

АКАДЕМИЯ ЗНАНИЙ • ISSN 2304-6139 (print)  
ISSN 2687-0983 (online)  
«ACADEMY OF KNOWLEDGE» LTD.CO • [www.academiyadt.ru](http://www.academiyadt.ru)



ВСЕРОССИЙСКИЙ ЖУРНАЛ

# ВЕСТНИК АКАДЕМИИ ЗНАНИЙ

№ 2(55) 2023  
30 марта 2023 г.





Журнал зарегистрирован  
в Федеральной службе  
по надзору в сфере связи,  
информационных  
технологий и массовых  
коммуникаций  
(свидетельство  
о регистрации средства  
массовой коммуникаций  
от 29 июля 2022 года  
ПИ № ФС77-83617)

Тираж 1000 экз.

Свободная цена

**УЧРЕДИТЕЛЬ**  
ООО «Академия знаний»  
350018, г. Краснодар,  
ул. Камвольная 3, каб. 402.

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР**  
Адаменко А.А.

**ЗАМЕСТИТЕЛЬ  
ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА**  
Хорольская Т.Е.  
**КОРРЕКТОР**  
Федоренко К.П.

**Адрес редакции**  
350018, г. Краснодар,  
ул. Камвольная 3, каб. 402.

**Наименование и адрес  
издателя**  
ООО «Академия знаний»  
350018, г. Краснодар,  
ул. Камвольная 3, каб. 402.

**Наименование и адрес  
типографии**  
Научно-издательский  
центр  
«Академия знаний»  
350018, г. Краснодар,  
ул. Камвольная 3, каб. 402.

**Подписной индекс  
в каталоге  
«Пресса России»**  
29050

**Журнал «Вестник Академии  
знаний» включен  
в перечень ВАК**

по научным специальностям:  
5.2.3. Региональная и отраслевая  
экономика,  
5.2.4. Финансы,  
5.2.6. Менеджмент  
(экономические науки).

**Коэффициент научной  
значимости – К2.**

## 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», Краснодар, Россия
- Артемова Елена Игоревна** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономической теории, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия
- Бабкин Александр Васильевич** - д.э.н., профессор, профессор Высшей инженерно-экономической школы Института промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия
- Берлин Сергей Игоревич** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономической безопасности, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный технологический университет», Краснодар, Россия
- Бобрышев Алексей Николаевич** - д.э.н., доцент, проректор по научной и инновационной работе, профессор кафедры бухгалтерского учета, ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет», Ставрополь, Россия
- Васильева Надежда Константиновна** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономического анализа, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия
- Вертакова Юлия Владимировна** - д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента и информационных технологий, Курский филиал ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Курск, Россия
- Говдя Виктор Виленович** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой бухгалтерского учета, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия
- Головина Татьяна Александровна** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой менеджмента и управления персоналом, Среднерусский институт управления - филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», Орёл, Россия
- Дворякина Елена Борисовна** - д.э.н., профессор, профессор кафедры региональной, муниципальной экономики и управления, директор института экономики и финансов, ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург, Россия
- Иголина Людмила Лазаревна** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Экономика и финансы», Краснодарский филиал ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Краснодар, Россия
- Клочко Елена Николаевна** - д.э.н., доцент, профессор кафедры менеджмента, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия
- Конагина Мария Николаевна** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики судостроительной промышленности, ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный морской технический университет», Санкт-Петербург, Россия
- Костоюкова Елена Ивановна** - д.э.н., профессор, заведующая кафедрой бухгалтерского учета, декан учетно-финансового факультета, ФГБОУ ВО «Ставропольский государственный аграрный университет», Ставрополь, Россия
- Липчиу Нина Владимировна** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой финансов, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия
- Матвеева Людмила Григорьевна** - д.э.н., профессор, профессор кафедры информационной экономики, ФГАУ ВО «Южный федеральный университет», Ростов-на-Дону, Россия
- Мельников Александр Борисович** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики и внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия
- Морозов Михаил Анатольевич** - д.э.н., профессор, профессор кафедры гостиничного и туристического менеджмента, ФГБОУ ВО «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова», Москва, Россия
- Петух Алексей Владимирович** - к.э.н., доцент, проректор по учебной работе, доцент кафедры аудита, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия
- Питерская Людмила Юрьевна** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой денежного обращения и кредита, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия
- Проняева Людмила Ивановна** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики и экономической безопасности, Среднерусский институт управления - филиал ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ», Орёл, Россия
- Симченко Наталия Александровна** - д.э.н., профессор, заведующий кафедрой управления персоналом, кафедрой экономической теории, ФГАУ ВО «Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского», Симферополь, Россия
- Тюпаков Константин Эдуардович** - д.э.н., доцент, профессор кафедры экономики и внешнеэкономической деятельности, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия
- Хорольская Татьяна Евгеньевна** - к.э.н., доцент кафедры теории бухгалтерского учета, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар, Россия
- Чернова Ольга Анатольевна** - д.э.н., доцент, профессор кафедры информационной экономики, ФГАУ ВО «Южный федеральный университет», Ростов-на-Дону, Россия
- Чуваткин Петр Петрович** - д.э.н., профессор, г.н.с., заведующий лабораторией экономики и управления туристско-рекреационными кластерами Института пространственного развития регионов, ФГБУН «ФИЦ «Субтропический научный центр российской академии наук», Сочи, Россия
- Adamenko Aleksandr Aleksandrovich** - Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Accounting Theory, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Artemova Elena Igorevna** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Theory, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Babkin Aleksander Vasilievich** - Doctor of Economics, Professor, Professor of the Higher School of Engineering and Economics, Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint-Petersburg, Russia
- Berlin Sergey Igorevich** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Security, FSBEI HE «Kuban State Technological University», Krasnodar, Russia
- Bobryshev Alexey Nikolaevich** - Doctor of Economics, Associate Professor, Vice-Rector for Research and Innovation, Professor of the Department of Accounting, FSBEI HE «Stavropol State Agrarian University», Stavropol, Russia
- Vasilyeva Nadezhda Konstantinovna** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Analysis, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Vertakova Yulia Vladimirovna** - Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Information Technologies, Kursk branch FSFEI HE «Financial University under the Government of the Russian Federation», Kursk, Russia
- Govdya Viktor Vilenovich** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Golovina Tatyana Alexandrovna** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Management and Personnel Management, Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, Oryol, Russia
- Dvoryadkina Elena Borisovna** - Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Regional, Municipal Economics and Management, Director of the Institute of Economics and Finance, FSBEI HE «Ural State University of Economics», Yekaterinburg, Russia
- Igonina Liudmila Lazarevna** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department "Economics and Finance", Krasnodar Branch of the FSBEI HE "Financial University under the Government of the Russian Federation", Krasnodar, Russia
- Klochko Elena Nikolaevna** - Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Konyagina Maria Nikolaevna** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics of the Shipbuilding Industry, FSBEI HE «Saint-Petersburg State Marine Technical University», Saint-Petersburg, Russia
- Kostyukova Elena Ivanovna** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Accounting, Dean of the Faculty of Accounting and Finance, FSBEI HE «Stavropol State Agrarian University», Stavropol, Russia
- Lipchiu Nina Vladimirovna** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Matveeva Lyudmila Grigorievna** - Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Information Economics, FSAEI HE «Southern Federal University», Rostov-on-Don, Russia
- Melnikov Alexander Borisovich** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics and Foreign Economic Activity, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Morozov Mikhail Anatolyevich** - Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Hotel and Tourism Management, FSBEI HE «Plekhanov Russian University of Economics», Moscow, Russia
- Petukh Aleksei Vladimirovich** - Candidate of Economics, Associate Professor, Vice-Rector for Academic Affairs, Associate Professor of the Department of Audit, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Piterskaya Lyudmila Yurievna** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Money Circulation and Credit, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Pronyaeva Lyudmila Ivanovna** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics and Economic Security, Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, Oryol, Russia
- Simchenko Nataliia Aleksandrovna** - Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Personnel Management, Department of Economic Theory, V.I. Vernadsky Crimean Federal University, Simferopol, Russia
- Tyupakov Konstantin Eduardovich** - Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Economics and Foreign Economic Activity, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Khorolskaya Tatiana Evgenievna** - Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Accounting Theory, FSBEI HE «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin», Krasnodar, Russia
- Chernova Olga Anatolievna** - Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Information Economics, FSAEI HE «Southern Federal University», Rostov-on-Don, Russia
- Chuvatkin Petr Petrovich** - Doctor of Economics, Professor, Senior Researcher, Head of the Laboratory of Economics and Management of Tourist and Recreational Clusters of the Institute for Spatial Development of Regions, FSBIS «FRC «Subtropical Scientific Center of the Russian Academy of Sciences», Sochi, Russia

## СОДЕРЖАНИЕ

### Современные экономические исследования

<i>Абдулаева Л.Л., Шабанова М.М.</i>	8
Изменения в механизмах реализации проектов государственно-частного партнерства в социальной сфере	
<i>Барчо М.Х., Скородумова И.А., Путилова С.О.</i>	11
Влияние обостряющейся глобальной продовольственной проблемы на российскую экономику	
<i>Беляева О.В., Кондратьева Д.И.</i>	15
Реализация региональных проектов (программ) в Курской области, входящих в структуру национальных проектов	
<i>Берлин С.И., Вицелярова К.Н., Попов И.В.</i>	20
Оценка инвестиционной безопасности региона (на материалах Краснодарского края)	
<i>Васильева Н.К., Тахумова О.В., Ефименко А.Е., Терещенко З.В.</i>	25
Реинжиниринг бизнес-процессов	
<i>Высиканцев А.П., Калачанов В.Д., Ратникова Е.А., Сергеева И.А.</i>	28
Анализ основных организационно-экономических и технических рисков консалтинговых ИТ-проектов на высокотехнологичных предприятиях (на примере авиастроения)	
<i>Герасименко О.А., Паришин А.Б., Терпицкая К.И.</i>	40
Анализ деятельности сельскохозяйственных организаций в условиях влияния санкций и политики импортозамещения с использованием цифровых сервисов	
<i>Горбова И.Н., Аванесова Р.Р., Мусаев М.М.</i>	46
Цифровая трансформация строительной отрасли России	
<i>Горпинченко К.Н., Горпинченко Е.А., Богатырь М.В., Панская А.А.</i>	51
Статистический анализ влияния вакцинации на уровень заболевания бруцеллезом крупного рогатого скота	
<i>Гурнович Т.Г., Лысенко П.Р., Приходько А.В.</i>	55
Совершенствование системы планирования и прогнозирования в АПК	
<i>Гурнович Т.Г., Лютынская А.А., Мелконян З.Т.</i>	60
Повышение эффективности планирования ресурсного потенциала как фактор развития сельского хозяйства Краснодарского края	
<i>Дорожкина Т.В., Щербакова Е.С., Глаголева А.А., Кузнецова А.А.</i>	65
Поворот на Восток: коллаборации в инфраструктурных проектах	
<i>Дьяков С.А., Белоусова А.С., Зацепилина Д.А., Карабаева А.С.</i>	69
Управление финансовыми рисками компании для обеспечения экономической безопасности	
<i>Евграфова Л.В.</i>	74
Подходы к методологии расчета социально-экономических эффектов от реализации региональных проектов сельского туризма	
<i>Жердева О.В., Небавская Т.В., Букетова М.А., Хахалева Е.А.</i>	79
Отчет о финансовых результатах в соответствии с РСБУ и МСФО	
<i>Жердева О.В., Небавская Т.В., Лихачева Н.В., Стамова К.В.</i>	83
Отчет о финансовом положении как часть финансовой отчетности	
<i>Загитко В.Н., Загитко С.Н., Горбасенко М.А.</i>	87
Анализ управления денежными потоками на примере туристической отрасли Краснодарского края	
<i>Зефилов В.И., Тимошилова П.С.</i>	91
Морская логистика Северного Морского пути	
<i>Зонова А.В., Холкин А.В.</i>	94
Проблемы применения нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет в Российской Федерации	
<i>Зонова А.В., Холкин А.В.</i>	104
Проблемы применения федеральных стандартов бухгалтерского учета	
<i>Зотов С.А., Неизвестный С.И.</i>	112
Влияние цифровизации на производительность труда угледобывающего предприятия	
<i>Калинина И.Н., Коваленко В.Ю., Зеленская А.М.</i>	117
Значение аудита при проверке полноты соблюдения допущения непрерывности деятельности экономического субъекта	
<i>Коршикова С.Н.</i>	123
Организация и систематизация аналитического учета для целей управления при оказании жилищных услуг	
<i>Кудинова А.В., Куликов А.Ю.</i>	129
Инструменты продвижения деятельности профессиональных творческих коллективов Кубани	
<i>Кулагина Н.А., Чепикова Е.М., Логачева Н.А.</i>	134
Методический подход к исследованию экономической безопасности цифрового предприятия через структурирование угроз стратегическому развитию	
<i>Куликова Е.С.</i>	139
Библиографический анализ существенных характеристик маркетинга территории в условиях цифровой экономики	
<i>Лекарева Ю.С., Ремизова В.Ф.</i>	144
Содержание бережливого производства как фактора инновационного развития	
<i>Мещерякова А.Б., Мугаева Е.В.</i>	149
Концепция развития малого и среднего предпринимательства на муниципальном уровне	
<i>Морозов М.А., Морозова Н.С.</i>	154
Импортозамещение и цифровизация в индустрии туризма и гостеприимства в новых реалиях	
<i>Нормова Т.А., Григорьев Н.Ф., Григорьев Р.Н.</i>	161
Анализ эффективности и интенсивности использования основного капитала организации	

<i>Погребная Н.В., Алексеенко Л.Д., Живицына Ю.А., Коровин Д.А.</i> Обеспечение устойчивого развития АПК Краснодарского края посредством повышения инвестиционной привлекательности региона	166
<i>Полонская О.П., Ладыгина А.С., Солопон Д.А.</i> Проблемы оптимизации распределения тепловой энергии при начислении населению оплаты за коммунальные услуги	171
<i>Попов В.П.</i> Особенности совершенствования учетных процессов и внутреннего контроля расчетов по оплате труда в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края	177
<i>Ратникова Е.А., Щеулина Т.В., Кругляева Е.А., Мирошникова Е.Н.</i> Влияние управления информационными ресурсами на качество продукции высокотехнологичных предприятий авиастроительной отрасли в условиях рисков и повышенных требований экономической и информационной безопасности	180
<i>Репичев А.И., Мусостова Д.Ш., Дзобелова В.Б.</i> Исследование инноваций в IT-индустрии	193
<i>Рзун И.Г., Щербакова О.С., Маслова Е.Ю.</i> К вопросу об оптимизации стратегического планирования трудовых ресурсов в условиях цифровизации экономики	199
<i>Рыжова А.С.</i> Особенности схем воспроизводства производственно-хозяйственной базы автотранспортных предприятий	203
<i>Рыжова А.С.</i> Тенденции лизингового рынка в России: вызовы и перспективы	209
<i>Сапунов А.В.</i> Бизнес-модель импортозамещения музыкальных инструментов на российском рынке	213
<i>Сапунова Т.А., Полякова Д.И.</i> Миграционные процессы в Российской Федерации в период пандемии и экономических санкций	217
<i>Седых Н.В.</i> Мировой рынок полупроводников: основные тенденции и проблемы	222
<i>Сидоренко Г.Г., Жегалин Л.С.</i> Современные тенденции развития комплаенс в сфере экологической безопасности	224
<i>Старовойтов М.К., Гончарова Е.В., Старовойтов А.И.</i> Факторы инновационного развития технологического предпринимательства на базе кластерной инфраструктуры в регионе	231
<i>Сулимин В.В.</i> Особенности лицензирования медицинской деятельности в разрезе предпринимательского права	238
<i>Суркова О.А. (научный руководитель Чувахина Л.Г.)</i> Санкционная политика Великобритании в отношении Российской Федерации	242
<i>Тахумова О.В., Харченко А.В., Волков Н.А., Саарян А.С.</i> Анализ уровня экономической безопасности предприятий АПК	246
<i>Троянская М.А., Пашиная Я.С.</i> Практика реализации региональных экологических акций (опыт Оренбургской области)	251
<i>Фешина Е.В., Куштанок С.А., Мингазова А.И., Варава Д.О.</i> Экономическое обоснование использования оперативной памяти пятого поколения DDR5 SDRAM	257
<i>Хорольская Т.Е., Задоенко В.И., Азатян Е.С.</i> Современные информационные технологии в бухгалтерском учете	260
<i>Чернявская С.А., Озмания А.Э., Жамкочян К.М., Руденко Р.О.</i> Региональные аспекты развития малого предпринимательства	265
<i>Шевкуненко М.Ю., Дахунов И.А.</i> Цифровая трансформация агропромышленного комплекса РФ в условиях санкций	269
<i>Шевкуненко М.Ю., Стадник М.С., Григорян М.А., Курдакова Е.Г.</i> Основные направления улучшения качества и безопасности жизни населения РФ как фактор обеспечения социально-экономической безопасности	273
<i>Шуляк С.О.</i> Политика импортозамещения и ее роль в современной экономической системе Российской Федерации	279
<i>Ярлова Т.В., Елисеев Ф.А.</i> Исследование роли якорных цен в психологии ценообразования	287

## Современные финансовые исследования

<i>Азаркова А.А. (научный руководитель Варламова Д.В.)</i> Проблемы информационной безопасности финансовых систем	292
<i>Батрукова Н.М.</i> Налоговые стимулы в системе мер государственной поддержки развития промышленности	295
<i>Васильева Е.В., Деева Е.А., Неизвестный С.И.</i> Метрики оценки эффективности процессов цифровизации документационного обеспечения подготовки нормативных актов	299
<i>Герасименко О.А., Ракитянский М.А., Швечиков В.А.</i> Экспресс-анализ факторов, определяющих финансовые стратегии сельскохозяйственных организаций	302
<i>Горовой А.А., Федыко Т.С.</i> Проблемы малого количества IPO в России	307
<i>Калинская М.В., Кузнецова Н.В., Иваненко Я.Р., Стамова К.В.</i> Переход на налоговый мониторинг в 2023 году: порядок и преимущества	312

<i>Калинская М.В., Кузнецова Н.В., Ренко Е.В., Лукьяненко А.А.</i> Особенности ведения налогового учета участников проекта «Сколково»	317
<i>Кознов А.Б.</i> Цифровая трансформация рынка финансовых услуг	322
<i>Корень А.В., Рубцова Н.В.</i> Повышение эффективности управления инвестиционным портфелем на основе современных методов диверсификации	327
<i>Королёва Е.В., Копейкин М.Л., Попова С.</i> Оценка влияния макросреды на доходность корпоративных облигаций в развитых странах	332
<i>Криничанский К.В., Фирсов Е.Д.</i> Привлечение средств населения на фондовый рынок: российская и зарубежная практика	337
<i>Орлова Е.О., Федосеева Ю.А.</i> Налоги на имущество физических лиц и их фискальная значимость в Российской Федерации	345
<i>Полонская О.П., Вакуленко Е.В., Сергеева Е.С.</i> Теоретические вопросы признания и оценки инвестиционной недвижимости	354
<i>Потапова И.Ю., Гонга С.Н.</i> Критический анализ внедрения цифрового рубля Банка России	357
<i>Проняева Л.И., Парушина Н.В.</i> Управление финансовыми рисками в кредитной деятельности коммерческих банков	363
<i>Родин Д.Я., Антонцева А.А., Кузнецов Т.А.</i> Проблемы реализации денежно-кредитной политики России в современных условиях	369
<i>Соколова В.В.</i> О формировании экосистем на российском финансовом рынке: модели, риски и эффекты	374
<i>Фахрутдинов Т.М., Князева Е.Г.</i> Об особенностях применения мировых методов финансирования расходов на оплату труда врачей в России	378
<i>Щеглов Е.В., Рабенко И.А., Никитенко С.В., Богданов В.Е.</i> WACC–WARA анализ. Особенности применения в рамках определения стоимости бизнеса и активов	383
<i>Ярлова Т.В., Кузнецов А.А.</i> Российские программы развития ВИЭ – изменения в инвестиционной политике ТЭК РФ	388

## Современные проблемы управления

<i>Адаменко А.А., Белокурова М.И.</i> Стратегическое управление в условиях новой модели глобализации экономических систем	393
<i>Воропаева Л.Н., Юрьева Т.В.</i> Проекты в формате устойчивого развития	400
<i>Гусев Д.О., Батищев А.В.</i> Влияние пандемии на развитие интернет торговли в России в 2022 г.	406
<i>Деревянко Е.А., Тесля А.Б., Климин А.И., Хашева З.М.</i> Социальные инновации как инструмент повышения лояльности потребителей	411
<i>Дианова В.А., Кондратьева Л.Н., Кравченко Т.Е.</i> Исследование специфики и особенностей социокультурного менеджмента (по материалам Краснодарского края)	420
<i>Дьяков С.А., Горбенко Е.А., Живицына Ю.А., Плясовица И.А.</i> Антикризисное управление как механизм обеспечения экономической безопасности предприятия	426
<i>Коровина Е.И.</i> Бизнес-стратегии промышленных компаний в условиях неопределенности	431
<i>Макарова Ю.Л., Черкасова О.В., Мусаева Б.М.</i> Эффективные технологии коммуникативного воздействия на персонал современных бизнес-структур	436
<i>Мирошниченко М.А., Воронин А.А., Назарова А.Ю.</i> Клиентоцентричный подход в разработке продуктов и оказание качественного обслуживания потребителей при управлении компанией	442
<i>Мирошниченко М.А., Городничая Д.И., Хейшхо М.Ю.</i> Государство как платформа: к чему идет цифровая трансформация госуправления	450
<i>Парахина Л.В., Власова Н.С., Мусаев М.М.</i> Развитие программно-целевого подхода в управлении современными предприятиями	458
<i>Рзун И.Г.</i> Разработка стратегии компании с применением методов информационной бизнес-аналитики	464
<i>Строев В.В., Гладкая К.В., Тихонов А.И.</i> Карьерный коучинг в системе управления карьерой в организации	470
<i>Чжуан Сяюй, Симоненко Е.С.</i> Управление инженерными проектами на основе принципов устойчивого развития	475
<i>Шалыгин А.А., Федонина О.В., Мусаева Б.М.</i> Антикризисное управление производственными предприятиями	479
<i>Ярлова Т.В., Рыбин М.В., Степанов А.А.</i> Актуальные вопросы повышения качества обучения персонала в самообучающихся организациях	486

<i>Информация и сообщения</i>	493
-------------------------------	-----

## CONTENT

### Modern economic research

<b>Abdulaeva L.L., Shabanova M.M.</b>	8
Changes in the mechanisms for implementing public-private partnership projects in the social sphere	
<b>Barcho M.Hh., Skorodumova I.A., Putilova S.O.</b>	11
The impact of the escalating global food problem on the russian economy	
<b>Belyaeva O.V., Kondrat'yeva D.I.</b>	15
Implementation of regional projects (programs) in the Kursk region included in the structure of national projects	
<b>Berlin S.I., Vitselyarova K.N., Popov I.V.</b>	20
Assessment of the investment security of the region (based on the materials of the Krasnodar territory)	
<b>Vasilieva N.K., Takhumova O.V., Efimenko A.E., Tereshchenko Z.V.</b>	25
Business process reengineering	
<b>Vysikantsev A.P., Kalachanov V.D., Ratnikova E.A., Sergeeva I.A.</b>	28
Analysis of the main organizational, economic and technical risks of consulting it projects at high-tech enterprises (on the example of aircraft construction)	
<b>Gerasimenko O.A., Parshin A.B., Terpitskaya K.I.</b>	40
Analysis of activities of agricultural organizations under the influence of sanctions and the policy of import substitution us-ing digital services	
<b>Gorbova I.N., Avanesova R.R., Musaev M.M.</b>	46
Digital transformation of the russian construction industry	
<b>Gorpinchenko K.N., Gorpinchenko E.A., Bogatyr M.V., Panskaya A.A.</b>	51
Statistical analysis of the effect of vaccination on the level of brucellosis disease in cattle	
<b>Gurnovich T.G., Lysenko P.R., Prikhodko A.V.</b>	55
Improvement of the planning and forecasting system in the agroindustrial complex	
<b>Gurnovich T.G., Lyutinskaya A.A., Melkonyan Z.T.</b>	60
Improving the efficiency of resource potential planning as a factor in the development of agriculture in the Krasnodar krai	
<b>Dorozhkina T.V. Shcherbakova E.S. Glagoleva A.A. Kuznetsova A.A.</b>	65
Turn to the east: collaborations in infrastructure projects	
<b>Dyakov S.A., Belousova A.S., Zacepilina D.A., Karabaeva A.S.</b>	69
Financial risk management of the company to ensure economic security	
<b>Evgrafova L.V.</b>	74
Approaches to the methodology for calculating socio-economic effects from the implementation of regional projects rural tourism	
<b>Zherdeva O.V., Nebavskaya T.V., Buketova M.A., Khakhaleva E.A.</b>	79
Statement of financial results in accordance WITH RAS and IFRS	
<b>Zherdeva O.V. Nebavskaya T.V. Likhacheva N.V. Stamova K.V.</b>	83
Statement of financial position as part of the financial statements	
<b>Zagnitko V.N., Zagnitk S.N., Gorbasenko M.A.</b>	87
Analysis of cash flow management on the example of the tourism industry of the Krasnodar territory	
<b>Zefirov V.I. Timoshilova P.S.</b>	91
Maritime logistics of the Northern Sea route	
<b>Zonova A.V., Kholkin A.V.</b>	94
Problems of application of regulatory acts regulating accounting in the Russian Federation	
<b>Zonova A.V., Kholkin A.V.</b>	104
Problems of application of federal accounting standards	
<b>Zotov S.A., Neizvestny S.I.</b>	112
The impact of digitalization on the labor productivity of a coal mining enterprise	
<b>Kalinina I.N., Kovalenko V.Yu., Zelenskaya A.M.</b>	117
The significance of an audit in verifying complete compliance with the business continuity assumption economic subject	
<b>Korshikova S.N.</b>	123
Organization and systematization of analytical accounting for management purposes in the provision of housing services	
<b>Kudinova A.V. Kulikov A.Yu.</b>	129
Tools to promote the activities of professional creative groups of Kuban	
<b>Kulagina N.A., Chepikova E.M., Logacheva N.A.</b>	134
Methodological approach to the study of the economic security of a digital enterprise through the structuring of threats to strategic development	
<b>Kulikova E.S.</b>	139
Bibliographic analysis of the essential characteristics of territory marketing in the digital economy	
<b>Lekareva Yu.S., Remizova V.F.</b>	144
The content of lean production as a factor of innovative development	
<b>Meshcheryakova A.B., Mugaeva E.V.</b>	149
The concept of the development of small and medium entrepreneurship at the municipal level	
<b>Morozov M.A., Morozova N.S.</b>	154
Import substitution and digitalization in the tourism and hospitality industry in new realities	
<b>Normova T.A. Grigoriev N.F. Grigoriev R.N.</b>	161
Analysis of efficiency and intensity of use fixed capital of the institution	

<b>Pogrebnaya N.V., Alekseenko L.D., Zhivitsina Yu.A., Korovin D.A.</b>	<b>166</b>
Ensuring the sustainable development of the agroindustrial complex of the Krasnodar territory by increasing the investment attractiveness of the region	
<b>Polonskaya O.P., Ladygina A.S., Solopon D.A.</b>	<b>171</b>
Problems of optimizing the distribution of thermal energy when charging public utility bills	
<b>Popov V.P.</b>	<b>177</b>
Features of improving accounting processes and internal control of payroll settlements in agricultural organizations Krasnodar territory	
<b>Ratnikova E.A., Shceulina T.V., Kruglyaeva E.A., Miroshnikova E.N.</b>	<b>180</b>
The impact of information resource management on the quality of products of high-tech enterprises of the aircraft industry in the context of risks and increased requirements of economic and information security	
<b>Repichev A.I., Musostova D.Sh., Dzobelova V.B.</b>	<b>193</b>
Research of innovations in the IT-industry	
<b>Rzun I.G., Shcherbakova O.S., Maslova E.Yu.</b>	<b>199</b>
On the issue of optimizing the strategic planning of labor resources in the context of digitalization of the economy	
<b>Ryzhova A.S.</b>	<b>203</b>
Features of reproduction schemes of the industrial and economic base of motor transport enterprises	
<b>Ryzhova A.S.</b>	<b>209</b>
Trends in the leasing market in Russia: challenges and prospects	
<b>Sapunov A.V.</b>	<b>213</b>
Business model of import substitution of musical instruments in the Russian market	
<b>Sapunova T.A., Polyakova D.I.</b>	<b>217</b>
Migration processes in the Russian Federation during the pandemic and economic sanctions	
<b>Sedykh N.V.</b>	<b>222</b>
The world market of semiconductors: main trends and problems	
<b>Sidorenko G.G., Zhegalin L.S.</b>	<b>224</b>
Current trends in the development of compliance in the field of environmental safety	
<b>Starovoitov M.K., Goncharova E.V., Starovoitov A.I.</b>	<b>231</b>
Factors of innovative development of technological entrepreneurship based on cluster infrastructure in the region	
<b>Sulimin V.V.</b>	<b>238</b>
Features of licensing of medical activities in the terms of business law	
<b>Surkova O.A. (scientific supervisor Chuvakhina L.G.)</b>	<b>242</b>
UK sanctions policy towards the Russian Federation	
<b>Takhumova O.V., Kharchenko A.V., Volkov N.A., Saaryan A.S.</b>	<b>246</b>
Analysis of the level of economic security of agricultural enterprises	
<b>Troyanskaya M.A., Pashinnaya Ya.S.</b>	<b>251</b>
The practice of implementing regional environmental actions (the experience of the Orenburg region)	
<b>Feshina E.V., Kushtanok S.A., Mingazova A.I., Varavva D.O.</b>	<b>257</b>
Economic justification for the use of operational fifth generation DDR5 SDRAM memory	
<b>Khorolskaya T.E., Zadoenko V.I., Azatyan E.S.</b>	<b>260</b>
Modern information technologies in accounting	
<b>Chernavskaya S.A., Ozmanyanyan A.E., Zhamkochyan K.M., Rudenko R.O.</b>	<b>265</b>
Regional aspects of small business development	
<b>Shevkunenko M.Yu., Dahunov I.A.</b>	<b>269</b>
Digital transformation of the agro-industrial complex of the Russian Federation under sanctions	
<b>Shevkunenko M.Yu., Stadnik M.S., Grigoryan M.A., Kurdakova E.G.</b>	<b>273</b>
The main directions of improving the quality and safety of life of the population of the Russian Federation as a factor of ensuring socio-economic security	
<b>Shulyak S.O.</b>	<b>279</b>
Import substitution policy and its role in the modern economic system of the Russian Federation	
<b>Yarovova T.V., Eliseev F.A.</b>	<b>287</b>
Study on anchor prices in the pricing psychology	

### Modern financial research

<b>Azarkova A.A. (scientific supervisor Varlamova D.V.)</b>	<b>292</b>
Problems of information security of financial systems	
<b>Batrukova N.M.</b>	<b>295</b>
Tax stimulates in the system of state measures for industrial development	
<b>Vasilyeva E.V., Deeva E.A., Neizvestny S.I.</b>	<b>299</b>
Metrics for evaluating the effectiveness of digitalization processes of documentation support for the preparation of regulations	
<b>Gerasimenko O.A., Rakityansky M.A., Shvechikov V.A.</b>	<b>302</b>
Express analysis of factors determining the financial strategies of agricultural organizations	
<b>Gorovoy A.A., Fedko T.S.</b>	<b>307</b>
The problems of a small number of IPO in Russia	
<b>Kalinskaya M.V., Kuznetsova N.V., Ivanenko Ya.R., Stamova K.V.</b>	<b>312</b>
Transition to tax monitoring in 2023: obligations and advantages	

<b>Kalinskaya M.V., Kuznetsova N.B., Repko E.V., Lukyanenko A.A.</b> Peculiarities of tax recording for Skolkovo project participants	317
<b>Koznov A.B.</b> Digital transformation of the financial services market	322
<b>Koren A.V. Rubtsova N.V.</b> Improving the efficiency of investment portfolio management based on modern diversification methods	327
<b>Koroleva E.V., Kopeykin M.L., Popova S.</b> Assessment of the impact of the macro environment on the yield of corporate bonds in developed countries	332
<b>Krinichansky K.V., Firsov E.D.</b> Attracting public funds to the stock market: russian and foreign practice	337
<b>Orlova E.O., Fedoseeva Yu.A.</b> Taxes on the property of individuals and their fiscal significance in the Russian Federation	345
<b>Polonskaya O.P., Vakulenko E.V., Sergeeva E.S.</b> Theoretical issues of recognition and evaluation of investment real estate	354
<b>Potashova I.Yu., Gonta S.N.</b> Critical analysis of the introduction of the digital ruble of the Bank of Russia	357
<b>Pronyaeva L.I., Parushina N.V.</b> Management of financial risks in lending activities of commercial banks	363
<b>Родин Д.Я., Антонова А.А., Кузнецов Т.А.</b> Проблемы реализации денежно-кредитной политики России в современных условиях	369
<b>Rodin D.Ya., Antontseva A.A., Kuznetsov T.A.</b> Problems of implementation of Russia's monetary policy in modern conditions	374
<b>Sokolova V.V.</b> On the formation of ecosystems in the russian financial market: models, risks and effects	378
<b>Fakhrutdinov T.M., Knyazeva E.G.</b> On the application features of global methods of financing remuneration costs of doctors in Russia	383
<b>Shcheglov E.V., Rabenko I.A., Nikitenko S.V., Bogdanov V.E.</b> WACC – WARA analysis. features of application in the framework of determining the value of business and assets	388
<b>Yarovova T.V., Kuznetsov A.A.</b> Russian renewable energy development programs – changes in the investment policy of the fuel and energy complex of the Russian Federation	388

### Modern management problems

<b>Adamenko A.A., Belokurova M.I.</b> Strategic management in a new model of globalization of economic systems	393
<b>Voropaeva L.N., Yurieva T.V.</b> Projects in the format of sustainable development	400
<b>Gusev D.O., Batishchev A.V.</b> Impact of the pandemic on the development of internet trade in Russia in 2022	406
<b>Derevianko E.A., Teslya A.B., Klimin A.I., Khasheva Z.M.</b> Social innovation modern increasing consumer loyalty to the company	411
<b>Dianova V.A., Kondrateva I.N., Kravchenko T.E.</b> Research of the specifics and features of socio-cultural management (based on the materials of the Krasnodar territory)	420
<b>Dyakov S.A., Gorbenko E.A., Zhivitsyna Yu.A., Plyasovitsa I.A.</b> Crisis management as a mechanism for ensuring the economic security of the enterprise	426
<b>Korovina E.I.</b> Business strategies of industrial companies in conditions of uncertainty	431
<b>Makarova Yu.L., Cherkasova O.V., Musaeva B.M.</b> Effective technologies of communication impact on the staff of modern business structures	436
<b>Miroshnichenko M.A., Voronin A.A., Nazarova A.Yu.</b> Customercentric approach in product development and provision of quality service to consumers when managing the company	442
<b>Miroshnichenko M.A., Gorodnichaya D.I., Heishho M.Yu.</b> The state as a platform: what is the digital transformation of state administration going to	450
<b>Parahina L.V. Vlasova N.S. Musaev M.M.</b> Development of the program-targeted approach in the management of modern enterprises	458
<b>Rzun I.G.</b> Development of a company strategy using information business analytics methods	464
<b>Stroev V.V., Gladkaya K.V., Tikhonov A.I.</b> Career coaching in the career management system in the organisation	470
<b>Zhuang Xiaoyu, Simonenko E.S.</b> Management of engineering projects based on the principles of sustainable development	475
<b>Shalygin A.A., Fedonina O.V., Musaeva B.M.</b> Crisis management of manufacturing enterprises	479
<b>Yarovova T.V., Rybin M.V., Stepanov A.A.</b> Topical issues of improving the quality of staff training in self-learning organizations	486
<b>Information and messages</b>	493



## Современные экономические исследования Modern economic research

EDN: НКУТJT



*Л.Л. Абдулаева – аспирант кафедры государственного и муниципального управления, Дагестанский государственный технический университет, Махачкала, Республика Дагестан, Россия, ms.mesay@mail.ru,*

*L.L. Abdulaeva – postgraduate student of the department of state and municipal administration, Dagestan state technical university, Makhachkala, Republic of Dagestan, Russia;*

*М.М. Шабанова – д.э.н., профессор, заведующая кафедрой государственного и муниципального управления, Дагестанский государственный технический университет, Махачкала, Республика Дагестан, Россия,*

*M.M. Shabanova – doctor of economics, professor, head of the department of state and municipal administration, Dagestan state technical university, Makhachkala, Republic of Dagestan, Russia.*

### ИЗМЕНЕНИЯ В МЕХАНИЗМАХ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТОВ ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА В СОЦИАЛЬНОЙ СФЕРЕ CHANGES IN THE MECHANISMS FOR IMPLEMENTING PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP PROJECTS IN THE SOCIAL SPHERE

**Аннотация.** Кризисные явления в экономике в последнее время сделали настоятельной необходимостью активизировать разработку и реализацию проектов по соглашениям о государственно-частном партнерстве в социальной сфере. Проанализирована статистика по заключенным в 2022 году в России соглашениям о реализации социальных проектов, количество и финансирование которых увеличились. Рассмотрены изменения и поправки, внесенные государством в механизм реализации государственно-частного партнерства с учетом рыночных изменений. Авторами выявлены факторы, влияющие на успешность реализации проектов государственно-частного партнерства в современных условиях. Среди них несогласованность между партнерами в определении приоритетных для развития областей социальной сферы, необходимость гармонизации муниципального, регионального и федерального законодательства о государственно-частном партнерстве, несовершенство режимов налогообложения, волатильность валютного рынка и другие.

**Abstract.** Crisis phenomena in the economy have recently made it an urgent need to intensify the development and implementation of projects under agreements on public-private partnership in the social sphere. The statistics on the agreements concluded in Russia in 2022 on the implementation of social projects, the number and funding of which have increased, have been analyzed. The changes and amendments introduced by the state into the mechanism for the implementation of public-private partnerships, taking into account market changes, are considered. The authors have identified factors that affect the success of the implementation of public-private partnership projects in modern conditions. Among them are the inconsistency between partners in determining priority areas for the development of the social sphere, the need to harmonize municipal, regional and federal legislation on public-private partnerships, the imperfection of taxation regimes, the volatility of the foreign exchange market, and others.

**Ключевые слова:** государственно-частное партнерство, концессионное соглашение, механизм реализации, проект, социальная сфера.

**Keywords:** public-private partnership, concession agreement, implementation mechanism, project, social sphere.

Проектное управление в российских экономических реалиях достаточно давно применяемый эффективный инструмент, который позволяет поддерживать необходимый уровень конкурентоспособности и финансовую устойчивость хозяйствующих субъектов. Другое дело, что проектная деятельность в последнее время стала продвигаться в таких ранее не затронутых областях, как социальная сфера и государственное и муниципальное управление. Требования стандартов проектной деятельности в этих областях нуждается в уточнениях в соответствии с международными и национальными критериями. Кроме того, в России дефицит инвестиционных ресурсов сделал настоятельным требование активизации разработки и внедрения проектов государственно-частного партнерства (ГЧП) в социальной сфере, что также требует детального рассмотрения и уточнения проектного управления при этой форме экономического сотрудничества.

Развитие и реализация проектов ГЧП социальной направленности способствует насыщению регионов объектами социальной инфраструктуры, что приводит к получению качественных услуг, на территориях будут развиваться объекты образования, культуры, спорта, здравоохранения, туризма и общественных пространств [1]. При этом характер развития механизма ГЧП, а, следовательно, развития общественной инфраструктуры в том или

ином регионе будет определяться условиями и факторами продвижения ГЧП [2]. В статье ставится цель выявить особенности управления проектами ГЧП в социальной сфере, рассмотреть изменения, которые вносятся за последний год в оптимальный набор инструментов реализации таких проектов с учетом особенностей как самого проекта, его целей, так и специфики региона, в котором предполагается его реализовать.

Если говорить об обобщенных требованиях к проектам ГЧП в социальной сфере, то можно выделить такие признаки, как наличие цели и планов его достижения, определение времени реализации проекта, обозначение условий ограниченности ресурсов, уникальность получаемых результатов. Каждый проект оригинален, имеет свой жизненный цикл и успешно завершается, если полученные целевые параметры соответствуют запланированным.

В прошлом году согласно исследованию Центра ГЧП [3] увеличилось количество проектов ГЧП в социальном секторе в общероссийском масштабе. Этому способствовало федеральное софинансирование в рамках отраслевых государственных программ по строительству школ, детских дошкольных учреждений, спортивных объектов и развитие инфраструктуры первичного звена здравоохранения. Количество реализуемых проектов в России на начало 2023 года составляло 4098, из них в социальной сфере – 680. В 2022 году было заключено 98 соглашений на реализацию проектов социальной направленности в 32 субъектах Российской Федерации на общую сумму 244 млрд рублей. На рисунке 1 показано распределение количества и объемов финансирования заключенных проектов ГЧП по различным направлениям социальной сферы.

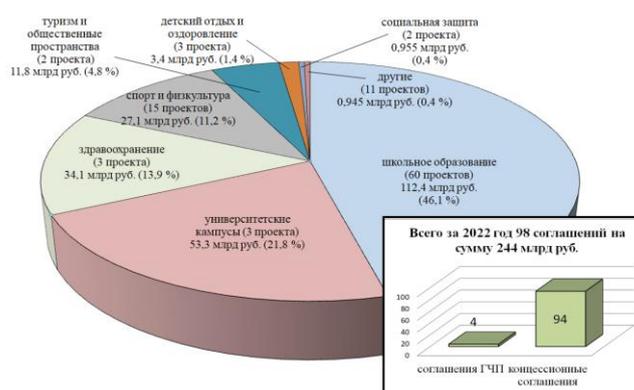


Рисунок 1 – Распределение количества и объемов финансирования заключенных в 2022 году проектов по направлениям социальной сферы

По целям, масштабам, сложности и срокам реализации проекты отличаются друг от друга. Например, заключенный в 2022 году проект создания онкологического центра в г. Пермь для оказания медицинской помощи, в том числе бесплатной по территориальной программе государственных гарантий населению, стал одним из крупнейших в стране по объемам запланированных средств – 17,7 млрд руб., а концессионное соглашение о создании объекта организации отдыха граждан и туризма в г. Владикавказ, полностью основанное на средствах частного инвестора, составляет относительно небольшую по объемам сумму 67 млн руб.

Механизм реализации ГЧП, в том числе в социальной сфере, претерпел некоторые изменения в 2022 году. Они связаны с упрощением процедур и расширением перечня оснований для корректировки соглашений в связи с изменениями экономики проекта и обстоятельств его реализации, а также расширением и донастройкой мер государственной поддержки ГЧП-проектов. Эти поправки явились своевременной реакцией на рыночные изменения, позволили обеспечить стабильность уже функционирующих в стране проектов и возбудили интерес инвесторов к вложениям в новые социальные проекты.

Постановлением Правительства Российской Федерации от 23.06.2022 № 1126 прописана возможность изменения существенных условий в связи с увеличением в последние два года цен на строительные ресурсы, необходимые для исполнения обязательств сторон по со-

глашению. Такие изменения в условия соглашения можно вносить с одобрения Федеральной антимонопольной службы (ФАС). Другая мера, прописанная в федеральных законах от 14.07.2022 № 333-ФЗ и от 19.12.2022 № 519-ФЗ (вступает в силу с 1 января 2023 года) до начала 2024 года, дает возможность, если изменились обстоятельства, которые действовали в момент заключения соглашения (только для соглашений, заключенных до 1 марта 2022 года), изменять существенные условия концессионных соглашений, причем без согласования с ФАС. Это действует прямо в отношении проектов социальной сфере, но неприменимо, например, в отношении проектов по коммунально-энергетической инфраструктуре и твердым коммунальным отходам.

Другое изменение в федеральный закон от 11.06.2022 № 154-ФЗ – возможность передачи во владение и пользование частному партнеру или концессионеру объектов незавершенного строительства, а также дополнение перечня объектов, в отношении которых можно заключать соглашение ГЧП приютами для животных.

Еще одна поправка, принятая постановлением Правительства РФ от 01.04.2022 № 562 и касающаяся социальной сферы ГЧП, – предоставление Министерству науки и образования РФ возможности выполнять от имени государства полномочия концедента или публичного партнера в отношении объектов образования, культуры, спорта, туризма, социального обслуживания, если они создаются или реконструируются в интересах организаций, подведомственных этому министерству.

Сформулируем современные факторы, влияющие на успешность реализации проектов государственно-частного партнерства. ГЧП, заимствуя ресурсы частного сектора экономики, пытается решить наиболее востребованные и назревшие в современных условиях проблемы в социальной сфере общества, повышает качество жизни населения. Однако существует целый ряд факторов, выходящих на первый план в нынешней экономической ситуации в стране и влияющих на успешность проектов ГЧП в социальной инфраструктуре. Среди них и малая степень маржинальности по сравнению, например, с транспортными или жилищно-коммунальными объектами, повышение рисков, в том числе из-за введения санкций со стороны некоторых стран в отношении России [4], неравномерность распределения ответственности между участниками государственно-частного партнерства из-за разнонаправленных интересов и целей частных инвесторов и публичных партнеров, сложность прогнозирования потребностей в услугах при привлечении финансирования в проекты, необходимость совершенствования законодательной базы и механизмов предоставления субсидий на реализацию проектов на федеральном и муниципальном уровнях. На рост общего количества проектов ГЧП также отрицательно влияет несогласованность между партнерами в определении тех областей социальной сферы, которые нуждаются в освоении и развитии. Тормозит развитие и вопрос гармонизации муниципального, регионального и федерального законодательства о государственно-частном партнерстве, несовершенство режимов налогообложения, применяемых в отношении объектов ГЧП, чрезмерный контроль и проверки со стороны фискальных и правоохранительных органов [5].

В условиях кризиса усложняется выполнение социальных обязательств из-за снижения потенциального дохода от проектов, окупаемость первоначальных инвестиций начинает отодвигаться по срокам. Стоимость кредитов также увеличивается, что отрицательно сказывается на целевых показателях проектов ГЧП. Спад деловой активности может привести не только к срывам сроков проведения конкурсов для инвесторов новых проектов, но и заморозке выполняемых социальных проектов. В условиях волатильности валютного рынка проекты с участием международных инвесторов, связанные с масштабными затратами ресурсов и времени, несут большие риски и наиболее уязвимы по отношению к факторам глобальной нестабильности.

Таким образом, государственно-частное партнерство развивается, создавая определенные схемы финансирования, отношения собственности и механизмы управления, которые имеют немало преимуществ. ГЧП в последние годы может получить значительно большее

развитие при реализации проектов в социальной сфере, так как государство ставит ключевую задачу повышения привлекательности этой сферы для частных инвесторов за счет внесения поправок в механизмы реализации проектов. Однако еще имеется целый ряд проблем, которые необходимо учитывать и решать участникам государственно-частного партнерства.

**Источники:**

1. Иванов О.В. Механизмы государственно-частного партнерства в экономической политике России: / под ред. О.В. Иванова; под ред. О.В. Иванова, П.Л. Селезнев, А.А. Галкин и др. – М.: МГИМО-университет, 2018. – 408 с.
2. Абдулаева Л.Л. Опыт реализации и проблемы развития государственно-частного партнерства в Республике Дагестан / Л.Л. Абдулаева, М.М. Шабанова // Наука и бизнес: пути развития. – 2022. – № 5 (131). – С. 231-233.
3. Основные тренды и статистика рынка ГЧП по итогам 2022 года: аналитический дайджест [Электронный ресурс] // URL: <https://rosinfra.ru/digest/documents/one/osnovnye-trendy-i-statistika-rynka-gcp-po-itogam-2022-goda-analiticeskij-dajdzest> (дата обращения: 06.03.2023).
4. Адаменко А.А. Концептуальные основы построения эффективной системы управления рисками / А.А. Адаменко, Р.Р. Аванесова, А.С. Цысов // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 48 (1). – С. 8-11.
5. Харьковская О.М. Государственное регулирование проектов государственно-частного партнерства // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 48 (1). – С. 359-364.

**Referenses:**

1. Ivanov O.V. Mechanisms of public-private partnership in the economic policy of Russia: / ed. O.V. Ivanova; ed. O.V. Ivanova, P.L. Seleznev, A.A. Galkin and others - M.: MGIMO University, 2018. - 408 p.
2. Abdulaeva L.L. Implementation experience and development problems of public-private partnership in the Republic of Daghestan / L.L. Abdulaeva, M.M. Shabanova // Science and business: ways of development. - 2022. - No. 5 (131). - S. 231-233.
3. Main trends and statistics of the PPP market in 2022: analytical digest [Electronic resource] // URL: <https://rosinfra.ru/digest/documents/one/osnovnye-trendy-i-statistika-rynka-gcp-po-itogam-2022-goda-analiticeskij-dajdzest> (date of access: 03/06/2023).
4. Adamenko A.A. Conceptual foundations for building an effective risk management system / A.A. Adamenko, R.R. Avanesova, A.S. Tsysov // Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2022. - No. 48 (1). - S. 8-11.
5. Kharkova O.M. State regulation of public-private partnership projects // Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2022. - No. 48 (1). - S. 359-364.

EDN: HNSDWY



*М.Х. Барчо – к.э.н., доцент кафедры экономики и внешнеэкономической деятельности, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [barcho\\_m@mail.ru](mailto:barcho_m@mail.ru),*

*М.Н. Барчо – candidate of economics, associate professor of the department of economics and foreign economic activity, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*И.А. Скородумова – студентка факультета финансы и кредит, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*I.A. Skorodumova – students of the faculty of finance and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*С.О. Путилова – студентка факультета финансы и кредит, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*S.O. Putilova – students of the faculty of finance and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ВЛИЯНИЕ ОБОСТРЯЮЩЕЙСЯ ГЛОБАЛЬНОЙ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ ПРОБЛЕМЫ НА РОССИЙСКУЮ ЭКОНОМИКУ

### THE IMPACT OF THE ESCALATING GLOBAL FOOD PROBLEM ON THE RUSSIAN ECONOMY

**Аннотация.** Обоснована значимость обеспечения продовольственной безопасности населения, выявлены основные причины и последствия мирового продовольственного кризиса для развивающихся и экономически развитых стран. Представлен анализ состояния глобальной проблемы питания на современном этапе развития мировой экономики. Показано, что глобальная продовольственная проблема во многом обусловлена беспрецедентным ростом цен на продовольствие, характерным на сегодняшний день и вынуждает беднейшие слои населения в большинстве стран мира голодать. Это было вызвано сочетанием как долгосрочных структурных, так и различных краткосрочных факторов. Прежде всего, это растущий спрос на продовольственные товары, движимый экономическим подъемом в развивающихся странах, и наряду с этим не очень комфортные погодно-климатические условия в ряде государств – основных производителей сельскохозяйственных семян. Все это негативно сказалось на процессах, происходящие в российской экономике и способствовало росту цен на продовольствие.

**Abstract.** The importance of ensuring food security of the population is substantiated, the main causes and consequences of the world food crisis for developing and economically developed countries are identified. The analysis of the state of the global nutrition problem at the present stage of the development of the world economy is presented. It is shown that the global food problem is largely due to the unprecedented increase in food prices, which is characteristic today and forces the poorest segments of the population in most countries of the world to starve. This was caused by a combination of both long-term structural and various short-term factors. First of all, it is the growing demand for food products, driven by the economic recovery in developing countries, and along

with this, not very comfortable weather and climatic conditions in a number of countries - the main producers of agricultural seeds. All this had a negative impact on the processes taking place in the Russian economy and contributed to an increase in food prices.

**Ключевые слова:** мировой рынок продовольствия, индекс цен на продовольствие, глобальная продовольственная проблема, голод, кризис.

**Keywords:** world food market, food price index, global food problem, hunger, crisis.

Статья посвящена анализу проблемы обеспечения продовольствием в России. Результатом исследования, проведенного в статье, стало выявление основных факторов, обусловивших усугубление исследуемой проблемы.

После Второй мировой войны Организация Объединенных Наций создала Продовольственную и сельскохозяйственную организацию (ФАО), которая занимается проблемой бедности и голода в мире. Она работает более чем в 130 странах. Организация следит за состоянием мировых продовольственных ресурсов, помогает ликвидировать недоедание в неблагополучных странах и предоставляет семена.

Распространенность голода в мире в 2021 г. составила около 10 % от численности населения планеты. Это затронуло от 702 до 828 миллионов человек. Наименее остро эта проблема проявляется в странах Северной Америки и Европы. В Океании, Латинской Америке и Карибском бассейне этот показатель несколько выше – 5,8 % и 8,6 % соответственно. В Азии 9,1% населения страдает от голода, в Африке – 20,2 %. По прогнозам ФАО, к 2030 г. уровень голода в Африке возрастет, а в других регионах – напротив несколько снизится.

Пандемия, начавшаяся в 2020 г., затронула многие секторы мировой экономики. Больше всего пострадали нефтяная промышленность, туризм, транспорт и логистика. Правительства развитых стран выделили триллионы долларов на поддержание инфраструктуры предприятий, сохранение рабочих мест и выплату заработной платы [2]. Для многих страховых бюджетов это стало серьезным дополнительным бременем. Наименее развитые страны не имели такой возможности, поэтому их поддержали международные финансовые организации, в частности Международный валютный фонд (МВФ) и Всемирный банк.

Многие международные организации ожидали восстановления экономики в 2021 г. В целом так и произошло: по итогам года ВВП 19 стран еврозоны и ЕС вырос на 5,2 %, Китая – на 8,1 %, США – на 5,7 %, России – на 4,7 %.

Ситуация может измениться к концу 2022 г. Европейская экономика уже страдает от жары в июне – июле 2022 г. Это привело к лесным пожарам, перебоям в транспортном и авиасообщении, а также неурожаю. Некоторые эксперты связывают аномальную жару с глобальным изменением климата на Земле, вызванным промышленной деятельностью человека. В будущем ситуация может только ухудшиться, предупреждают они.

Необычная жара помешает европейским странам восстановить запасы газа перед зимой. Запасы газа в европейских хранилищах увеличились с марта, но все еще ниже нормы. Европа столкнется с идеальным штормом (ряд негативных факторов, которые объединились и могут усугубить негативный эффект – растворение) раньше, чем ожидалось. Эксперты заявили: «Регион не будет достаточно подготовлен к хаосу, который принесет этот шторм».

Руководители стран «большой семерки» подняли вопрос о продовольственном кризисе в мире во время саммита G7. Так, по словам Д. Байдена, санкции, введенные против России, могут спровоцировать глобальную нехватку продовольствия, а продовольственный кризис может стать беспрецедентным.

Германия также заявляет об угрозе самого страшного голода в мире со времен Второй мировой войны из-за засухи, кризиса, вызванного пандемией коронавируса, и военных действий на территории Украины. Игнорирование продовольственного кризиса может привести к массовому голоду, политической дестабилизации в десятках стран и неконтролируемой миграции. Беспрецедентный кризис уже произошел, и следующий год может быть «намного хуже», чем нынешний. Проблема в том, что ситуация затронула сразу несколько секторов экономики – продовольственный, энергетический и финансовый. Данную ситуацию можно назвать «тройным кризисом».

Под давлением оказался не только продовольственный сектор. Европа находится на грани энергетического кризиса: доля поставок газа из России в ЕС упала с 40 % в 2021 г. до 20 % в июне 2022 г.

Это приводит к росту цен на газ в Европе, так как вместо дешевого трубопроводного газа из России страны ЕС вынуждены покупать более дорогой сжиженный природный газ (СПГ). Цены растут после того, как «Газпром» объявил о приостановке производства еще одного газотурбинного двигателя Siemens на компрессорной станции «Портовая». После этого поставки газа по «Северному по-

току» были сокращены до 20 % от максимальной пропускной способности трубы, то есть до объема не более 33 млн. кубометров в сутки вместо запланированных 167 млн. кубометров.

Повышение цен на газ напрямую влияет на рост цен на потребительские товары. Во-первых, растут издержки производителей удобрений, которые после повышения цен на газ поднимают цены на свою продукцию. Тогда крупы и конечный продукт – хлеб, станут дороже. Дорогой газ увеличивает стоимость электроэнергии, которая необходима во всех производственных процессах. Это в конечном итоге повышает цены на готовую продукцию во всех отраслях промышленности – пищевой, бытовой химии [4].

В 2022 г. индекс продовольственных цен ФАО (ИПЦ) вырос и составил 159,3 пункта [5]. Это рекорд за последние 20 лет. Индекс отражает динамику цен на пять критически важных продуктов: крупы, мясо, молочные продукты, растительные масла и сахар (таблица 1) [8].

Основные продукты питания во всем мире дорожают с каждым годом, но это не означает, что их в целом мало, или подтверждает прогнозы исчезновения продуктов с высокой добавленной стоимостью с полок магазинов. Если, например, в развитых странах расходы на них могут составлять 10-15%, то в бедных странах это уже 60-70 % от общего дохода семьи. В будущем расходы на продукты питания увеличатся или структура потребительской корзины трансформируется с более дорогих продуктов на более дешевые. Однако, отметим, что продовольственная проблема никогда не исчезала с нашей планеты.

Таблица 1 – Динамика изменения цен на основные виды продовольствия в мире

Показатели	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Индекс цен на продовольствие	96,4	92,2	101,0	108,6	133,7	159,3
Мясо	96,1	92,9	106,6	94,8	111,0	120,0
Молочные продукты	107,3	97,8	103,5	109,2	129,0	145,2
Зерновые культуры	92,4	101,1	97,4	116,4	140,5	170,1
Растительные масла	97,96	76,84	101,50	131,20	178,51	248,60
Сахар	89,0	78,3	83,0	87,1	116,4	117,9

По данным Организации Объединенных Наций, число людей, страдающих от недоедания, в мире в 2021 г. составило более 193 миллионов человек, что на 40 миллионов больше, чем годом ранее [3]. Эта тенденция вряд ли изменится в ближайшие годы, и число недоедающих и голодающих людей будет увеличиваться. Это в первую очередь затрагивает беднейшие регионы планеты, где эта проблеме не удастся решить десятилетиями.

В России, по данным ФАО, распространенность недоедания составляет менее 0,5 % населения. Для сравнения: в США этот показатель составляет 0,7 %, в Японии – от 2,5 до 4,9 %, в Германии – 1,1 %.

Производство важных продуктов питания в России в меньшей степени зависит от импорта. В этом году в стране ожидается рекордный урожай зерновых, картофеля и овощей, растет внутреннее производство молочной и мясной продукции. Доля импорта в крупных торговых сетях не превышает 9 %. В основном это фрукты и овощи, а также некоторые виды алкоголя. В то же время россияне переходят на щадящую модель пищевого поведения [7].

В России достаточно продуктов питания, поэтому потребители не будут затронуты всей этой ситуацией в ближайшем будущем. В краткосрочной перспективе люди могут даже извлечь из этого выгоду, когда рынок переполнен. Но в то же время производители могут пострадать. Перенасыщение рынка приводит к падению цен на продукцию, что напрямую влияет на доходность предприятий. Поэтому очень важно, чтобы ситуация нормализовалась, чтобы экспорт не подвергался ограничениям.

По данным рисунка 1 видно, что за последние 4,5 года динамика экспортных цен на российскую пшеницу существенно растет [8].



Рисунок 1 – Международные цены Российской Федерации, экспорт пшеницы

По данным Минсельхоза, посевная площадь в России в 2022 г. составила чуть более 81 млн га, а около 15 млн га сельскохозяйственных угодий вообще не использовались. Так, согласно полученным данным, количество сельскохозяйственных организаций сократилось примерно на 9 % по сравнению с 2016 г., эффективность использования пахотных земель увеличилась – с 88,9 % до 90,8 %.

Увеличилось и поголовье скота: по сравнению с 2016 г. среднее поголовье свиней на одну сельскохозяйственную организацию увеличилось в 2,3 раза, поголовье птицы всех видов увеличилось в 1,6 раза, крупного рогатого скота (КРС) – в 1,4 раза [1]. Фермеры стали уделять больше внимания производству подсолнечника и сахарной свеклы. Их посевные площади в сельскохозяйственных организациях с 2017 г. выросли почти в 2 раза.

Сейчас Россия находится в лучшем положении, чем большинство стран мира. Если площадь пахотных земель в мире сокращается (или, по крайней мере, не увеличивается) во всем мире, то у России есть большой потенциал роста.

Таким образом, растущая напряженность на мировом сельскохозяйственном рынке и потребность в продовольствии постоянно вынуждают каждое государство и его отдельные группы искать наиболее рациональные способы удовлетворения своих внутренних потребностей в сельскохозяйственной продукции, сырье и продовольствии [6]. Избежать и уменьшить негативные последствия глобального продовольственного кризиса в целях принятия мер по обеспечению продовольственной независимости все государства вынуждены реагировать на различные рода риски, независимо от поставок отечественного продовольствия. В результате меняется концепция обеспечения населения продовольствием и организационно-экономический механизм ее реализации – от оказания продовольственной помощи к управлению индивидуальными рисками, от международной помощи к усилению ответственности государства.

#### Источники:

1. Бабурина, О. Н. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник / О.Н. Бабурина. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 275 с.
2. Борщова А. В., Ермилина Д. А., Санталова М. С. Антикризисное управление социально-экономическими системами. Монография. 3-е изд. –е изд.: Дашков и К, 2021. – 236 с.
3. Калашникова, Т. В. Финансовый кризис: причины возникновения и возможные пути преодоления [Текст] // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2020. № 1 (25). С. 93-103.
4. Кузнецова, Г. В. Россия в системе международных экономических отношений: учебник и практикум для вузов / Г. В. Кузнецова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 393 с.
5. Мировая экономика / Под редакцией Б.М. Смитиенко. - М.: Юрайт, Высшее образование, 2022. – 584 с.
6. Погорлецкий, А. И. Мировая экономика / А.И. Погорлецкий, В.Г. Шеров-Игнатиев, А.Ю. Цыцырева. – М.: Издательство Санкт-Петербургского университета, 2021. – 356 с.
7. Барчо, М. Х. Современные проблемы экономики агропромышленного комплекса / М. Х. Барчо, М. В. Вертий. – Курск : Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2022. – 161 с.
8. Официальный сайт FAO [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.fao.org/home/ru> (Дата обращения 20.12.22).

#### References:

1. Baburina, O. N. World economy and international economic relations: textbook / O.N. Baburina. – Moscow: INFRA-M, 2021. – 275 p.
2. Borshchova A.V., Ermilina D. A., Santalova M. S. Anti-crisis management of socio-economic systems. Monograph. 3rd ed. –e ed.: Dashkov and K, 2021. – 236 p.
3. Kalashnikova, T. V. Financial crisis: causes and possible ways to overcome [Text] // Bulletin of Tomsk State University. Economy. 2020. No. 1 (25). pp. 93-103.
4. Kuznetsova, G. V. Russia in the system of international economic relations: textbook and workshop for universities / G. V. Kuznetsova. – 2nd ed., reprint. and add. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2022. – 393 p.
5. Global economy / Edited by B.M. Smitienko. - M.: Yurayt, Higher Education, 2022. – 584 p.
6. Pogorletsky, A. I. World Economy / A.I. Pogorletsky, V.G. Sherov-Ignatiev, A.Y. Tsitsyeva. – M.: St. Petersburg University Publishing House, 2021. - 356 p.
7. Barcho, M. H. Modern problems of the economy of the agro-industrial complex / M. H. Barcho, M. V. Vertiy. – Kursk : Closed Joint Stock Company "University Book", 2022. – 161 p.
8. Official website of the FAO [Electronic resource] Access mode: <https://www.fao.org/home/ru> (Accessed 20.12.22).



*О.В. Беляева – к.с.н., доцент кафедры финансов и кредита, Юго-Западный государственный университет, Курск, Россия, bels21973@yandex.ru,*

*O.V. Belyaeva – phd in sociology, associate professor of the department of finance and credit, faculty of economics and management, South-West State University, Kursk, Russia;*

*Д.И. Кондратьева – студент 2 курса магистратуры, факультета экономики и менеджмента, Курск, Россия, dasha.kondrateva.00.00@bk.ru,*

*D.I. Kondrat'yeva – 2nd year undergraduate student, faculty of economics and management, South-West State University, Kursk, Russia.*

## РЕАЛИЗАЦИЯ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ (ПРОГРАММ) В КУРСКОЙ ОБЛАСТИ, ВХОДЯЩИХ В СТРУКТУРУ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ IMPLEMENTATION OF REGIONAL PROJECTS (PROGRAMS) IN THE KURSK REGION INCLUDED IN THE STRUCTURE OF NATIONAL PROJECTS

**Аннотация.** Среди стратегических приоритетов региональной политики Курской области обозначены развитие специализации и обеспечение конкурентоспособности региона, создание инвестиционно-позитивного имиджа, содействие развитию малого и среднего предпринимательства на основе трансфера инноваций. В рамках создания в области благоприятного климата для экономической деятельности как инструмент рассматривается поддержка приоритетных проектов развития. Основной целью данной статьи является анализ реализации региональных проектов в Курской области, входящих в структуру национальных проектов. Методологическая база исследования построена на применении методов группировки и сравнения, абсолютных и относительных величин, сборе и группировки статистических данных, обзоре научной литературы, аналитических, а также табличных и графических приемах обработки информации. Успешному осуществлению национальных проектов будут способствовать меры, направленные на совершенствование механизмов взаимодействия региональных и местных органов власти.

**Abstract.** Among the strategic priorities of the regional policy of the Kursk region are the development of specialization and ensuring the competitiveness of the region, creating an investment-positive image, promoting the development of small and medium-sized businesses based on the transfer of innovations. As part of creating a favorable climate for economic activity in the region, support for priority development projects is considered as a tool. The main purpose of this article is to analyze the implementation of regional projects in the Kursk region, which are part of the structure of national projects. The methodological basis of the study is based on the use of grouping and comparison methods, absolute and relative values, collection and grouping of statistical data, review of scientific literature, analytical, as well as tabular and graphical methods of information processing. The successful implementation of national projects will be facilitated by measures aimed at improving the mechanisms of interaction between regional and local authorities.

**Ключевые слова:** региональный проект, национальные проекты, финансирование региональных проектов, Курская область.

**Keywords:** regional project, national projects, financing of regional projects, Kursk region.

Уровень и качество жизни населения являются ключевыми аспектами стабильности социально-экономического развития, как региона, так и страны в целом [1].

Актуальность исследуемой темы заключается в том, что реализация региональных программ, входящих в структуру национальных проектов, обеспечивает устойчивый экономический рост региона, вследствие чего происходит достижение последовательного повышения качества жизни населения, что в свою очередь является базовыми показателями, определяющими степень развития страны.

Национальные проекты сформированы в целях реализации Указа Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и станут прорывными в научно-техническом и социально-экономическом развитии России, повышении уровня жизни всех людей и создании возможностей для их развития. Общий бюджет национальных проектов составляет 25,7 трлн рублей и поделен на три основных направления (рисунок 1).



Рисунок 1 – Основные направления Национальных проектов



В направлении «Человеческий капитал» входят такие проекты как «Здравоохранение», «Образование», «Демография», «Культура». Человеческий капитал в Курской области считается одним из важных ресурсов для социально-экономического развития региона и увеличения его конкурентоспособности на федеральном уровне [3]. В направлении «Комфортная среда для жизни» включены «Безопасные и качественные дороги», «Жилье и городская среда», «Экология». Обеспечение устойчивого роста региональной экономической системы определяется такими глобальными факторами, как организационно-экономические условия хозяйствования, экологическая обстановка и текущий уровень развития техники и технологии [7]. Направление «Экономический рост» представлено такими проектами как «Наука», «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», «Производительность труда и поддержка занятости», «Международная кооперация и экспорт», «Цифровая экономика». Цифровизация как современный подход к развитию региона подразумевает не столько установку высокотехнологичного оборудования и внедрение программных комплексов, сколько фундаментальные изменения хозяйственных процессов, бизнес-моделей и управленческих инструментов [2]. Переход к цифровой экономике – шаг к улучшению экономического состояния государства. Чтобы принятые меры функционировали, необходимо государственное регулирование управления социально-экономическим развитием региона. Государству необходимо обеспечить взаимодействие органов власти, организаций-работодателей и системы образования.

Пандемия COVID-19 и связанные с ней ограничения экономической деятельности нанесли непоправимый ущерб экономикам всех стран. Потенциальные риски в ходе реализации национальных проектов в условиях борьбы с последствиями пандемии COVID-19 оправданно разделить на экономические, социально-политические и информационные.

Экономические риски представляются вполне очевидными в том случае, если реализации национальных проектов будет уделено недостаточно внимания и ресурсов. Фактор пандемии COVID-19 и необходимость преодоления ее последствий негативно сказываются на мировой экономике. В то же время не исключено, что правильная расстановка приоритетов в экономической политике государства с учетом вынужденной коррекции ее вектора в оперативной перспективе, продиктованной актуализацией кризисного сценария, повлечет за собой нейтрализацию обозначенной выше угрозы.

Социально-политические риски, прежде всего, обусловлены необходимостью преодоления заметно возросшего уровня напряженности и нестабильности в обществе вследствие длительного периода нерабочих дней и самоизоляции.

Информационные риски не являются специфическим порождением последствий пандемии COVID-19, однако в меняющихся условиях они приобретают большую актуальность по объективным причинам.

Кампания по информированию о ходе реализации национальных проектов осуществляется точечно и недостаточно широко, результатом чего становится недостаточная степень информированности населения о принимаемых мерах в части достижения национальных целей и выполнения стратегических задач [4].

В то же время, на фоне потенциальных рисков оптимальной представляется концентрация органов исполнительной власти на достижении заранее заявленных показателей в части реализации национальных проектов в силу объективной необходимости модернизации страны [6].

Цели национальных проектов пересматриваются с учетом возрастающей роли здравоохранения и социальной политики в результате пандемии. Большинство стран мира, в том числе и Российская Федерация, объявили о серьезных финансовых мерах, направленных на поддержку социальной, медицинской и деловой политики.

Национальный проект представляет собой часть платформы социально-экономического и стратегического развития страны, которая направлена на конкретную сферу общественных отношений и предусматривает достижение конкретных целей в этой сфере. Значение метода управления по целевой программе возрастает в связи с требованием сбалансированности социально-экономического развития территорий, создания условий для повышения устойчивости региональной экономики. Государственная структурная политика через национальные проекты ориентируется на решение системных вопросов инвестиций и науки и техники. Активная роль в достижении ожидаемых результатов национальных проектов возложена на регионы.

Участие субъектов Российской Федерации в реализации национальных проектов осуществляется через формат региональных проектов, и, следовательно, их структура должна соответствовать структуре одноименных федеральных проектов. Как правило, в каждом субъекте Федерации действует несколько десятков региональных проектов, они включены в состав практически всех региональ-

ных программ. Поэтому достаточно сложно управлять обеспечением координации действий по реализации проектов, входящих в состав одного национального проекта. Структура реализации национальных проектов представлена на рисунке 2



Рисунок 2 – Структура реализации национальных проектов

С 2019 года в Курской области применяется новый инструмент стратегического планирования – система национальных проектов. Национальные проекты сформированы для реализации Указа Президента РФ от 7 мая 2018 года N 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года» и должны обеспечить прорыв в научно-технологическом и социально-экономическом развитии России, повысить уровень жизни каждого гражданина, а также создать возможности для его самореализации. Как изменялось соотношение Национальных и региональных проектов в Курской области отражено на рисунке 3.

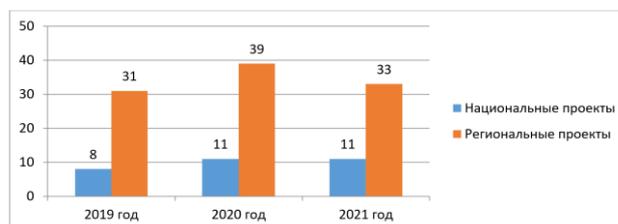


Рисунок 3 – Динамика региональных проектов

В 2021 году Курская область участвовала в реализации 11 национальных проектов Российской Федерации путем финансирования 33 региональных проектов (в 2020 году через 39 региональных проектов реализуется 11 национальных проектов, в 2019 году – 8 национальных проектов и 31 региональный проект).

Уменьшение количества региональных проектов, финансируемых в 2021 году (на 6 проектов), обусловлено прекращением действия отдельных региональных проектов, их интеграцией в другие региональные проекты, а также отсутствием финансового обеспечения в 2021 году:

- завершена реализация 2-х региональных проектов: «Учитель будущего» национального проекта «Образование» и «Поддержка занятости и повышение эффективности рынка труда для обеспечения роста производительности труда» национального проекта "Производительность труда и поддержка занятости;

- переструктурирован состав региональных проектов национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы», в результате чего сократилось количество финансируемых региональных проектов с 4 до 3;

- завершена реализация 2 региональных проектов – «Популяризация предпринимательства» и "Расширение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к финансовым ресурсам, в том числе к льготному финансированию;

- не предусмотрено финансовое обеспечение по 3 региональным проектам: по региональному проекту «Сохранение уникальных водных объектов» национального проекта «Экология» и по 2-м региональным проектам «Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям» и «Развитие экспорта медицинских услуг» национального проекта «Здравоохранение».

На реализацию 33-х региональных проектов в 2021 году в областном бюджете предусмотрены средства в общей сумме 10 010 691,9 тыс. рублей, из которых 5 773 367,0 тыс. рублей (57,7 %) – трансферты из федерального бюджета. По сравнению с 2020 годом общий объем финансирования региональных проектов находится практически на одном уровне – в 2020 году - 10 273 641,4 тыс. рублей (снижение на 2,6 %).

Расходы главных распорядителей средств областного бюджета, произведенные в рамках реализации региональных проектов, за 2021 год составили 9 492 404,6 тыс. рублей (таблица 1).

Таблица 1 – Расходы главных распорядителей средств областного бюджета (тыс. рублей)

Наименование национального проекта (регионального проекта)	Предусмотрено сводной бюджетной росписью на 01.01.2022 года			Кассовый расход на 01.01.2022 года			% исполнения
	Всего	фед. бюджет	обл. бюджет	Всего	фед. бюджет	обл. бюджет	
<b>ВСЕГО</b>	10 010 691,9	5 773 367	4 237 324,90	9 492 404	5 544 505	3 947 899,6	94,8
Национальный проект "Здравоохранение"	1 105 203,9	450 738,4	654 465,5	1 100 631	447 518,5	653 112,0	99,6
Национальный проект "Образование"	1 289 140,1	848 175,5	440 964,6	1 202 771	775 004,5	427 766,6	93,3
Национальный проект "Демография"	4 058 677,4	2 433 701	1 624 976,9	3 679 671	2 296 098	1 383 573,8	90,7
Национальный проект "Безопасные и качественные автомобильные дороги"	2 218 881,6	976 578,1	1 242 303,5	2 207 946	976 577,9	1 231 367,6	99,5
Национальный проект "Жилье и городская среда"	872 212,6	641 015,9	231 196,7	844 059,3	635 212,5	208 846,8	96,8
Национальный проект "Экология"	42 537,1	42 310,0	227,1	42 512,0	42 285,3	226,6	99,9
Национальный проект "Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы"	119 570,7	91 117,6	28 453,1	119 570,7	91 117,6	28 453,1	100
Национальный проект "Производительность труда и поддержка занятости"	15 460,6	13 709,7	1 750,9	15 460,6	13 709,7	1 750,9	100
Национальный проект "Международная кооперация и экспорт"	159 737,9	156 543,1	3 194,8	150 513,6	147 503,3	3 010,3	94,2
Национальный проект "Цифровая экономика"	31 018,2	30 397,8	620,4	31 018,2	30 397,8	620,4	100

Средний уровень освоения средств при реализации региональных проектов составил 94,8 %.

Высокое освоение сложилось по 5 национальным проектам: 100 % по 4 проектам («Культура»; «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы»; «Производительность труда и поддержка занятости»; «Цифровая экономика») и 99,9 % по проекту «Экология».

Уровень освоения средств, направленных на реализацию региональных проектов, в 2021 году уменьшился на 2,2 % по сравнению с аналогичным периодом 2019 года (в 2019 году процент исполнения составил 97,0 %, в 2021 году – 94,8 %) (таблица 2).

Таблица 2 – Уровень освоения средств, направленных на реализацию региональных проектов

Наименование национального проекта	Исполнено за 2019 год		Исполнено за 2020 год		Исполнено за 2021 год		Отклонение 2021 г. к 2019 г.	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Национальный проект "Здравоохранение"	1 299 874,0	99,8	1 995 526,	99,7	1 100 630	99,6	- 199243,	84,7
Национальный проект "Образование"	894 300,5	99,6	1 118 927,9	91,6	1202771,0	89,8	308 470,5	134,5
Национальный проект "Демография"	2 050 269,7	98,7	2259970,6	82,8	3679671,3	83,9	1629401,6	179,5
Национальный проект "Культура"	72 710,6	100	40 947,5	100	98 251,8	100	25 541,2	135
Национальный проект "Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы"	262 460,8	100	428 017,0	100	119 570,7	100	- 142890,1	45,6
Национальный проект "Производительность труда и поддержка занятости"	-	-	15 813,7	87,7	15 460,6	100		
Национальный проект "Экология"	112 213,1	98,5	195 824,5	97,9	42 512,0	99,9	- 69 701,1	37,9
Национальный проект "Жилье и городская среда"	709 210,5	79,9	688 723,7	84,8	844 059,3	93,1	134 848,8	119
Национальный проект "Безопасные и качественные автомобильные дороги"	1 768 825,3	99,3	2 420 858,3	98,4	2 207 945	99,5	439 120,2	124,8
Национальный проект "Цифровая экономика"	-	-	2 775,6	35,6	31 018,2	100		
Национальный проект "Международная кооперация и экспорт"	-	-	352 178,6	99,5	150 513,6	94,2		
<b>ВСЕГО</b>	7 169 864,4	97,0	9 519 563,5	92,7	9 492 404,6	94,8	2 322 540,2	132,4

В финансовом выражении в 2021 г. затраты увеличиваются на 2 322 540,2 тыс. руб., или в 1,3 раза (с 7 169 864,4 тыс. руб. в 2019 г. до 9 492 404,6 тыс. руб. в 2021 г.), за счет увеличения расходов по 5 национальным проектам при одновременном сокращении 3 (расходы на 3 проекта 2019 года, которые не были запланированы и еще не реализованы).

На 2022 год в Курской области было запланировано финансирование 39 региональных проектов в рамках 12 национальных проектов на общую сумму 16 004 305,6 тыс. руб., из них 9 190 488,6 тыс. руб. трансферт из федерального бюджета.

По сравнению с 2021 годом количество финансируемых в 2022 году региональных проектов увеличилось на 6 проектов за счет запланированного в 2022 году:

- финансирования 3 новых региональных проектов: «Модернизация первичного звена здравоохранения в Курской области», «Развитие системы поддержки молодежи («Молодежь России»)» и «Повышение доступности туристических продуктов»;

- финансирования 3 региональных проектов, которые в 2021 году не финансировались («Развитие детского здравоохранения, включая создание современной инфраструктуры оказания медицинской помощи детям», «Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации» и «Чистая страна»).

Прогноз социально-экономического развития Курской области предусматривает постепенное увеличение объема инвестиций в основной капитал, объема производства продукции промышленной отрасли, объема товаров собственного производства, выполняемых работ и услуг собственными силами, увеличения объема розничных продаж и объема выполняемых работ по строительству.

Реализация национальных проектов в регионе повысит качество жизни людей и будет способствовать развитию инфраструктуры здравоохранения, образования, модернизации жилищно-коммунального хозяйства.

Национальный проект является важным государственным механизмом, имеющим большие перспективы для развития различных слоев общества и государства. Реализация национальных проектов – сложный процесс, требующий повышенного внимания и изменения существующих процедур.

Серьезными препятствиями, мешающими реализации нацпроектов на городском уровне, помимо известной проблемы финансового обеспечения, являются несовершенство законодательной базы, отсутствие методического и информационного обеспечения, организационные трудности и кадровые проблемы. усложняют выполнение конкретных операций. Значительным препятствием выполнения национальных проектов на местном уровне является слабая координация, несогласованность действий различных органов, централизация управленческих воздействий, а также ограниченность и недостаточная определенность полномочий органов местного самоуправления в реализации национальных проектов.

Таким образом, помимо повышения финансовой обеспеченности, успешному осуществлению национальных проектов будут способствовать меры, направленные на совершенствование механизмов взаимодействия региональных и местных органов власти, а также существенное повышение роли, отводимой органам местного самоуправления в реализации национальных проектов. В этом случае можно надеяться на более эффективную реализацию национальных проектов на местах.

#### **Источники:**

1. Беляева О.В. Анализ уровня и качества жизни населения Курской области / О.В. Беляева, А.М. Матарыкина, О.В. Михайлов // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2019. Т. 9. № 2 (31). С. 64-71.
2. Беляева О.В. Управление внедрением инновационных цифровых технологий регионов / О.В. Беляева, А.С. Обухова, И.Г. Ершова // Вестник Академии знаний. 2021. № 47 (6). С. 45-49.
3. Беляева О.В. Формирование человеческого капитала в Курской области / О.В. Беляева, В.А. Тарасова // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2016. № 1 (18). С. 166-170.
4. Девятилова А.И. Государственное регулирование стратегического управления регионом / А.И. Девятилова, И.Г. Ершова // Наука и бизнес: пути развития. 2018. № 12 (90). С. 206-208.
5. Ершова И.Г. Оценка инновационного потенциала региона в условиях цифровой экономики / И.Г. Ершова, Л.Н. Гусельникова // Естественно-гуманитарные исследования. 2020. № 32 (6). С. 175-180.
6. Квашнина Д.В. Государственное регулирование инновационной политики региона в рамках цифровой экономики / Д.В. Квашнина, И.Г. Ершова // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2020. № 2 (77). С. 60-65.
7. Мерзлякова Е.А. Циркулярное воспроизводство и экологические инновации в обеспечении устойчивого роста региональной экономики / Е.А. Мерзлякова, Т.С. Колмыкова // Регион: системы, экономика, управление. 2019. № 3 (46). С. 104-111.

#### **References:**

1. Belyaeva O.V. Analysis of the level and quality of life of the population of the Kursk region / O.V. Belyaeva, A.M. Matarikina, O.V. Mikhailov // Proceedings of the South-Western State University. Series: Economy. Sociology. Management. 2019. V. 9. No. 2 (31). pp. 64-71.
2. Belyaeva O.V. Management of the implementation of innovative digital technologies in the regions / O.V. Belyaeva, A.S. Obukhova, I.G. Ershova // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2021. No. 47 (6). pp. 45-49.
3. Belyaeva O.V. Formation of human capital in the Kursk region / O.V. Belyaeva, V.A. Tarasova // Proceedings of the South-Western State University. Series: Economy. Sociology. Management. 2016. No. 1 (18). pp. 166-170.

4. Devyatilova A.I. State regulation of strategic management of the region / A.I. Devyatilova, I.G. Ershova // Science and business: ways of development. 2018. No. 12 (90). pp. 206-208.
5. Ershova I.G. Assessment of the innovative potential of the region in the digital economy / I.G. Ershova, L.N. Guselnikova // Natural Humanitarian Research. 2020. No. 32 (6). pp. 175-180.
6. Kvashnina D.V. State regulation of the innovation policy of the region within the framework of the digital economy / D.V. Kvashnina, I.G. Ershov // Bulletin of the North Caucasian Federal University. 2020. No. 2 (77). pp. 60-65.
7. Merzlyakova E.A. Circular reproduction and ecological innovations in ensuring sustainable growth of the regional economy / E.A. Merzlyakova, T.S. Kolmykova // Region: systems, economics, management. 2019. No. 3 (46). pp. 104-111.

EDN: IGXTCZ



*С.И. Берлин – д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономической безопасности, Кубанский государственный технологический университет, Краснодар, Россия, sergueiberlin@mail.ru,*

*S.I. Berlin – doctor of economics, professor, head of the department of economic security, Kuban state technological university, Krasnodar, Russia;*

*К.Н. Вицелярова – к.э.н., доцент кафедры экономической безопасности, Кубанский государственный технологический университет, Краснодар, Россия, kvicelyarova@mail.ru,*

*K.N. Vitselyarova – candidate of economic sciences, associate professor, associate professor of the department of economic security, Kuban state technological university, Krasnodar, Russia;*

*И.В. Попов – к.ист.н., доцент кафедры экономической безопасности, Кубанский государственный технологический университет, Краснодар, Россия, mr\_lars@mail.ru,*

*I.V. Popov – candidate of historical sciences, associate professor of the department of economic security, Kuban state technological university, Krasnodar, Russia.*

## **ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА (НА МАТЕРИАЛАХ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ) ASSESSMENT OF THE INVESTMENT SECURITY OF THE REGION (BASED ON THE MATERIALS OF THE KRASNODAR TERRITORY)**

**Аннотация.** Основной целью социально-экономического развития региона является повышения уровня благосостояния и качества жизни населения. В целях достижения эффективных социально-экономических преобразований в регионе необходима реализация устойчивого организационно-экономического механизма управления, который может гарантировать безопасное существование региона.

В условиях геополитического кризиса инвестиции выступают основным инструментом, позволяющим решать задачи по повышению эффективности экономики, осуществления структурных сдвигов, внедрения современных достижений инновационного характера, улучшению показателей экономической безопасности. Целью исследования, представленного в научной статье, выступает разработка практических рекомендаций для повышения уровня инвестиционной безопасности регионов, основанная на оценке инвестиционной безопасности, инвестиционной привлекательности региона. В научной статье рассмотрены теоретические и методологические основы оценки инвестиционной безопасности региона, представлены понятия «региональная инвестиционная безопасность», «инвестиционная привлекательность региона». В результате исследования следует вывод о том, что в период модернизации экономики, структурной экономической политики обеспечение инвестиционной безопасности должно стать приоритетным направлением деятельности государства и регионов.

**Abstract.** The main goal of the socio-economic development of the region is to improve the welfare and quality of life of the population. In order to achieve effective socio-economic transformations in the region, it is necessary to implement a sustainable organizational and economic management mechanism that can guarantee the safe existence of the region.

In the context of the geopolitical crisis, investments are the main tool that allows solving the tasks of improving the efficiency of the economy, implementing structural changes, introducing modern achievements of an innovative nature, improving economic security indicators. The purpose of the research presented in the scientific article is the development of practical recommendations for improving the level of investment security of regions, based on the assessment of investment security, investment attractiveness of the region.

**Ключевые слова:** региональная экономика, инвестиции, инвестиционная безопасность, инвестиционная привлекательность региона, социально-экономическое развитие, территориальный потенциал.

**Keywords:** regional economy, investment, investment security, investment attractiveness of the region, socio-economic development, territorial potential.

Инвестиционная безопасность региона выступает одним из основных, важным элементом экономической безопасности. Оценка инвестиционной безопасности особенно актуальна в условиях нестабильной экономической ситуации, поскольку в условиях геополитического кризиса инвестиции выступают основным инструментом, позволяющим решать задачи по повышению эффективности экономики, осуществления структурных сдвигов, внедрения современных достижений инновационного характера, улучшению показателей экономической безопасности. Именно инвестиционная безопасность обеспечивает решение проблемы модернизации и развития экономики отдельно взятого региона, что подтверждает актуальность темы исследования. Следует так же отметить, что инвестиционная безопасность региона выступает объективной причиной усиления диспропорций в региональном развитии

страны. В этой связи, гипотеза представленного исследования заключается в том, что повышение уровня инвестиционной безопасности регионов России способствует социально-экономическому росту и развитию регионов, повышению уровня жизни и качества жизни людей в регионах [1].

Краснодарский край является одним из наиболее перспективных регионов Российской Федерации с точки зрения регионального развития. Ресурсный потенциал Краснодарского края заключается в выгодном территориальном расположении, благоприятном климатическом поясе и ресурсной обеспеченности. Принимая во внимание перечисленные факты, к региону возрастает интерес бизнес-сообществ, в том числе отечественных и зарубежных инвесторов, что свидетельствует об инвестиционной привлекательности региона, то есть наличии объективных предпосылок, факторов территориального развития, ресурсов, возможностей, которые определяют интенсивность привлечения инвестиций в экономику региона.

Согласно данным Росстата, в Краснодарском крае объем инвестиций ежегодно увеличивается. Если в 2019 году в экономику региона в основной капитал было привлечено 477,6 млрд рублей, то в 2020 году сумма выросла до 502,1 млрд рублей, в 2021 году объем инвестиций увеличился на 40,9 млрд рублей и составил 543 млрд рублей (темп роста 113,7 %). Удельный вес региона по объему инвестиций в основной капитал в общероссийских экономических показателях составляет 2,7 % [2].

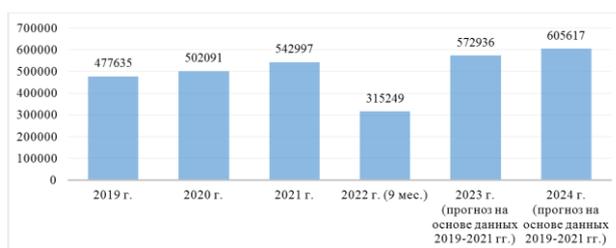


Рисунок 1 – Динамика инвестиций в основной капитал, млн руб.

За январь-сентябрь 2022 года инвестиции в основной капитал Краснодарского края составили 315,2 млрд рублей, что на 10 % больше, чем за аналогичный период прошлого года, что говорит о повышении инвестиционной активности, а, следовательно, обеспечению инвестиционной безопасности.

Согласно анализу статистических данных, в экономику края в 2023 году ожидается привлечение до 570 млрд рублей, в 2024 году – 605 млрд рублей.

Положительная динамика обусловлена планируемым ростом объемов инвестиционных вложений за счет бюджетных и внебюджетных источников, как по планируемым к реализации инфраструктурным (линейным) объектам и масштабным проектам в рамках реализации отдельных мероприятий государственных программ Российской Федерации, так и в рамках имеющихся планов развития предприятий (компаний), осуществляющих свою деятельность на территории Краснодарского края.

В ходе проведения анализа инвестиционной активности на территории региона большое значение играют инвестиции в основной капитал по видам экономической деятельности, которые включают в себя затраты на строительство, реконструкцию (включая модернизацию) объектов, расходы на приобретение основных средств (машин, оборудования, транспортных средств, производственного и хозяйственного инвентаря) и вложения в объекты интеллектуальной собственности (произведения науки и искусства, программное обеспечение, промышленные образцы). Определены основные направления экономической деятельности, по которым фиксируется приток и отток инвестиционных средств в Краснодарском крае [2].

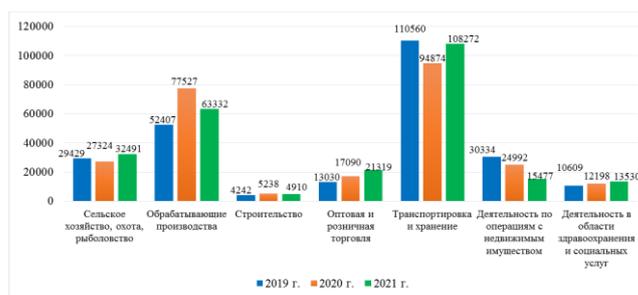


Рисунок 2 – Инвестиции в основной капитал по видам экономической деятельности, млн руб.

Прогрессивная динамика привлечения инвестиций в экономику Краснодарского края свидетельствует о высокой степени доверия со стороны бизнес-сообщества, что подтверждает вывод о создании условий по обеспечению инвестиционной безопасности. Несмотря на данную динамику, в анализируемом периоде не во всех отраслях экономики региона наблюдался рост притока инвестиций. Анализ динамики капиталовложений по конкретным видам экономической деятельности свидетельствует о том, что сумма поступающих инвестиций нестабильна, так, на развитие сельского хозяйства, охоты и рыболовства в 2019 г. было привлечено 29,4 млрд рублей, в 2020 г. данная сумма снизилась на 2,1 млрд рублей и составила 27,3 млрд рублей, но в 2021 г., объем инвестиций снова увеличился на 5,2 млрд рублей и составил 32,5 млрд рублей. Аналогичные скачки наблюдаются в сферах обрабатывающего производства, логистики и строительства.

Наиболее привлекательной отраслью для инвесторов является сфера логистики. На выполнение мероприятий по транспортировке и хранению в 2019–2021 годы было реализовано 313,7 млрд рублей инвестиционных средств, что составляет почти 30 % от общей суммы инвестиций.

Наименьшая доля привлеченных средств отведена сфере строительства, где сумма инвестиций за три года составила в размере 14,4 млрд рублей или 1,3 % в общей структуре инвестиций.

Кроме того, в Краснодарском крае остаются отрасли, на развитие которых объем инвестиций уменьшается. Инвестирование деятельности по операциям с недвижимым имуществом снижается ежегодно, в 2019 году значение составляло 30,3 млрд рублей, в 2020 году – 25 млрд рублей, в 2021 году – 15,5 млрд рублей. Привлечение инвестиционных средств в сферу строительства в 2021 году уменьшилось на 0,3 млрд рублей. по отношению к прошлому году. Но больше всего от сокращения притока инвестиций в 2021 году пострадала сфера обрабатывающих производств, где объем привлеченных инвестиций снизился более чем на 18 % с 77,5 млрд рублей (2020 г.) до 63,3 млрд рублей (2021 г.) [3].

Обрабатывающие производства играют важнейшее значение в развитии экономики Краснодарского края. В данной сфере задействованы предприятия по производству, переработки, расфасовки, продуктов питания (мясо, рыба, фрукты, овощи, жиры, масла, молочные продукты, продукты мукомольно-крупяной промышленности, корма для животных и прочие продовольственные продукты) в замороженном, охлажденном, запеченном, соленном, законсервированном видах, а также продуктов непригодных для употребления в пищу (шерсть, шкуры, кожа крупного рогатого скота, перья, пух и иные товары сельского и лесного хозяйства).

Вместе с этим, зафиксировано поступательное увеличение инвестиций в области торговли (оптовой и розничной), здравоохранения и социальных услуг. В части оптовой и розничной торговли объем инвестиций увеличился с 13 млрд рублей 2019 года до 21,3 млрд рублей 2021 года (темп прироста 63,8 %).

На деятельность в области здравоохранения и социальных услуг в 2019 году в регион были привлечены инвестиции в размере 10,6 млрд рублей, в 2020 году – 12,2 млрд рублей, в 2021 году – 13,5 млрд рублей (темп прироста 27,5 %). По итогам текущего года в указанную сферу планируется привлечь более 15 млрд рублей.

Приоритетным направлением для развития предпринимательской и инвестиционной деятельности в Краснодарском крае остается реализация инвестиционных проектов, в которых структурированы цели, задачи, сроки, объем требуемого финансирования, роль участников и т.д.

В соответствии с приказом департамента инвестиций и развития малого и среднего предпринимательства Краснодарского края от 19.07.2016 № 70 «Об утверждении порядка сопровождения инвестиционных проектов, реализуемых и (или) планируемых к реализации на территории Краснодарского края» утвержден перечень инвестиционных проектов, принятых на сопровождение и планируемых к реализации на территории Краснодарского края, при этом приоритеты инвестиционной политики определены в Стратегии социально-экономического развития Краснодарского края до 2030 года [4].



Рисунок 3 – Доля инвестиционных проектов, находящихся на содержании в департаменте инвестиций и развития малого и среднего предпринимательства Краснодарского края

По состоянию на 30 ноября 2022 года общее количество инвестиционных проектов составляет 109 ед., из которых 40 реализуются в сфере агропромышленного комплекса, 26 в промышленности, 14 в потребительской сфере и 15 в области туризма [5].

По-прежнему наиболее привлекательной сферой для реализации инвестиционных проектов остается агропромышленный комплекс, на который приходится 37 % от общего числа инвестиционных проектов. Для агроориентированного комплекса такая ситуация является закономерной. В этой связи прослеживается взаимосвязь инвестиционной и экономической безопасности региона.

В конце 2021 года заключено более 100 соглашений с инвесторами о намерениях развивать инвестиционную деятельность в крае на общую сумму около 265 млрд рублей с созданием до 20 тыс. новых рабочих мест в экономике региона.

Среди крупнейших инвестиционных проектов следует выделить проекты, направленные не только на развитие экономики, повышение темпов роста экономического регионального развития, но и социально значимые проекты, направленные на повышение качества жизни людей края – модернизация Афипского нефтеперерабатывающего завода стоимостью 46 млрд рублей, реконструкция гостиницы «Приморская» – 21 млрд рублей, строительство двух отелей на сумму 13 млрд рублей и трех гостиничных комплексов в Анапе на сумму 29 млрд рублей и открытие гостиничного комплекса в поселке Эсто-Садок стоимостью 3,6 млрд рублей.

По итогам 2021 года на территории Краснодарского края реализовано 126 инвестиционных проектов на общую сумму 200,5 млрд рублей, создано 4,5 тыс. рабочих мест, что является самым высоким показателем с 2016 года.

Стоит отметить, что инвестиционная деятельность не концентрируется в столице края, а реализуется на всей его территории. Рассмотрим крупнейшие инвестиционные проекты, которые были реализованы в 2021 году в регионе:

- в Абинском районе введена в эксплуатацию 6-я очередь ООО «Абинский ЭлектроМеталлургический завод» мощностью 500 тыс. тонн;
- в городе Краснодаре построен новый футбольный стадион для команды ФК «Краснодар-2», который вмещает 7 тыс. зрителей;
- в городе Новороссийске завершена реконструкция зернового терминала грузооборотом 2,5 млн тонн в год с увеличением мощности до 4 млн тонн в год;
- в городе-курорте Геленджик завершено строительство арт-пространства «Домискусств» (на базе культурного центра «Старый парк»).

На активной стадии находятся реализация проекта по созданию Индустриального промышленного парка «Техпромпарк-Северный» (инвестор ООО «Группа компаний «АВА») в городе Краснодаре. Он предполагает организацию производств по вторичной переработке ПЭТ-сырья для выпуска гранулята и спанбонда, востребованного в агропромышленном комплексе [5].

Одним из основных критериев для осуществления инвестиционной деятельности является оценка инвестиционной привлекательности территории региона. Исследованием и составлением таких оценок занимаются различные рейтинговые агентства.

В соответствии с рейтингом регионов России по качеству жизни, подготовленному агентством «РИА Рейтинг», Краснодарский край входит в пятерку субъектов РФ с наилучшими условиями для проживания граждан.

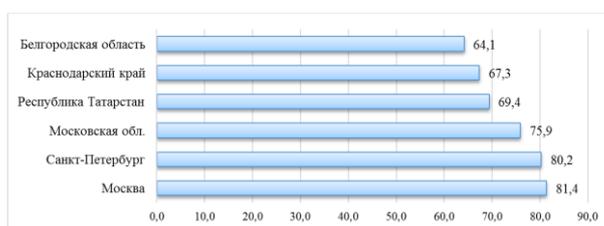


Рисунок 4 – Сводный балл рейтинга регионов России по качеству жизни, составленный по итогам 2021 года

Рейтинг качества жизни регионов построен на основе комплексного анализа 67 показателей, характеризующих качество жизни, которые включают в себя уровень доходов граждан, занятость, жилищные условия, безопасность проживания, экологические и климатические условия, уровень образования,



медицины, обеспеченность социальной инфраструктурой, уровень экономического развития, уровень развития малого бизнеса, освоенность территории и развитие транспортной инфраструктуры [6].

Еще одним важным показателем, характеризующим инвестиционный потенциал региона, служит оценка инвестиционной привлекательности территории, которая составляется рейтинговым агентством «Эксперт РА».

Методология построения инвестиционного рейтинга заключается в анализе 62 показателей регионального развития. Вся совокупность показателей должна быть сгруппирована по пяти блокам: инфраструктурные, экономические, социальные, финансовые ресурсы и состояние окружающей среды. По итогам исследования, присваивается соответствующий уровень инвестиционной привлекательности (А-1 «Наивысший уровень», А-2 «Очень высокий уровень», А-3 «Высокий уровень», В-1 «Средний уровень», В-2 «Умеренный уровень», В-3 «Умеренно низкий уровень», С «Низкий уровень»).

Использование данной методики и проведенная интегральная оценка инвестиционного потенциала показала, что привлекательность Краснодарского края относится к уровню А-1 «Наивысший уровень», который обуславливается высоким внутренним спросом и развитой сырьевой базой.

Кроме того, международным рейтинговым агентством «RealPro» дополнительно проводится оценка инвестиционного климата регионов согласно системе показателей, определяющих усилия региональных властей по созданию благоприятных условий для ведения бизнеса. В таблице 1 представлены структурные показатели инвестиционной привлекательности, на основе которых определено место региона в структуре рейтинга инвестиционного климата.

В данной системе регион оценивается более чем по 20 критериям. Согласно данным рейтингового агентства, Краснодарский край входит в топ 10 лучших регионов России по уровню инвестиционной привлекательности. В 2020 году регион занял 6 место, поднявшись на 7 пунктов (в 2019 году Краснодарский край занимал 13 место). В первую тройку вошли город Москва, Московская область и город Санкт-Петербург [7].

Таблица 1 – Оценка Краснодарского края в структуре рейтинга инвестиционного климата

№ п/п	Структурный показатель инвестиционной привлекательности	Место в рейтинге агентства «RealPro»
1.	По уровню инвестиционного риска	2 место среди регионов РФ
2.	По уровню туристической привлекательности	2 место среди регионов РФ
3.	По объему платных медицинских услуг на душу населения	28 место среди регионов РФ
4.	По уровню трудового потенциала	4 место среди регионов РФ
5.	По уровню потребительского потенциала	4 место среди регионов РФ
6.	По уровню производственного потенциала	7 место среди регионов РФ
7.	По уровню финансового потенциала	4 место среди регионов РФ
8.	По уровню институциональному потенциала	4 место среди регионов РФ
9.	По уровню инновационного потенциала	17 место среди регионов РФ
10.	По уровню инфраструктурного потенциала	5 место среди регионов РФ

Степень инвестиционной привлекательности территории является определяющим условием активности инвестиционной деятельности, от которой зависит уровень и эффективность социально-экономического развития региона в целом.

Исходя из вышеизложенного следует, что Краснодарский край обладает богатым финансовым потенциалом, о чем свидетельствует реализация крупнейших инвестиционных проектов на территории региона. Результаты исследований рейтинговых агентств позволяют высоко оценить уровень инвестиционной привлекательности Краснодарского края. Лидирующие позиции свидетельствуют о том, что органы региональной власти предпринимают необходимые шаги для формирования благоприятного имиджа территории с целью привлечения новых участников финансовых соглашений.

Таким образом, анализируя состояние инвестиционной активности на территории Краснодарского края можно сделать вывод, что динамика привлекаемых инвестиционных средств имеет положительную тенденцию. Больше всего инвесторы заинтересованы во вложении капитала в области обрабатывающих производств, сельского хозяйства, транспортировки и хранения. Данные отрасли являются наиболее привлекательными в Краснодарском крае с точки зрения оперативности извлечения прибыли.

Особое значение для развития инвестиционной деятельности в крае занимает реализация инвестиционных проектов, за счет которых удается эффективно и в короткие сроки обеспечить переход инвестиционных ресурсов от инвестора к реципиенту инвестиций. Рост притока инвестиций в экономику края позволяет не только снизить нагрузку на региональный бюджет, но и ускоренными темпами решить важнейшие социально-экономические проблемы, формируя тем самым благоприятный инвестиционный климат региона. Таким образом, исходя из представленного выше анализа следует вывод о том, что в период модернизации экономики, структурной экономической политики обеспечение инвестиционной безопасности должно стать приоритетным направлением деятельности государства и регионов.

**Источники:**

1. Вицелярова К.Н., Захарова Ю.Н. Инновационное развитие экономической системы региона / К.Н. Вицелярова, Ю.Н. Захарова // Сборник статей Межвузовской научно-практической конференции. – 2019. – С. 31-34.
2. Вицелярова К.Н., Захарова Ю.Н. Анализ основных методов планирования в социально-культурной сфере // Сборник научных трудов «Сфера знаний в вопросах культуры, науки и образования. - Казань, 2018. – С. 239-246.
3. Матевосян М.Г., Вицелярова К.Н., Абрегова Ф.М. Методология и основные направления социально-экономических исследований: монография. – Майкоп, изд. «Магар», 2014. – 208 с.
4. Червонова А. А. Влияние геополитических процессов 2022 года на экономическую безопасность РФ / А. А. Червонова. // Молодой ученый. – 2022. – № 43 (438). – С. 268-271. [Электронный ресурс] – Режим доступа: URL: <https://moluch.ru/archive/438/95512/> (дата обращения: 05.12.2022).
5. Берлин С.И., Попов И.В. Современные критерии обеспечения безопасности туризма как элемент национальной безопасности России. // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 28 (2). – С. 68-75.

**References:**

1. Vitselyarova K.N., Zakharova Yu.N. Innovative development of the economic system of the region / K.N. Vitselyarova, Yu.N. Zakharova // Collection of articles of the Interuniversity scientific and practical conference. – 2019. – pp. 31-34.
2. Vitselyarova K.N., Zakharova Yu.N. Analysis of basic planning methods in socio-cultural sphere // Collection of scientific papers "Sphere of knowledge in matters of culture, science and education. - Kazan, 2018. – pp. 239-246.
3. Matevosyan M.G., Vitselyarova K.N., Abregova F.M. Methodology and main directions of socio-economic research: monograph. – Maykop, ed. "Magar", 2014. – 208 p.
4. Chervonova A. A. The influence of geopolitical processes in 2022 on the economic security of the Russian Federation / A. A. Chervonova. // Young scientist. – 2022. – № 43 (438). – Pp. 268-271. [Electronic resource] – Access mode: URL: <https://moluch.ru/archive/438/95512/> (accessed: 05.12.2022).
5. Berlin S.I., Popov I.V. Modern criteria for ensuring the safety of tourism as an element of national security of Russia. // Natural Sciences and Humanities research. – 2020. – № 28 (2). – Pp. 68-75.

EDN: FZXMTA



*Н.К. Васильева – д.э.н., профессор, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, kennad@mail.ru,*

*N.K. Vasilieva – professor, doctor of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*О.В. Тахумова – к.э.н., доцент кафедры экономического анализа, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, takhumova@rambler.ru,*

*O.V. Takhumova – candidate of economics, associate professor of the department of economic analysis, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.Е. Ефименко – студент, факультета «Финансы и кредит», Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*A.E. Efimenko – student, faculty of finance and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*З.В. Терещенко – студентка, факультета «Финансы и кредит», Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*Z.V. Tereshchenko – student, faculty of finance and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## РЕИНЖИНИРИНГ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ BUSINESS PROCESS REENGINEERING

**Аннотация.** В работе рассматривается реинжиниринг бизнес-процессов и его особенность применения в хозяйственной деятельности организаций. Создавая собственный бизнес, индивидуальный предприниматель желает получить максимально больше прибыли при совокупном снижении себестоимости продукции. Для повышения показателей эффективности деятельности организации разрабатывается определенный план, который должен учитывать внутренние задачи и производительную мощность компании, а также изменения во внешней среде. Чем выше доход при наименьших затратах, тем выше эффективнее развивается бизнесе. Актуальность темы исследования заключается в том, что оценка работы любого предприятия должна включать в себя последовательный комплекс действий, направленных на достижение цели. В последнее время многие организации проявили большой интерес к анализу бизнес-процессов компании и отдельных проблемных областей. Определение и изучение бизнес-процессов позволяет оценить эффективность каждого этапа хозяйственной деятельности развития и выявить ненужные операции. В работе рассматривается система реинжиниринга бизнес-процессов в России и за рубежом, а также на примере ООО «КАПИТАЛ LIFE Страхование Жизни» разбираются модели построения хозяйственной деятельности, приводятся статистические данные и делаются выводы.

**Abstract.** The paper considers the reengineering of business processes and its peculiarity in the use in the economic activities of organizations. By creating their own business, an individual entrepreneur wants to get as much profit as possible at the same time, so that there are minimal costs. To improve the performance indicators of the organization, a specific plan is being developed, which should take into account the internal tasks and productivity of the company, as well as changes in the external environment. The higher the income at the lowest cost, the higher the efficiency. The relevance of the research topic lies in the fact that the evaluation of the work of any enterprise should include a consistent set of actions aimed at achieving the goal. Recently, many organizations have shown great interest in analyzing the company's business processes and individual problem areas. The definition and study of business processes allows you to evaluate the effectiveness of each stage of economic development and identify unnecessary operations. The paper considers the system of reengineering of business processes in Russia and abroad, as well as on the example of CAPITAL LIFE Life Insurance LLC, models of building economic activity are analyzed, statistical data are provided and conclusions are drawn.

**Ключевые слова:** Реинжиниринг бизнес-процессов, организация, потребление ресурсов, стратегия развития.

**Keywords:** business process reengineering, organization, resource consumption, development strategy.

Процесс реинжиниринга в любой организации дает возможность в короткие сроки достичь поставленных целей и решить все проблемы компании, поскольку предполагает реструктуризацию существующей системы управления бизнес-процессами, что на сегодняшний день весьма актуально [1].

На сегодняшний день российская экономика переживает различные потрясения и изменения, пандемия COVID-19 нанесла огромный ущерб российскому бизнесу и вынудила малые и средние предприятия прекратить свою деятельность [2]. Таким образом, в 2020 г. около 4,5 млн индивидуальных предпринимателей, а также малых и средних предприятий обанкротились из-за пандемии. В начале 2022 года экономика России столкнулась с рядом ограничений, введенных в связи с событиями на территории Украины. Из-за происходящей ситуации были введены санкции, в ходе которых более 400 компаниям пришлось закрыться, что привело к банкротству компаний, которые не понимают необходимости изменения отношения к развитию бизнеса [7]. Для преодоления кризиса в организациях, при таких ситуациях, может стать реинжиниринг, под которым понимается набор инструментов, мер и методов, в том числе соответствующих информационных технологий, направленных на радикальное улучшение основных показателей эффективности компании [3,9].

Российский опыт реинжиниринга бизнес-процессов показывает, что основные трудности кроются на начальном этапе реализации, именно тогда, когда организация не понимает цель и суть данного процесса, в результате этого получается неэффективные проекты.

Моделирование бизнес-процессов связано с такой проблемой по таким причинам как [4]: во-первых, некорректная формулировка поставленных целей. Во-вторых, определение достижимых временных рамок для реализации проекта. В-третьих, неумение сотрудников организации принять изменения в бизнес-процессах. И в-четвертых, это низкая эффективность используемых инструментов моделирования бизнес-процессов.

Возникновение вышеуказанных проблем связано с необходимостью организации высококвалифицированного персонала, обладающего знаниями всех процессов в операционной деятельности. В дополнение к проблеме управления компаниям, желающим усовершенствовать технологии в информационном обществе, трудно найти способы перехода к гибкому, ориентированному на рынок производству.

Зарубежный опыт перестройки бизнес-процессов показывает, что в середине 90-х гг. в США его применяли более двух третей крупных компаний, лидирующих на мировом рынке, таких как Kodak, Ford Motors, IBM, Procter & Gamble, General Motors, Huletc Packard.

На примере ООО «КАПИТАЛ LIFE Страхование Жизни» проведем оценку платежеспособности и финансовой устойчивости организации (табл. 1,2).

Таблица 1 – Коэффициенты, характеризующие платежеспособность ООО «КАПИТАЛ LIFE Страхование Жизни»

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение (+,-)2021 г. от:	
				2019 г.	2020 г.
Общий показатель ликвидности	0,83	0,88	0,89	0,06	0,01
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,01	0,00	0,00	-0,01	0,00
Коэффициент быстрой ликвидности	0,24	0,29	0,17	-0,07	-0,12
Коэффициент текущей ликвидности	2,24	2,32	1,66	-0,58	-0,66

Общий показатель ликвидности ООО «КАПИТАЛ LIFE Страхование Жизни» показывает положительную тенденцию и рост в отчетном периоде на 0,06 %.

Коэффициент абсолютной ликвидности увеличивается и составляет в 2021 г. 0,89 Снижение коэффициента быстрой ликвидности свидетельствует об ухудшении платежеспособности и ликвидности компании и снижение эффективности использования активов.

Коэффициент текущей ликвидности отражает уровень достаточности средств организации для погашения ее обязательств в течение краткосрочного периода. Полученное значение в 2021 г. уменьшается по сравнению с предыдущими годами.

В ООО «КАПИТАЛ LIFE Страхование Жизни» показатель коэффициента независимости низкое и продолжает снижаться: на начало исследуемого периода данные составляли 0,14 а к 2021 г. достигли значения 0,12.

Значение коэффициента финансовой стабильности в 2021 году указывает, что у компании недостаточно капитала для обеспечения своей финансовой и экономической безопасности, поскольку данный показатель с каждым годом уменьшается.

Коэффициент финансирования за исследуемый период также снижается в отчетном периоде на 0,01 пункта и не достиг оптимального нормативного порога.

Таблица 2 – Коэффициенты, характеризующие финансовую устойчивость  
ООО «КАПИТАЛ LIFE Страхование Жизни»

Показатель	Норматив	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Отклонение 2021 г. от	
					2019 г.	2020 г.
1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент финансовой независимости	$\geq 0,5$	0,14	0,13	0,12	-0,02	-0,01
Коэффициент финансовой устойчивости	$\geq 0,7$	0,68	0,67	0,53	-0,15	-0,14
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$\geq 0,1$	0,55	0,96	0,40	-0,15	-0,56
Коэффициент маневренности собственного капитала	$0,2 \leq K_m \leq 0,5$	2,74	5,66	2,55	-0,19	-3,11
Коэффициент капитализации	$\leq 1$	3,90	4,05	4,21	0,30	0,16
Коэффициент финансирования	$\geq 0,7$	0,26	0,25	0,24	-0,02	-0,01
Коэффициент финансовой независимости в отношении формирования запасов и затрат	$0,6 \leq K_m \leq 0,8$	0,62	1,09	0,44	-0,18	-0,65

На примере ООО «КАПИТАЛ LIFE Страхование Жизни» рассмотрим вариант интегрирования системы реинжиниринга в практическую деятельность. Главной стратегической целью компании является устойчивый рост. В отчетном периоде у компании появилась финансовая возможность повышения эффективности хозяйственной деятельности. На наш взгляд, одним из инструментов достижения этой цели является интегрирование реинжиниринга бизнес-процессов.

Рассмотрим возможные затраты при использовании программы по финансовому оздоровлению выбранной компании (таблица 3).

Таблица 3 – Расходы на программу финансового оздоровления

Мероприятия	Затраты, руб.
Принятие новых сотрудников, расходы на з/п	350000
Предложения по новым программа для клиентов	230000
Улучшения контроля	200000
Улучшения системы менеджмента	235000
Итого	1015000

По приведённым данным необходимость в денежных ресурсах составляет 1015 тыс. руб., из которых 350 тыс. руб. – заработная плата новым сотрудникам. 230 тыс. руб. необходимо для предложений и внедрений новых программ в ООО «КАПИТАЛ LIFE Страхование Жизни». Также 200 тыс. руб. и 235 тыс. руб. потребуется для улучшения контроля и системы менеджмента, соответственно.

Представим детализацию затрат на программу реинжиниринга в исследуемой компании (таблица 4).

Таблица 4 – Затраты на программу реинжиниринга

Мероприятия	Затраты, руб.
Создание команды по реинжинирингу	300000
Обучение	30000
Информационные технологии	200000
Риски	70000
Исследование	36000
Итого	636000

При внедрении данной системы для повышения эффективности у компании появляется возможность снизить затраты на 379 тыс. руб. Так, 300 тыс. руб. необходимы для формирования квалифицированной команды, 30 тыс. руб. – обучение персонала, информационные технологии – 200 тыс. руб., риски – 70 тыс. руб.

Анализируя данные выше представленных таблиц можно отметить, что затраты на реинжиниринг в ООО «КАПИТАЛ LIFE Страхование Жизни» являются наиболее оптимальными, предлагаемая программа позволит в целом повысить эффективность бизнес-процессов.

Во время реинжиниринга организация должна решить следующие проблемы:

- формирование чёткого стратегического плана стратегического видения;
- интегрирование системы автоматизации;
- повышения уровня квалифицированности кадров и корпоративной культурой;
- актуализировать вопросы финансового управления.

Своевременное внедрение реинжиниринга направлено на развитие новшеств для повышения конкурентоспособности продукции, а, следовательно, устойчивость компании, поскольку выявляются слабые стороны [5].

Несмотря на наличие выявленных проблем, которые препятствуют внедрению и эффективно-му проведению реинжиниринга бизнес-процессов в организации, этапы бизнес-процессов организации по управлению инновациями могут привести к очень положительным результатам для многих компаний при условии, что руководство проводит РБП со знаниями и пониманием дела.

**Источники:**

1. Блинов А. О. Реинжиниринг бизнес-процессов: Учебное пособие / А.О. Блинов, О.С. Рудакова, В.Я. Захаров. – М.: Юнити, – 2018. – 335 с.
2. Исаев Р. А. Банковский менеджмент и бизнес-инжиниринг: В 2 т.Т.1 / Р.А. Исаев. - М.: Инфра-М, – 2018. – 464 с.
3. Киселев А. Д. Управление знаниями корпорации и реинжиниринг бизнеса: Учебник / Н.М. Абдикеев, А.Д. Киселев; Под науч. ред. Н.М. Абдикеев. – М.: Инфра-М, – 2018. – 382 с.
4. Тельнов Ю. Ф. Инжиниринг предприятия и управление бизнес-процессами. Методология и технология: Учебное пособие / Ю.Ф. Тельнов, И.Г. Федоров. – М.: Юнити, – 2017. – 304 с.
5. Уткин Э. А. Бизнес – реинжиниринг / Э. А. Уткин. – М.: Экмос, – 2018. – 224 с.
6. Черемных О. С. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом / О. С. Черемных, С. В. Черемных. – М.: Финансы и статистика, – 2019. – 736 с.
7. Фокеева Т. А. Реинжиниринг бизнес-процессов как метод совершенствования системы управления предприятием / Т. А. Фокеева // В сборнике: Реформирование системы управления на современном предприятии сборник материалов XIV Международной научно-практической конференции. Под редакцией Ф.Е. Удалова, В.В. Бондаренко. г. Пенза, 2014. С. 118-121.

**References:**

1. Blinov A. O. Reengineering of business processes: A textbook / A.O. Blinov, O.S. Rudakova, V.Ya. Zakharov. – М.: Unity, – 2018. – 335 p.
2. Isaev R. A. Bank management and business engineering: In 2 vols. t.1 / R.A. Isaev. - М.: Infra-M, - 2018. – 464 p.
3. Kiselev A.D. Corporate knowledge management and business reengineering: Textbook / N.M. Abdikeev, A.D. Kiselev; Under scientific ed. N.M. Abdikeev. – М.: Infra-M, - 2018. – 382 p.
4. Telnov Yu. F. Enterprise engineering and business process management. Methodology and technology: Textbook / Yu.F. Telnov, I.G. Fedorov. – М.: Unity, – 2017. – 304 p.
5. Utkin E. A. Business reengineering / E. A. Utkin. – М.: Ekmos, - 2018. – 224 p.
6. Cheremnykh O. S. Strategic corporate reengineering: a process-cost approach to business management / O. S. Cheremnykh, S. V. Cheremnykh. – М.: Finance and Statistics, - 2019. – 736 p.
7. Fokeeva T. A. Reengineering of business processes as a method of improving the enterprise management system / T. A. Fokeeva // In the collection: Reforming the management system at a modern enterprise collection of materials of the XIV International Scientific and Practical Conference. Edited by F.E. Udalov, V.V. Bondarenko. Penza, 2014. pp. 118-121.

EDN: FRVUCZ



**А.П. Высиканцев – старший преподаватель кафедры «Управление высокотехнологичными предприятиями», «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», Москва, Россия, kaf315@mail.ru,**

**A.P. Vysikantsev – senior lecturer of the department «Management of High-tech Enterprises», «Moscow Aviation Institute (National Research University)», Moscow, Russia;**

**В.Д. Калачанов – д.э.н., профессор, заведующий кафедрой «Управление высокотехнологичными предприятиями», «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», Краснодар, Россия, kaf315@mail.ru;**

**V.D. Kalachanov – doctor of economics, professor, head of the department «Management of High-Tech Enterprises», «Moscow Aviation Institute (National Research University)», Krasnodar, Russia;**

**Е.А. Ратникова – к.э.н., доцент кафедры «Управление высокотехнологичными предприятиями», «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», Краснодар, Россия, Ellepost@yandex.ru,**

**E.A. Ratnikova – candidate of economic sciences, associate professor of the department «Management of high-tech enterprises», «Moscow Aviation Institute (National Research University)», Krasnodar, Russia;**

**И.А. Сергеева – к.э.н., доцент кафедры «Управление высокотехнологичными предприятиями», «Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет)», Краснодар, Россия, Irina.sergeeva1@mail.ru,**

**I.A. Sergeeva – candidate of economic sciences, associate professor of the department «Management of high-tech enterprises», «Moscow Aviation Institute (National Research University)», Krasnodar, Russia.**

## **АНАЛИЗ ОСНОВНЫХ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ И ТЕХНИЧЕСКИХ РИСКОВ КОНСАЛТИНГОВЫХ ИТ-ПРОЕКТОВ НА ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЯХ (НА ПРИМЕРЕ АВИАСТРОЕНИЯ)**

### **ANALYSIS OF THE MAIN ORGANIZATIONAL, ECONOMIC AND TECHNICAL RISKS OF CONSULTING IT PROJECTS AT HIGH-TECH ENTERPRISES (ON THE EXAMPLE OF AIRCRAFT CONSTRUCTION)**

**Аннотация.** В качестве объекта исследования в данной статье рассматриваются основные организационно-экономические и технические риски, сопутствующими разработке и внедрению консалтинговых проектов в сфере информационных технологий на высокотехнологичных предприятиях, и, в частности, на предприятиях авиастроительной отрасли, в сложившихся условиях импортозамещения, а также повышенных требований экономической и информационной безопасности.

Авторами анализируются основные особенности консалтинговых проектов в сфере информационных технологий на предприятиях авиастроительной отрасли, а также выгоды и риски их реализации. В результате проведенного анализа были разработаны организационно-экономические и методические предложения и формированию соответствующего механизма и отдельных процедур управления комплексом организационно-экономических и технических рисков, сопутствующих разработке и внедрению консалтинговых проектов в сфере информационных технологий на предприятиях авиастроительной отрасли, а также рассматриваются наиболее приоритетные направления повышения эффективности антирисковых мероприятий.

**Abstract.** As an object of research, this article examines the main organizational, economic and technical risks associated with the development and implementation of consulting IT projects at high-tech enterprises, and, in particular, at aircraft manufacturing enterprises, in the context of import substitution, as well as increased requirements for economic and information security.

The main features of consulting IT projects at aircraft industry enterprises are analyzed, as well as the benefits and risks of their implementation. As a result of the analysis, the authors of the article have developed organizational, economic and methodological proposals and the formation of an appropriate set of measures and procedures for managing organizational, economic and technical risks associated with the development and implementation of consulting IT projects at aircraft industry enterprises, and also consider the most priority areas for improving the effectiveness of anti-risk measures.

**Ключевые слова:** риски, авиастроительная отрасль, консалтинговый ИТ-проект, экономическая безопасность, информационная безопасность.

**Keywords:** risks, aircraft industry, consulting IT project, economic security, information security.

В современных инновационных и социально-экономических условиях консалтинг в сфере информационных технологий (далее по тексту информационный консалтинг или ИТ-консалтинг) становится все более востребованным и популярным на предприятиях высокотехнологичных отраслей промышленности, в т.ч. и на предприятиях авиастроительной отрасли. Это связано, прежде всего, с активной цифровизацией и последующей цифровой трансформацией и увеличением потребностей в современных прогрессивных информационных технологиях и системах (ИТ и ИС) этих предприятий. Также на отечественном рынке информационных продуктов и услуг наблюдается рост всевозможных предложений со стороны отечественных предприятий, производящих вычислительную технику, программное и методологическое обеспечение, что также напрямую связано с проводимой сегодня политикой импортозамещения.

Функциональные возможности современных ИТ и ИС постоянно увеличиваются - растет производительность обработки данных и скорость их передачи, возрастают объемы хранимой информации, появляются новые, более удобные в эксплуатации средства вычислительной техники, программное и методическое обеспечение становится более комплексным, интерфейс становится все более гибким и простым в настройке под нужды потенциальных потребителей. Однако, несмотря на все вышеперечисленные возможности, эффективность использования ИТ и ИС в производственно-хозяйственной деятельности высокотехнологичных предприятий авиастроительной отрасли все еще оставляет желать лучшего [2].

В таблице 1 представлен проведенный авторами анализ основных причин отсутствия готовности высокотехнологичных предприятий, в т.ч. предприятий авиастроительной подотрасли, к внедрению прогрессивных ИТ и ИС.

Таблица 1 – Основные причины отсутствия готовности высокотехнологичных предприятий к внедрению прогрессивных ИТ и ИС

Наименование	Содержание
Организационные	- желание ограничиться стандартными подходами к осуществлению производственно-хозяйственной и финансовой деятельности высокотехнологичного предприятия без учета специфики его деятельности; - информатизация неактуальных (устаревших или неэффективных) бизнес-процессов предприятия; - неупорядочены основные функциональные составляющие деятельности высокотехнологичного предприятия (например, управление кадрами, документооборот предприятия и т.п.); - отсутствуют необходимые стандарты в области информатизации, типовые решения, унифицированные формы и проч.
Информационные	- на высокотехнологичном предприятии нет единой информационной среды, каждое подразделение использует данные из своих независимых источников, а также методы обработки, хранения и представления этих данных; - неполнота, недостоверность и несвоевременность обеспечения подразделений предприятия информацией о внедряемой ИС, ее функциональных возможностях, недостатках, особенностях эксплуатации, степени новизны, совместимости с уже действующими на предприятии ИС и проч.; - отсутствие необходимого функционала и совместимости с уже действующими на предприятии ИТ и ИС, а также ПО.
Технические	- отсутствие необходимого технического обеспечения внедрения ИТ и ИС.
Человеческий фактор	- недостаточная квалификация работников для эффективного внедрения и эксплуатации ИТ и ИС; - отсутствие в штате предприятия специалистов в той предметной области, которая информатизируется; - руководители и специалисты предприятий не до конца понимают, для чего им необходимы ИТ и ИС, какие возможности им предоставляются, или не хотят понять это вследствие своей консервативности; - сопротивление со стороны тех работников, чья профессиональная деятельность будет информатизирована.
Экономические	- дороговизна проектов информатизации; - крупные убытки вследствие неудачи проектов ИТ-консалтинга.
Политические	- санкции; - уход с российского рынка части зарубежных компаний, являющихся ранее основными поставщиками ИТ и ИС, а также ПО вследствие политической ситуации.

В рамках реализации Указов Президента РФ от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 г.» и от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития РФ на период до 2030 г.», в т.ч. с целью решения задачи по обеспечению ускоренного внедрения

цифровых технологий в экономике и социальной сфере, Правительством РФ была сформирована национальная программа «Цифровая экономика РФ» утвержденная протоколом заседания президиума Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7 [16].

Структура и финансирование нацпроекта «Цифровая экономика РФ» по данным Аналитического центра при Правительстве РФ представлена ниже на рисунке 1 [12].

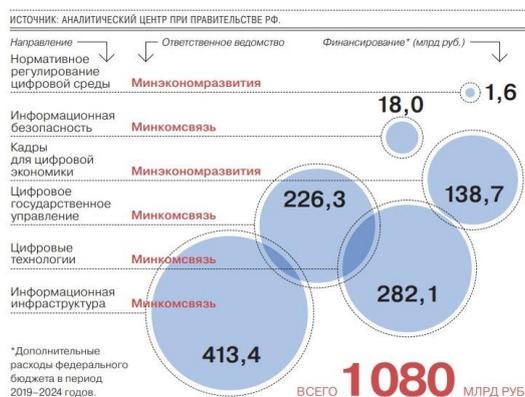


Рисунок 1 – Структура и финансирование нацпроекта «Цифровая экономика РФ»

Далее на рисунках 2-3 рассмотрены статистические данные о внедрении прогрессивных ИТ и ИС на предприятиях высокотехнологичных отраслей промышленности, в т.ч. авиастроительной отрасли по данным International Data Corporation (IDC) – международной исследовательской и консалтинговой компании, основанной в 1964 г. и занимающейся изучением мирового рынка информационных технологий и телекоммуникаций [11, 21].

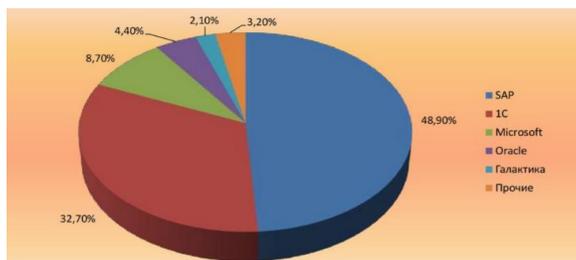


Рисунок 2 – Доля российского рынка ERP-систем по производителям в 2015 г. (по данным IDC)

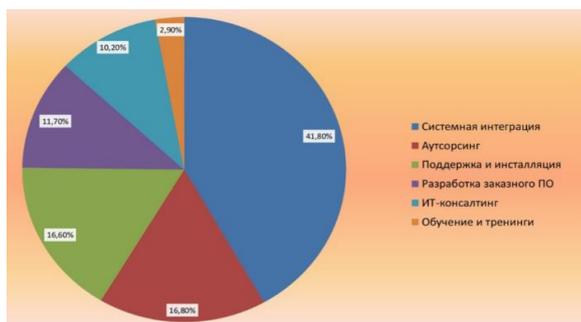


Рисунок 3 – Доля ИТ-услуг на российском рынке в 2015 г. (по данным IDC)

Аналитическое издание TAdviser также проводит подобные исследования, их результаты о внедрении прогрессивных ИТ и ИС на предприятиях высокотехнологичных отраслей промышленности, в т.ч. авиастроительной отрасли, представлены далее на рисунках 4-5.

Следует отметить, что согласно исследованиям этих компаний, ИТ-консалтинг составляет более 10 % на современном рынке ИТ-услуг. В соответствии с общим определением ИТ-консалтинг рассматривается как перспективное направление предпринимательской деятельности, связанное с предоставлением консалтинговых услуг в сфере ИТ.

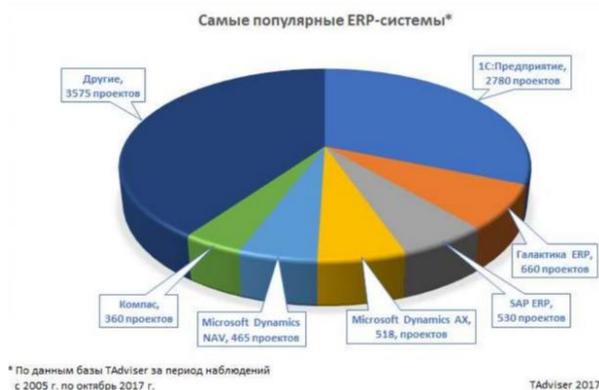


Рисунок 4 – Наиболее часто внедряемые в РФ ERP-системы за период с 2005 по 2017 гг. по количеству внедрений (по данным TAdviser)

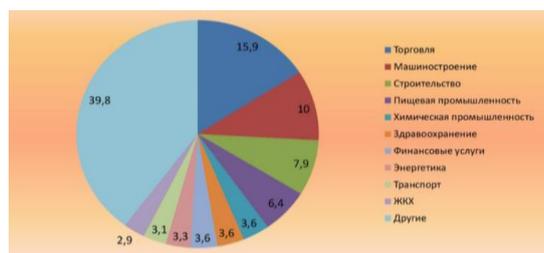


Рисунок 5 – Внедрение ERP-систем по отраслям за период с 2005 г. по 2017 г. (по данным TAdviser)

Рассмотрим следующие основные причины, по которым предприятия высокотехнологичных отраслей промышленности, в т.ч. авиастроительной отрасли, прибегают к ИТ-консультированию:

- необходимость проведения диагностики предприятия с целью объективной и непредвзятой оценки состояния ИТ и ИС на предприятии, а также выявления существующих проблем в области информатизации и получения квалифицированной помощи по их решению;
- потребности по осуществлению изменений в области ИТ и ИС на предприятии, связанные с ростом производственных фондов и расширением (или изменением) направлений деятельности предприятия, либо способствующих повышению конкурентоспособности этого предприятия на внутреннем и внешнем рынках;
- потребности по осуществлению изменений в области ИТ, связанных с новым глобальным трендом цифровизации и цифровой трансформации предприятий высокотехнологичных отраслей промышленности [7].

Общепринятой, универсальной классификации консалтинговых услуг в сфере ИТ на данный момент не существует. Применяются различные подходы и системы их классификации.

Так, например, в Европейском справочнике консультантов по менеджменту [8] приведена предметная классификация консалтинговых услуг, в которой группа «Информационные технологии» включает: системы автоматизированного проектирования и автоматизированные системы управления; применение компьютеров в аудите и оценке; электронная издательская деятельность; информационно-поисковые системы; административные информационные системы; проектирование и разработка систем; выбор и установка систем; внутренний аудит информационных систем; восстановление информационных систем.

В документе «ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2). Общероссийский классификатор видов экономической деятельности» в разделе J «Деятельность в области информации и связи» перечень консультационных услуг в сфере ИТ несколько модифицирован. Так, в классе 62 «Разработка компьютерного программного обеспечения, консультационные услуги в данной области и другие сопутствующие услуги» группировка 62.02 «Деятельность консультативная и работы в области компьютерных технологий» содержит: планирование и проектирование компьютерных систем, которые объединяют компьютерную технику, программное обеспечение и технологии передачи данных. Услуги могут включать соответствующее обучение пользователей [9].

В данной статье авторы придерживаются подхода к классификации услуг ИТ-консалтинга в зависимости от конкретных видов деятельности высокотехнологичных предприятий, и, в частности, предприятий авиастроительной отрасли. Выделим такие ключевые направления консалтинга в сфере информаци-



онных технологий на данных предприятиях, как: стратегический ИТ-консалтинг, продуктовый ИТ-консалтинг, интеграционный ИТ-консалтинг, операционный ИТ-консалтинг и технический ИТ-консалтинг [7].

Стратегический ИТ-консалтинг способствует разработке ИТ-стратегии высокотехнологичного предприятия, помогает в формировании на предприятии подразделения, ответственного за ИТ и ИС (ИТ-службы предприятия) и осуществлении его эффективной деятельности, формировании ИТ-бюджета предприятия.

Продуктовый ИТ-консалтинг обеспечивает информационную поддержку основных функциональных направлений деятельности высокотехнологичного предприятия с помощью соответствующего программного обеспечения (ERP, CRM, EAM, SCM, систем электронного документооборота и др.).

Интеграционный ИТ-консалтинг занимается созданием на высокотехнологичном предприятии единой информационной среды в рамках цифровизации и цифровой трансформации.

Операционный ИТ-консалтинг оптимизирует внутренние бизнес-процессы высокотехнологичного предприятия и координирует основные вопросы взаимодействия всех подразделений предприятия и ИТ-службы.

Технический ИТ-консалтинг решает вопросы, связанные с техническим обеспечением и сопровождением ИТ-инфраструктуры высокотехнологичного предприятия.

Необходимо отметить, что во время информатизации любых бизнес-процессов высокотехнологичных предприятий, при разработке и внедрении, а также модернизации соответствующих ИС, обновлении ИТ-инфраструктуры этих предприятий вышеуказанные виды ИТ-консалтинга и смежных видов оказания консалтинговых услуг должны применяться в определенной последовательности.

Сначала необходимо провести диагностику предприятия, а также проработать и решить вопросы стратегического планирования, включая и сферу ИТ, а затем уже разрабатывать и выполнять отдельные ИТ-проекты, включенные в состав стратегии развития данного предприятия.

На практике содержание конкретного проекта ИТ-консалтинга должно разрабатываться индивидуально для каждого предприятия с учетом особенностей его производственно-хозяйственной деятельности, основных составляющих его потенциала, а также положения в отрасли (в корпорации). Это является основным содержанием предконтрактных переговоров между высокотехнологичным предприятием и организацией-консультантом, которые направлены на определение и согласование целей, границ и устава последующего консалтингового ИТ-проекта. Далее рассмотрим пример и основные особенности консалтингового ИТ-проекта на предприятии авиастроительной отрасли.

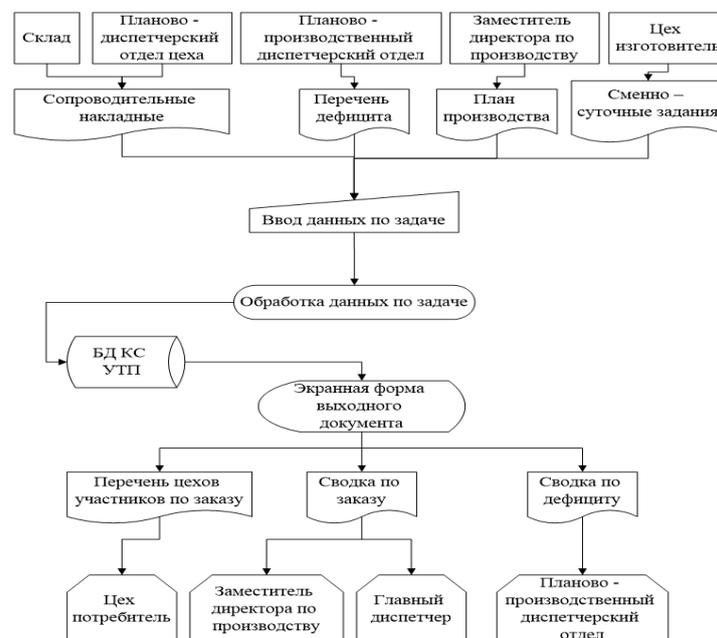


Рисунок 6 – Информационная модель подсистемы управления основным производством

Пример консалтингового ИТ-проекта по внедрению информационной подсистемы координации и контроля производственного процесса в основном производстве самолетостроительного предприятия (ОАО «РСК «МиГ»).

На рисунке 6 показана информационная модель подсистемы управления основным производством на предприятии, на рисунке 7 и 8 рассмотрены основные бизнес-процессы «Координация и контроль производственного процесса посредством устранения «узких» мест» предприятия до и после информатизации.

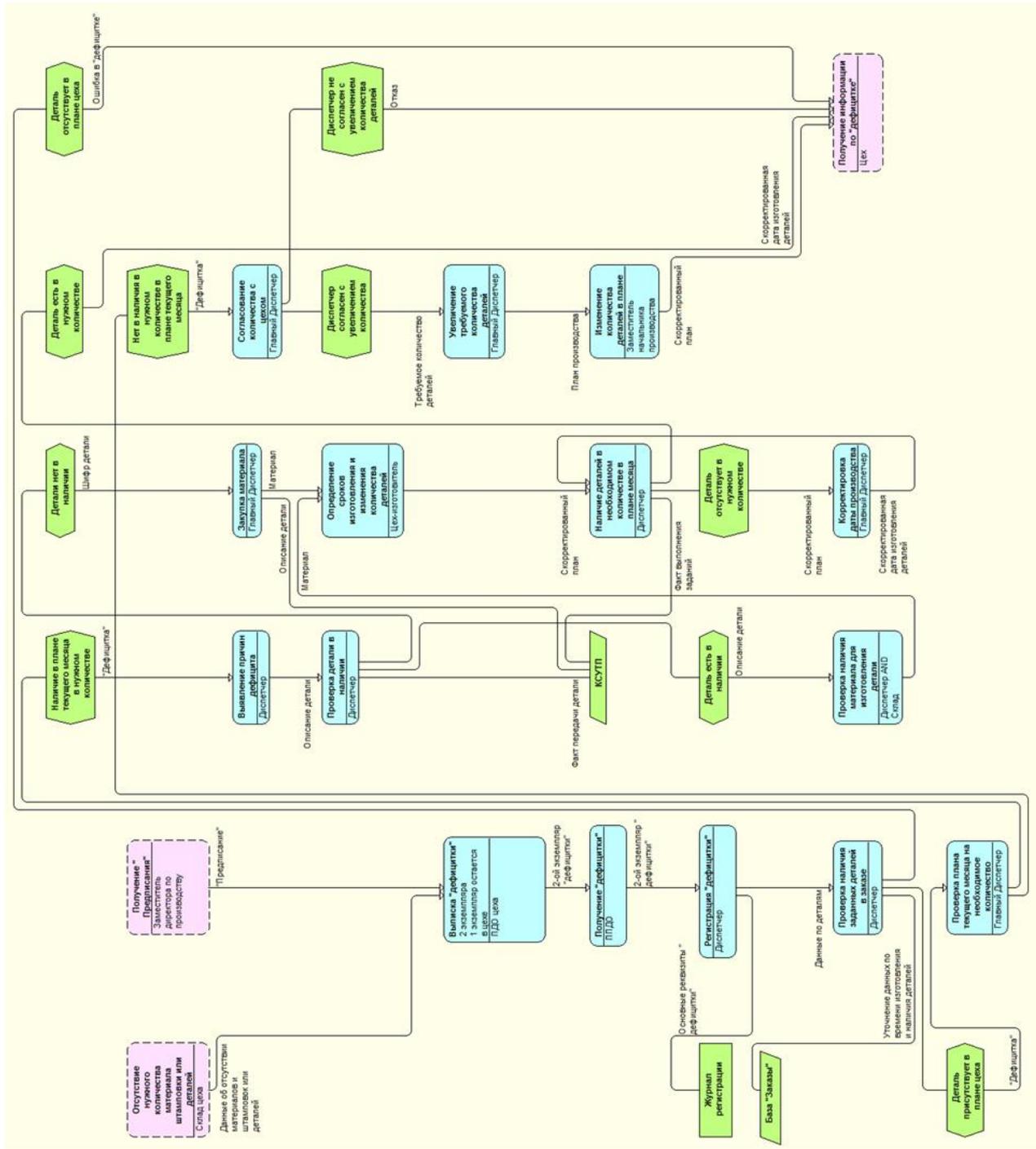


Рисунок 7 – Бизнес-процесс «Координация и контроль производственного процесса посредством устранения «узких» мест» ОАО «РСК «МиГ» до информатизации

Объектом исследования в данном ИТ-проекте являлось совершенствование оперативно-производственного планирования при помощи средств информационных технологий, поскольку традиционная схема диспетчирования не формализована и очень трудоемкая. Сведения об «узких» местах на производстве пересылаются от цехов по почте или курьерским способом. Для получения нужной информации каждый раз необходимо было обращаться к различным справочникам, архивам, что требовало много времени, учитывая, что в процесс формирования информации вовлечено большое количество



После разработки и внедрения информационной подсистемы координации и контроля в бизнес-процессе появилась запросно-справочная система номенклатурного планирования, а у диспетчеров появилась возможность обращаться к ней и выполнять свои основные функции оперативно, своевременно получая нужные справки, отчеты, а также имея возможность скорректировать план производства в электронном виде для его последующего использования.

Общая схема документооборота по проекту показана на рисунке 9.

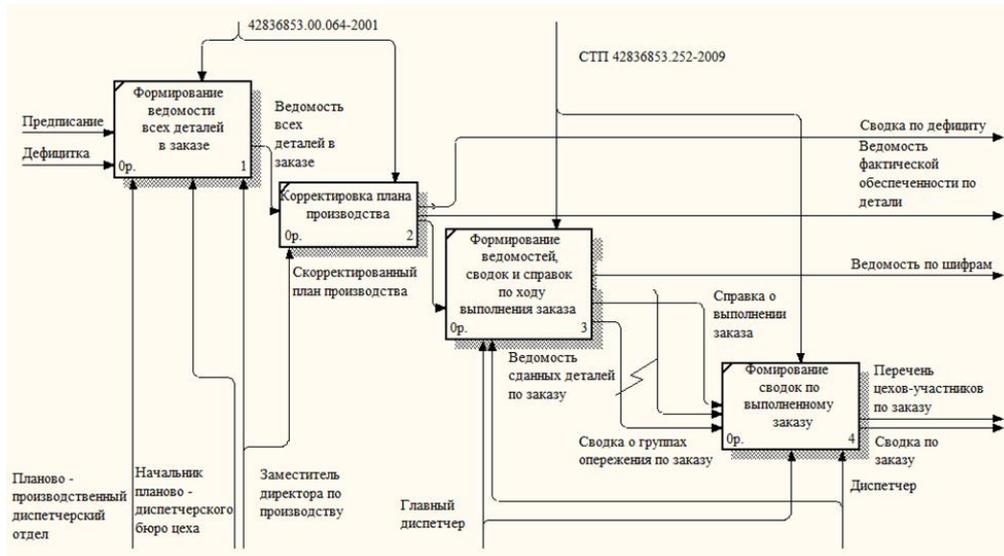


Рисунок 9 – Общая схема документооборота по ИТ-проекту

Была разработана и внедрена соответствующая база данных (рисунок 10).

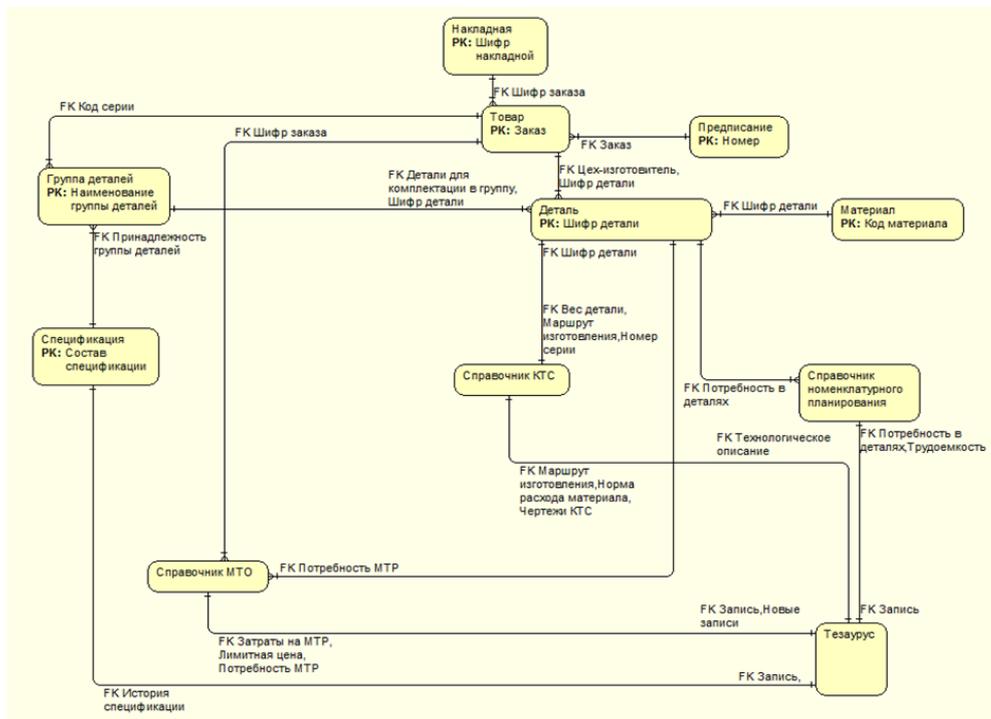


Рисунок 10 – Концептуальная модель БД в рамках ИТ-проекта по внедрению информационной подсистемы координации и контроля производственного процесса в основном производстве самолетостроительного предприятия (ОАО «РСК «МиГ»)

Также было проведено экономическое обоснование целесообразности ИТ-проекта, для чего были рассчитаны его эффективность и сроки окупаемости без учета и с учетом инфляции (таблицах 2-3).

Таблица 2 – Основные показатели оценки экономической эффективности ИТ-проекта без учета инфляции

Параметр	Название параметра	Значение параметра
NPV	критерий чистой приведенной стоимости	2257 тыс. руб.
IRR	внутренняя норма прибыли	185 %
PPs	статический срок окупаемости	0,52
PPd	динамический срок окупаемости	0,56
PI	индекс доходности	4,86
NTV	чистая конечная стоимость	2963 тыс. руб.
MIRR	модифицированная внутренняя норма доходности	86 %

Таблица 3 – Основные показатели оценки экономической эффективности ИТ-проекта с учетом фактора инфляции

Параметр	Название параметра	Значение параметра
NPV	критерий чистой приведенной стоимости	1839 тыс.руб.
IRR	внутренняя норма прибыли	185 %
PPs	статический срок окупаемости	0,52
PPd	динамический срок окупаемости	0,61
PI	индекс доходности	4,15
NTV	чистая конечная стоимость	3099 тыс.руб.
MIRR	модифицированная внутренняя норма доходности	91 %

Данный ИТ-проект можно считать экономически целесообразным, так как полученные показатели экономической эффективности соответствуют типовым нормативным показателям.

В целом, эффективный консалтинговый ИТ-проект – это поэтапно выстроенная партнерская деятельность Консультанта (или консалтинговой компании) и Заказчика (высокотехнологичного предприятия авиастроительной отрасли), решающая комплекс задач по оптимизации и развитию производственно-хозяйственной и финансовой деятельности предприятия или повышению его конкурентоспособности с помощью грамотного выбора и внедрения, соответствующих ИТ и ИС.

В рамках консалтингового ИТ-проекта Консультант и Заказчик должны работать совместно, общая выявляя проблемные моменты в работе предприятия авиастроительной отрасли и разрабатывая взаимовыгодный план по разрешению этих сложностей и достижению поставленных целей [17].

Кроме того, процесс управления оказанием профессиональных услуг в области ИТ-консалтинга требует необходимых действий организационно-экономического характера, включающих планирование, мониторинг, корректировку и коммуникацию. При этом, данная задача может быть весьма сложной, когда участвуют большая команда профессионалов и громоздкий руководящий комитет, призванный улаживать конфликтные ситуации.

Основной особенностью консалтингового ИТ-проекта на высокотехнологичном предприятии является то, реализуется он на предприятии – Заказчике, а основная ответственность за проект при этом лежит на консалтинговой организации (либо на конкретном консультанте). Это предусматривает дополнительные соглашения в рамках консалтингового ИТ-проекта, дополнительные цели и результаты (с позиции консалтинговой организации), управление дополнительными ресурсами, мониторинг результатов специфических промежуточных этапов.

План-график проекта и этапы работы на предприятии – Заказчике по продвижению к поставленной цели проекта являются традиционными и совпадают с классическим инновационно-инвестиционным проектом (ИИП).

В плане консалтингового ИТ-проекта также учитываются все ресурсы Заказчика, необходимые для успешной реализации проекта в заданные сроки с заданным бюджетом и на соответствующем качественном уровне, а также мониторинга получения промежуточных результатов.

Основные преимущества, полученные от внедрения прогрессивных ИТ и ИС (на примере внедрения ERP-систем на российских высокотехнологичных предприятиях в 2017 г. по данным IDC) показаны на рисунке 11.

Однако, иногда задания выполняются не полностью, не вовремя или не так, как было запланировано, и Заказчик остается недоволен результатами.

В этом случае Консультант стремится ограничить отрицательные последствия, вызванные: недовольством Заказчика; потенциальным негативным резонансом и сопутствующими экономическими издержками [17].

Степень ущерба и объем необходимого контроля будут минимизированы, если Консультант оптимально планирует задание, проверяет бюджет, контролирует качество и информирует клиента.

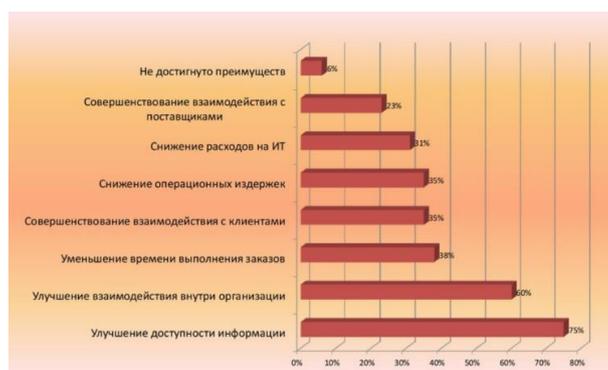


Рисунок 11 – Основные преимущества, полученные от внедрения прогрессивных ИТ и ИС (на примере внедрения ERP-систем на российских высокотехнологичных предприятиях в 2017 г. по данным IDC)

В соответствии с проведенным анализом авторами статьи были классифицированы и оформлены в сводную таблицу (таблица 4) основные рискообразующие факторы (РФ) при управлении консалтинговым ИТ-проектом на высокотехнологичном предприятии авиастроительной отрасли.

Таблица 4 – Сводная таблица основных рискообразующих факторов при управлении консалтинговым ИТ-проектом на предприятии авиастроительной отрасли

Наименование	Детализация
РФ, связанные с Консультантом	<p>Проблемы готовности к проекту:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Правовые проблемы отношений: <ul style="list-style-type: none"> <li>- отсутствие договора или предоплаты, покрывающей этот риск;</li> <li>- отсутствие в договоре положений, четко определяющих состав и результаты работ;</li> <li>- отсутствие в договоре положений, четко определяющих сроки и бюджет работ;</li> <li>- отсутствие в договоре положений об охране авторских прав консультантов;</li> <li>- отсутствие согласованного графика платежей.</li> </ul> </li> <li>Организационные проблемы управления проектами: <ul style="list-style-type: none"> <li>- недостаточный опыт менеджера по ведению консалтинговых ИТ-проектов;</li> <li>- неправильное определение объема, состава и последовательности работ в рамках консалтингового ИТ-проекта;</li> <li>- отсутствие взаимосвязи между действиями разных служб консультанта при подготовке консалтингового ИТ-проекта;</li> <li>- отсутствие регламента взаимодействия между исполнителями;</li> <li>- неэффективная координация рабочей группы в процессе выполнения консалтингового ИТ-проекта;</li> <li>- отсутствие взаимодействия с заказчиком, с одной стороны, и непонимание необходимости взаимодействия с консультантом, с другой стороны;</li> <li>- отсутствие процедуры проведения согласований, доработок и принятия работ.</li> </ul> </li> <li>Отсутствие необходимой технической базы.</li> <li>Неверная оценка необходимых ресурсов для финансирования консалтингового ИТ-проекта.</li> <li>Недостаточная квалификация консультантов (соисполнителей).</li> </ol>
РФ, связанные с Заказчиком	<ol style="list-style-type: none"> <li>Различное понимание сотрудниками предприятия целей консалтингового ИТ-проекта (на разных уровнях иерархии).</li> <li>Неспособность согласовывать коррективы внутри предприятия-Заказчика.</li> <li>Непоследовательность в реализации рекомендованных консультантами действий (неспособность принять результаты и следовать рекомендациям).</li> <li>Отсутствие в договоре положений, охраняющих коммерческую тайну Заказчика.</li> <li>Отсутствие ответственного исполнителя в консалтинговом ИТ-проекте.</li> <li>Завышенные ожидания заказчика.</li> <li>Непредоставление/неполное (неверное) предоставление исходной информации, отсутствие регламента предоставления информации.</li> <li>Изменяемость ИТ-проекта (постоянные изменения, инициируемые заказчиком, выражающиеся в дополнительных трудозатратах).</li> </ol>

С учетом указанных РФ предпосылками эффективного управления и успешной реализации консалтингового ИТ-проекта на высокотехнологичном предприятии авиастроительной отрасли являются:

- распределение центров ответственности и зон полномочий за планирование, разработку, реализацию, последующее сопровождение и достижение результатов ИТ-проекта между сотрудниками предприятия - Заказчика и консалтинговой организацией;
- согласование между предприятием – Заказчиком и консалтинговой организацией всех этапов проекта с обязательной фиксацией планируемых и достигаемых результатов;
- курирование консалтингового ИТ-проекта предприятием – Заказчиком;
- диагностика и подготовка предприятия – Заказчика к преодолению сопротивлений организационным и прочим изменениям (они есть всегда);
- определение основных показателей эффективности всех видов изменений и результативности консалтингового ИТ-проекта;
- письменная фиксация всех промежуточных и окончательных договоренностей, соглашений, переносов сроков, задержек, возникающих дополнительных работ и т.п.;
- со стороны предприятия – Заказчика предоставление консультанту необходимых условий для оперативного и качественного взаимодействия с требуемыми по ходу консалтингового ИТ-проекта ключевыми участниками проекта.

чевыми сотрудниками / специалистами / менеджерами;

- проведение обучения сотрудников предприятия-Заказчика тем знаниям и навыкам, которые будут им необходимы в ходе реализации и по его завершении.

В любом случае необходимо попытаться определить и проанализировать максимально возможное количество рисков, сопутствующих разработке и реализации консалтингового ИТ-проекта, определить максимально возможные суммы убытков, а также предусмотреть способы их предотвращения или снижения. Результаты такой работы необходимо формализовать.

В приведенной ниже таблице 5 приведен типовой вариант комплекса основных организационно-экономических и технических рисков, сопутствующих разработке и внедрению консалтинговых ИТ-проектов на предприятиях авиастроительной отрасли, а также возможные способы воздействия на них с целью их снижения или предотвращения.

Таблица 5 – Типовой вариант основных организационно-экономических и технических рисков, сопутствующих разработке и внедрению консалтинговых ИТ-проектов на предприятиях авиастроительной отрасли и возможных способов их снижения

Факторы риска	Угрозы	Мероприятия по снижению рисков
<b>Организационные риски</b>		
Недостаточная поддержка консалтингового ИТ-проекта со стороны предприятия - Заказчика	Увеличение сроков работ или закрытие консалтингового ИТ-проекта	Назначение интегрированного менеджера консалтингового ИТ-проекта, контролирующего сроки и качество выполнения работ.
Несоответствие баланса интересов участников консалтингового ИТ-проекта	Скрытый (явный) саботаж отдельных участников консалтингового ИТ-проекта	Введение в организационные структуры представителей сторон на всех уровнях управления консалтингового ИТ-проекта, формирование центров ответственности и зон влияния.
Недооценка сложности консалтингового ИТ-проекта	Снижение качества работ с целью уложиться в заданные в договоре сроки и бюджет	Определение достаточного уровня детализации планирования, дополнительное обучение участников консалтингового ИТ-проекта.
Недооценка коммуникаций со смежными службами предприятия	Позднее выявление ошибок, простои персонала, задействованного в реализации консалтингового ИТ-проекта, срыв сроков	Учет взаимосвязей в планировании, частичное привлечение специалистов смежных подразделений, фиксирование взаимосвязей в графике работ
Несоблюдение методологии работ по консалтинговому ИТ-проекту	Полная или частичная потеря контроля над консалтинговым ИТ-проектом	Определить приемлемую методологию работ, обучение персонала принятой методологии.
Неточность и неполнота исходной информации по консалтинговому ИТ-проекту	Несоответствие результатов консалтингового ИТ-проекта ожиданиям предприятия - Заказчика	Уведомление предприятия - Заказчика о проведении дополнительных работ по сбору, анализу и формализации исходных данных.
Недостаточное (несвоевременное) финансирование консалтингового ИТ-проекта	Потеря первоначальных инвестиций, невозможность завершения консалтингового ИТ-проекта в заданные сроки с должным уровнем качества	Ранжирование задач по степени важности, их поэтапная разработка и внедрение. Корректное формирование бюджета, планирование финансовых резервов.
<b>Риски человеческого фактора</b>		
Нежелание персонала осваивать новые технологии	Снижение качества работ по консалтинговому ИТ-проекту, напряженность в коллективе	Разработка системы мотивации персонала.
Сложность освоения новых технологий	Высокие требования к квалификации персонала	Разработка доступной пользовательской документации, организация мероприятий по повышению подготовки персонала.
Менеджеры не могут описать бизнес-процессы	Задержка на стадии логистического аудита (диагностики)	Определить специалистов способных описать бизнес-процессы, сформировать систему мотивации, оптимизировать процессы. Провести дополнительное обучение.
Уход членов проектной группы.	Потеря знаний, времени для поиска замены.	Обеспечить взаимозаменяемость и пересечение зон ответственности, достаточность проектной документации.

Более точно рискообразующие факторы, возможные угрозы и мероприятия по снижению комплекса основных организационно-экономических и технических рисков, сопутствующих разработке и внедрению консалтинговых ИТ-проектов на предприятиях авиастроительной отрасли можно определить только после определения целей и задач конкретного консалтингового ИТ-проекта, определения основных его этапов, составления общего плана работ и оценки имеющихся ресурсов по реализации ИТ-проекта.

### Вывод

Правильно пройденные этапы стандартизации и информатизации позволяют внедрять на предприятиях высокотехнологичных отраслей промышленности, в т.ч. на предприятиях авиастроительной отрасли, более продвинутые ИТ-инструменты.

Вместе с грамотно скорректированными специалистами в области ИТ-консалтинга эффективными бизнес-процессами и правильно подготовленной в результате разработки и реализации консалтинговых ИТ-проектов информационной средой они дадут синергетический эффект, которого невозможно достичь одним лишь внедрением передовых ИТ и ИС.

### Источники:

1. Балабанов И. Т. Риск-менеджмент. - М.: Финансы и статистика, 2006.
2. Блинов, А.О. Управленческое консультирование: учебник / В.А. Дресвянников; А.О. Блинов. - г. Москва: ИТК «Дашков и К», 2018. - 212 с. - (Учебные издания для магистров). - ISBN 978-5-394-02052-0. - URL: <https://lib.rucont.ru/efd/689278> (дата обращения: 08.02.2023).
3. Васин С.М. Управление рисками на предприятии: учебное пособие / С. М. Васин, В. С. Шутов. – М.: КНОРУС, 2010.

4. Демин С.С., Ратникова Е.А., Бондарев Д.В., Сергеева А.Ю. Техническое регулирование инновационных процессов при производстве авиационной техники с учетом требований экономической безопасности // Научный вестник ГосНИИГА, февраль 2016 № 2 (325), - М.: Изд-во ГосНИИГА, февраль 2016 № 2 (325), (0,8 п.л. в т.ч. лично автором 0,3 п.л.).
5. Информационный менеджмент на предприятии авиастроения. Учебник под научной редакцией д.э.н., проф. В.Д. Калачанова – М.: Ред. изд. центр ФГУП НИИСУ, 2011.
6. Информационный менеджмент на предприятии: Учебник /Калачанов В.Д., Рыжко А.Л., Рыбников А.И., Шилов А.К., Джамай Е.В., Рузаков М.А., Рыжко Н.А.; Под редакцией д-ра экон. наук, проф. В.Д. Калачанова. - М.: Изд-во МАИ-ПРИНТ, 2012.
7. Консалтинг в сфере информационных технологий (ИТ-консалтинг). Учебное интернет-пособие, <https://studfile.net/preview/16387462/>, дата обращения 08.02.2023 г.
8. Международная классификация консалтинговых услуг, статья на сайте Гильдии маркетологов, некоммерческое партнерство, <https://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/mezhdunarodnaja-klassifikatsija-konsaltingovykh-uslug/>, дата обращения 13.01.2023 г.
9. «ОК 029-2014 (КДЕС Ред. 2). Общероссийский классификатор видов экономической деятельности» (утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 N 14-ст) (ред. от 26.07.2022), [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163320/?dst=100136](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163320/?dst=100136), дата обращения 14.01.2023 г.
10. Организация производства наукоемкой продукции в авиастроении. Калачанов В.Д., Сорокин А.Е., Турищева М.А. Учебник. - Калуга: изд. КГУ им. К.Э. Циолковского, 2011 г.
11. Положихина М.А. Цифровая экономика как социально-экономический феномен. Текст научной статьи по специальности «Экономика и бизнес», УДК 338.22:004 // <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-kak-sotsialno-ekonomicheskiy-fenomen>, дата обращения 08.02.2023 г.
12. Почему цифровые технологии вытесняют аналоговые, статья на сайте: <https://umcrzngps.ru/hobbies/20-lucsih-sajtov-dla-ctenia-knig-onlajn.html>, дата обращения 13.01.2023 г.
13. Ратникова Е.А., Новиков С.Н., Калачанов В.В. Финансово-экономическая безопасность организации производства в высокотехнологичных секторах экономики. Уч. пособ. – М.: ФГБНУ «Аналитический центр», 2016.
14. Ратникова Е.А. Разработка организационно-методического механизма автоматизации управления рисками на предприятиях авиастроения // Научный журнал «Управленческий учет», № 6, 2021, УДК 658.5.
15. Риск-менеджмент. Учебник для ВУЗов под ред. Орлова А.И. – М.: изд-во «Изумруд», 2003 г.
16. Сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации, [https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/?utm\\_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f](https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/?utm_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f), дата обращения 13.01.2023 г.
17. Типичные ошибки в маркетинге консалтинговых услуг, <https://studfile.net/preview/5834221/page:18/>, дата обращения 08.02.1023 г.
18. Федеральный закон Российской Федерации от 27.12.2002 г. № 184-ФЗ (ред. от 03.12.2012 г. с изменениями, вступившими в силу с 15.12.2012 г.) «О техническом регулировании».
19. Федеральный закон Российской Федерации от 29.06.2015 г. № 162-ФЗ «О стандартизации в Российской Федерации».
20. Федеральная целевая программа (ФЦП) «Развитие авиационной промышленности на 2013 - 2025 г.г.», утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации 15.04.2014 г. № 303.
21. International Data Corporation (IDC), сайт Википедии, [https://ru.wikipedia.org/wiki/International\\_Data\\_Corporation](https://ru.wikipedia.org/wiki/International_Data_Corporation), дата обращения 13.01.2023 г.

#### References:

1. Balabanov I. T. Risk management. - M.: Finance and Statistics, 2006.
2. Blinov, A.O. Managerial consulting: textbook / V.A. Dresvyannikov; A.O. Blinov. - Moscow: ИТК «Dashkov and K», 2018. - 212 p. - (Educational publications for masters). - ISBN 978-5-394-02052-0. - URL: <https://lib.rucont.ru/efd/689278> (accessed: 08.02.2023).
3. Vasin S.M. Risk management at the enterprise: a textbook / S. M. Vasin, V. S. Shutov. - M.: KNORUS, 2010.
4. Demin S.S., Ratnikova E.A., Bondarev D.V., Sergeeva A.Yu. Technical regulation of innovative processes in the production of aviation equipment taking into account the requirements of economic security // Scientific Bulletin of GosNIIGA, February 2016 No. 2 (325), - Moscow: Publishing House of GosNIIGA, 2016, pp. 7-21.
5. Information management at the aircraft manufacturing enterprise. Textbook under the scientific editorship of Doctor of Economics, prof. V.D. Kalachanov - M.: Ed. publishing Center of FSUE NIISU, 2011.
6. Information management at the enterprise: Textbook / Kalachanov V.D., Ryzhko A.L., Rybnikov A.I., Shilov A.K., Jamai E.V., Ruzakov M.A., Ryzhko N.A.; Edited by Dr. of Economics, Prof. V.D. Kalachanov. - M.: Publishing House MAI-PRINT, 2012.
7. Consulting in the field of information technology (IT consulting). Online training manual, <https://studfile.net/preview/16387462/>, accessed 08.02.2023.
8. International classification of consulting services, article on the website of the Guild of Marketers, non-profit partnership, <https://www.marketologi.ru/publikatsii/stati/mezhdunarodnaja-klassifikatsija-konsaltingovykh-uslug/>, accessed 13.01.2023.
9. «ОК 029-2014 (KDES Ed. 2). The All-Russian classifier of types of economic activity» (approved by the Order of Rosstandart dated 31.01.2014 N 14-st) (ed. dated 26.07.2022), [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163320/?dst=100136](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163320/?dst=100136), accessed 14.01.2023.
10. Organization of production of high-tech products in the aircraft industry. Kalachanov V.D., Sorokin A.E., Turishcheva M.A. Textbook.- Kaluga: ed. K.E. Tsiolkovsky KSU, 2011.
11. Polozhikhina M.A. Digital economy as a socio-economic phenomenon. The text of a scientific article on the specialty "Economics and business", UDC 338.22:004 // <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovaya-ekonomika-kak-sotsialno-ekonomicheskiy-fenomen>, accessed 08.02.2023.
12. Why digital technologies are replacing analog ones, an article on the website: <https://umcrzngps.ru/hobbies/20-lucsih-sajtov-dla-ctenia-knig-onlajn.html>, accessed 13.01.2023.
13. Ratnikova E.A., Novikov S.N., Kalachanov V.V. Financial and economic security of the organization of production in high-tech sectors of the economy. Uch. posob. - M.: FGBNU "Analytical Center", 2016.
14. Ratnikova E.A. Development of an organizational and methodological mechanism for automating risk management at aircraft manufacturing enterprises // Scientific journal "Management Accounting", No. 6, 2021, UDC 658.5.
15. Risk management. Textbook for universities ed. Orlova A.I. - M.: Izd-vo «Izumrud», 2003.
16. Website of the Ministry of Digital Development, Communications and Mass Communications of the Russian Federation, [https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/?utm\\_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f](https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/858/?utm_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f), accessed 13.01.2023.
17. Typical mistakes in marketing consulting services, <https://studfile.net/preview/5834221/page:18/>, accessed 08.02.1023.
18. Federal Law of the Russian Federation No. 184-FZ of December 27, 2002 (as amended on December 03, 2012 with amendments that entered into force on December 15, 2012) «On Technical Regulation».
19. Federal Law of the Russian Federation No. 162-FZ of 29.06.2015 «On Standardization in the Russian Federation».
20. The Federal Target Program (FTP) «Development of the aviation industry for 2013-2025», approved by the Decree of the Government of the Russian Federation No. 303 on 15.04.2014.
21. International Data Corporation (IDC), сайт Википедии, [https://ru.wikipedia.org/wiki/International\\_Data\\_Corporation](https://ru.wikipedia.org/wiki/International_Data_Corporation), accessed 13.01.2023.



EDN: GBGSGO



*О.А. Герасименко – к.э.н., доцент кафедры финансов, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, vitaly-gerasimenko@yandex.ru,*

*O.A. Gerasimenko – candidate of economics, associate professor of the finance department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.Б. Паршин – студент факультета «Финансы и кредит», Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, artem-parshin-01@mail.ru,*

*A.B. Parshin – student of the faculty of financial and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*К.И. Терпицкая – студентка факультета «Финансы и кредит», Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*K.I. Terpitskaya – student of the faculty of financial and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## **АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ ВЛИЯНИЯ САНКЦИЙ И ПОЛИТИКИ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ ANALYSIS OF ACTIVITIES OF AGRICULTURAL ORGANIZATIONS UNDER THE INFLUENCE OF SANCTIONS AND THE POLICY OF IMPORT SUBSTITUTION USING DIGITAL SERVICES**

**Аннотация.** В статье проводится изучение воздействия геополитических и финансово-экономических факторов на деятельность организации АПК. Проводится оценка финансово-экономической эффективности деятельности организации. Делается вывод о негативном их влиянии на цены на корма и добавки для птицы, упаковочные материалы и прочие ресурсы, используемые в технологическом процессе производства продукции; на ограничение доступности сырьевых ресурсов импортного производства и отсутствие возможности замены на отечественный аналог. Выявляются основные источники влияния санкций на деятельность АО «Птицефабрика «Челябинская». В качестве информационного обеспечения исследования использовались различные электронные сервисы проверки контрагентов, позволяющие проводить мониторинг их деятельности, получать актуальную, всеобъемлющую, достоверную информацию, индикаторы для оценки рисков – маркеры благонадежности и индикаторы анализа бухгалтерской отчетности, – экономя при этом время, человеческие и финансовые ресурсы.

**Abstract.** The article studies the impact of geopolitical and financial and economic factors on the activities of the organization of the agro-industrial complex. An assessment of the financial and economic efficiency of the organization's activities is carried out. It is concluded that they have a negative impact on prices for feed and additives for poultry, packaging materials and other resources used in the technological process of production; on limiting the availability of imported raw materials and the inability to replace them with a domestic analogue. The main sources of influence of sanctions on the activities of JSC "Poultry Farm" Chelyabinsk "are identified. As information support for the study, various electronic services for checking counterparties were used, which allow monitoring their activities, obtaining up-to-date, comprehensive, reliable information, indicators for risk assessment - reliability markers and indicators for analyzing financial statements - while saving time, human and financial resources.

**Ключевые слова:** санкции, импортозамещение, эффективность, цифровые сервисы, индикаторы.

**Keywords:** sanctions, import substitution, efficiency, digital services, indicators.

Развивая бизнес в современных условиях уже невозможно опираться только на предпринимательское чутье или удачу. Чтобы добиться хороших результатов, нужно использовать все имеющиеся ресурсы, и информация – один из важнейших. Необходимость информационного обеспечения оценки финансового состояния сельскохозяйственных организаций заключается в постоянно изменяющихся внешних и внутренних факторах, оказывающих воздействие на предпринимательскую деятельность [6, 7].

Под влиянием отрицательных внешних факторов (пандемия, санкционная война Запада, рост конкуренции, удорожание средств производства, инфляция, падение покупательного спроса населения) уровень прибыли снижается, так как растут издержки. В ответ на такие отрицательные факторы организации АПК должны своевременно принимать решения в плане преодоления этих проблем: поиск альтернативных поставщиков с целью сокращения расходов на использование материалов для производства, покупку и обслуживание основных средств; оптимизация затрат; увеличение отпускных цены для того, чтобы компенсировать рост издержек и получить ту же самую норму прибыли, что и раньше [4, 9].

Для принятия оперативных решений каждая организация должна обладать всеобъемлющим массивом информации не только о своей деятельности, фактах хозяйственной жизни, но и о деятельности контрагентов, как фактических, так и потенциальных. Для оценки уровня финансового состояния организаций используются данные бухгалтерского и управленческого учета с целью проанализировать изменение ключевых показателей и оценить их влияние на абсолютные и относительные показатели экономической эффективности [2, 12].

Птицеводство в настоящее время является одной из наиболее стабильных отраслей АПК, несмотря на сложившуюся ситуацию. По итогам 2021 г. отрасль показала небольшой прирост на 3,28 млн шт., производство составило 44,9 млрд штук яиц или 0,1 %.

Формирование продовольственного рынка в последние годы происходит под влиянием двух основных факторов: прирост производства и снижение реальных доходов населения, что приводит к падению цен на продукцию и как следствие саморегулирование рынка. Яичная отрасль не исключение. В 2021 г. продолжился рост себестоимости производства яйца по причине роста стоимости ресурсов.

Нарастающая внешнеполитическая напряженность усилилась и оказывает существенное влияние на товарные и финансовые рынки, а также на повышенную волатильность, особенно в отношении курсов иностранных валют и финансовых рынков. Это может негативно выражаться в росте цен на корма и добавки для птицы, упаковочные материалы и прочие ресурсы, используемые в технологическом процессе производства продукции; в ограничении доступности сырьевых ресурсов импортного производства и отсутствии возможности замены на отечественный аналог.

АО «Птицефабрика Челябинская» является одним из крупнейших производителей яиц в России, в 2020 г. производство яиц составило 716,7 млн штук., в 2021 г. – 729,29 млн шт. Согласно статистическим данным в целом производство яиц в России составило 44,9 млрд штук яиц. Таким образом, предприятие производит приблизительно 1,6 % всех яиц в стране.

АО «Птицефабрика Челябинская» осуществляет партнерское сотрудничество с торговыми сетями путем производства СТМ продуктов, так называемых «частных торговых марок сетей».

Поскольку рынок яичной продукции считается перенасыщенным АО «Птицефабрика Челябинская» имеет широкую географию поставки яиц за пределы Уральского Федерального округа. Производство яиц на Урале полностью перекрывает емкость рынка, поэтому часть продукции отправляется за пределы региона.

До 90 % выручки предприятия приходится на яйца. «Птицефабрика Челябинская» увеличивает эффективность своего производства за счет сокращения оптовых продаж яиц и увеличения продаж в розничных каналах, а именно интернет-магазинов («Утконос», «Перекресток», «Озон») и снижением доли в оффлайновых торговых сетях – «Магнит», «Пятерочка», «Дикси». Компания увеличивает продажи через торговые сети с более высокими ценами, а именно поставляет брендовое яйцо во «ВкусВилл», «Ленту», «Метро» и другие с целью увеличения маржинальной доходности.

Доступность и простота, а, зачастую, и бесплатность электронных сервисов проверки контрагентов List-Org, Rusprofile, портал ЗаЧестныйБизнес, портал «Чекко», агрегатор Синапс, информационная система Inproverka, сервис СКРИН, сайт Audit-it.ru, экосистема СБИС и др. дает возможность быстро и эффективно оценить надежность контрагента, получить актуальную информацию из официальных источников, провести быструю оценку рисков, отслеживать ежедневные обновления. Грамотное использование этих сервисов позволяет организации получать достоверную информации и снижать риски.

Для получения данных нашего исследования использовались цифровые информационно-аналитические сервисы.

Анализ отчета о финансовых результатах АО «Птицефабрика Челябинская» за 2019–2021 гг. показывает динамичный рост выручки. Наилучшим за рассматриваемый период по объему валовой выручки стал 2021 г. (рисунок 1).

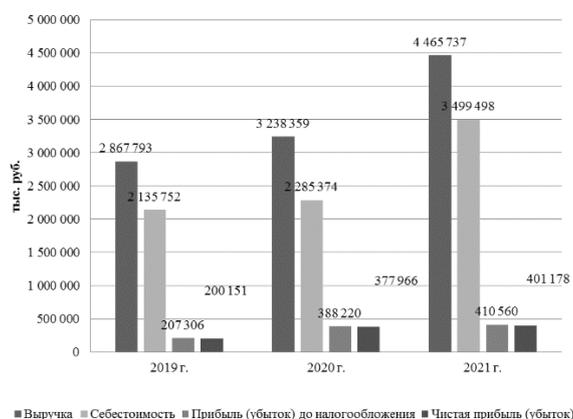


Рисунок 1 – Динамика финансовых результатов АО «Птицефабрика Челябинская»

Однако опережающие темпы роста себестоимости повлияли на сокращение прибыли от продаж. Бухгалтерская прибыль увеличивается в 2020 г. по сравнению с 2019 г. с 207,3 млн руб. до 388,2 млн руб., то есть на 180,9 млн руб. (+46,6 %) и до 410,6 млн руб. в 2021 г. (+5,8 %) за счет того,

что сокращение доходов по внереализационной деятельности происходит более низкими темпами, чем снижение расходов.

Таким образом, финансовый результат по основной деятельности является положительным за весь рассматриваемый период, а бухгалтерская прибыль формируется, в том числе, и за счет изменения сальдо по внереализационной деятельности. Основное влияние на формирование бухгалтерской прибыли оказывают прибыль от продаж и прочие расходы с процентами к уплате за весь рассматриваемый период.

Результатом проведенного анализа являются относительные показатели эффективности деятельности организации (рисунок 2).

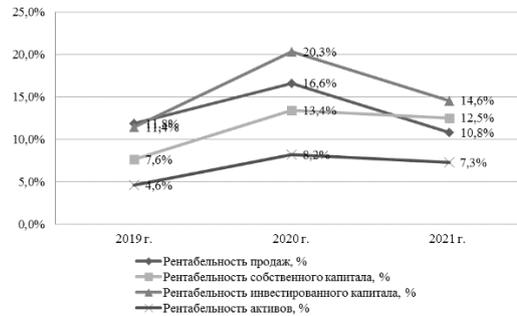


Рисунок 2 – Показатели рентабельности АО «Птицефабрика Челябинская»

На скорость изменения экономической эффективности влияют как темп изменения доходов компании, так и темп изменения затрат [1, 5, 10]. Таким образом, экономическая эффективность деятельности изменяется в соответствии с соотношением темпа изменений выручки и себестоимости по основной деятельности.

Эффективность деятельности АО «Птицефабрика Челябинская» в 2020 г. по сравнению с 2019 г. увеличивается за счет того, что темпы роста дохода (выручки) превышают не только темпы роста затрат (себестоимости, управленческих и коммерческих расходов), но и показатели баланса: собственного капитала, стоимости активов и долгосрочного капитала. При этом часть этой эффективности погашает отрицательное сальдо по внереализационным видам деятельности. Такие показатели за рассматриваемый период стали результатом политики организации, направленной на увеличение продаж высокомаржинальной продукции и сокращения поставок в оффлайн-торговые сети с приоритетом продаж онлайн.

Несмотря на то, что в 2021 г. произошло снижение показателей относительной экономической эффективности деятельности птицефабрики, только рентабельность продаж сократилась до уровня ниже относительно 2019 г. Остальные показатели рентабельности сократились до уровня превышающего аналогичные показатели 2019 г.

К основной причине сокращения относительных показателей рентабельности деятельности птицефабрики в 2021 г. можно отнести удорожание всех видов ресурсов, сокращение доступности кормов для животных, пищевых добавок для птицы с одновременным высоким давлением розничных сетей на политику отпускных цен компании. Таким образом, темпы роста себестоимости продукции птицеводства существенно превышают темпы роста выручки, что отрицательно сказывается на относительной экономической эффективности деятельности.

К информационному обеспечению экономического и финансового анализа помимо бухгалтерской и годовой отчетности птицефабрики можно отнести статистические формы отчетности, а также различные учетные регистры бухгалтерского и управленческого учета с целью анализа эффективности использования затрат на предприятии и выявления резервов их снижения для укрепления финансового состояния хозяйствующего субъекта [3, 11].

Для того чтобы дать финансовую оценку хозяйствующему субъекту необходимо проанализировать индикаторы его ликвидности и платежеспособности (таблица 1).

Все индикаторы ликвидности и платежеспособности АО «Птицефабрика Челябинская» превышают норму или находятся в ее пределах на протяжении рассматриваемого периода, несмотря на тенденцию к снижению коэффициентов.

Коэффициент автономии выше нормы указывает, что организация имеет достаточный уровень финансовой независимости.

Таблица 1 – Ключевые индикаторы ликвидности и платежеспособности  
АО «Птицефабрика Челябинская»

Показатель	Норма	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Изменение 2020 г. к 2019 г.	Изменение 2021 г. к 2020 г.
Общий показатель платежеспособности	0,5	1,561	1,634	1,521	0,072	-0,112
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2	0,617	0,557	0,661	-0,060	0,104
Коэффициент критической оценки	0,7-1,0	1,539	1,110	1,276	-0,428	0,166
Коэффициент текущей ликвидности	1,5-2,5	2,909	2,023	1,904	-0,885	-0,119
Коэффициент маневренности функционирующего капитала	0,5-0,7	0,718	0,892	0,695	0,174	-0,197
Доля оборотных средств в активах	-	0,564	0,623	0,528	0,059	-0,096
Коэффициент обеспеченности собственными средствами	0,1	0,844	0,783	0,291	-0,061	-0,491
Коэффициент автономии	0,5	0,600	0,618	0,553	0,018	-0,065

Все коэффициенты ликвидности, платежеспособности и обеспеченности собственными оборотными активами выше нормы, то есть АО «Птицефабрика Челябинская» способно погасить свои наиболее срочные обязательства наиболее ликвидными активами.

Таким образом, вместе с положительными финансовыми результатами, рассмотренными ранее у АО «Птицефабрика Челябинская» отсутствует риск неплатежеспособности, а также оно имеет существенный запас финансовой прочности для расширения деятельности. Тем не менее в связи с высокой стоимостью заемных средств (проценты к уплате), которые в большой степени формируют отрицательный результат по внереализационной деятельности и сокращают в целом экономическую эффективность деятельности целесообразно проанализировать использование имеющихся ресурсов. Высвобождение дополнительных резервов собственных ресурсов за счет оптимизации себестоимости позволит компании наращивать эффективность, используя имеющиеся в наличии ресурсы без использования заемных средств.

Как показал анализ финансового состояния АО «Птицефабрика Челябинская» наибольшее влияние в 2021 г. на показатели относительной экономической эффективности оказала себестоимость продукции. Высокие темпы роста затрат на основное производство указывают на удорожание основных видов ресурсов для сельхозпроизводителей без возможности увеличить отпускные цены из-за высоких ограничений торговых сетей, роста конкуренции между предприятиями, падения платежеспособного спроса населения. Удорожание кормов и добавок для птицы, ограничение импорта продукции для сельского хозяйства, инфляция также стали причинами снижения эффективности производства яиц.

Впервые санкции против РФ были введены в 2014 г. в ответ на присоединение Крыма [9]. К недружественным государствам (понятие введено в 2018 г.), чья внешняя политика может нести угрозы территориальной целостности государства, отнесены 48 стран, в том числе страны ЕС, США, Австралия, Канада, Япония, Республика Корея (Южная Корея), Украина и другие. За период проведения СВО принято 8 пакетов санкций против РФ, в которые входят:

- ограничения по импорту высокотехнологичной продукции, самолетов, комплектующих, оборудования для нефтепереработки, эмбарго на ввоз в РФ товаров двойного назначения, для судостроения и космической отрасли;
- взаимные ограничения использования воздушного пространства;
- блокировка активов и собственности некоторых физических и юридических лиц на территории зарубежных стран, блокировка государственных активов;
- изоляция крупнейших российских банков от долларовой системы США;
- ограничения на вклады в европейских банках для россиян, визовые ограничения;
- отмена участия РФ в спортивных и культурных мероприятиях;
- разрыв деловых связей между хозяйствующими субъектами, уход из РФ крупнейших европейских и американских компаний [13].

Целью введения санкций против РФ является возможность повлиять на решение о прекращении СВО или существенном сокращении экономической активности страны. Основным инструментом для преодоления санкций против РФ является, во-первых, импортозамещение производства, во-вторых, поиск новых партнеров для ввоза необходимой продукции. Таким образом, одним из инструментов противостояния санкциям стал параллельный импорт – то есть ввоз в страну товаров без согласия производителя, а также развитие собственного промпроизводства.

Поскольку азиатский регион для развитых стран является основной производственной площадкой, а взаимных санкций между РФ и Китаем нет, предполагается, что даже в условиях низкого уровня импортозамещения продукции, дефицита промышленных товаров повседневного спроса в стране не будет. При этом производство продовольствия (пшеницы, подсолнечника) в РФ находится на уровне возможности обеспечивать высокие объемы экспорта. А для контроля цен и объема про-

дукции в свободном доступе широко используются экспортные квоты для сдерживания инфляции.

Влияние санкций на исследуемую организацию можно будет в целом оценить по итогам 2022 г. после его окончания. Поскольку АО «Птицефабрика «Челябинская» импортирует часть сырья и материалов для производства продукции, а именно, закупает оборудование для упаковки (автоматические линии) в Германии, заказывает упаковку и часть оборудования в Китае, схему влияния санкций на его финансово-хозяйственную деятельность можно рассмотреть на рисунке 3.



Рисунок 3 – Схема влияния санкций на финансово-хозяйственную деятельность АО «Птицефабрика Челябинская»

Основным источником влияния санкций на деятельность АО «Птицефабрика «Челябинская» является высокая зависимость компании от иностранных поставок упаковочного и производственного оборудования из Европы и упаковочных материалов, пищевых добавок и кормов из Китая. При этом основную угрозу несет удорожание всех видов ресурсов, а именно рост цен на сырье, оборудование и материалы, а также сокращение инвестиций и увеличение процентной ставки по кредитам. То есть удорожание материальных и финансовых ресурсов являются основной причиной ухудшения финансового положения компании.

Перечисленные факторы для предприятия влекут за собой рост себестоимости и при невозможности повысить отпускные цены на товары, например, из-за политики торговых сетей приведут к снижению рентабельности и (или) к падению качества продукции.

Ухудшение доступности финансовых ресурсов для компании приведет с одной стороны к недостатку ликвидных оборотных активов, с другой стороны – может существенно сократить конкурентов, которые окажутся в том же положении.

Думается, что в целом на производство сельскохозяйственной продукции санкции могут оказать в основном положительное влияние, так как для государственной поддержки АПК теперь не требуется соблюдать правила участия в ВТО, а сельхозпроизводство будет руководствоваться исключительно предпринимательскими и государственными целями.

Уход иностранных компаний из РФ – это, прежде всего, возможность снизить конкуренцию товаров и услуг на внутреннем рынке. Конечно, поначалу низкий уровень сократившихся предложений вызовет рост стоимости продукции и услуг при существенном снижении качества. Тем не менее, со временем освободившиеся ниши для отечественных производителей при возросшей цене позволит местным производителям занять свою долю рынков в производстве продукции и услуг.

Поскольку импортозамещение высокотехнологичной продукции на российском рынке пока не представляется возможным, увеличение уровня товарооборота со странами азиатского региона (в основном Китае) приведет скорее всего к взаимному усилению экономик двух государств, а в первую очередь, к существенному росту валового внутреннего продукта Китая и усилению его экономического влияния на мировом рынке.

Экономические противостояния государств на международном рынке заключаются в возможности получить наибольшую выгоду от сотрудничества. Рост цен на энергоресурсы существенно влияет на пополнение государственного бюджета РФ, увеличивает расходы стран-импортеров нефти и газа, наоборот, падение цен – это рецессия отечественной экономики и возмож-

ность теперь уже бывших партнеров сократить свои издержки на производство продукции.

При этом санкции недружественных государств против энергоресурсов российского происхождения по факту могут не оказать желаемого влияния, если, например, в их купле-продаже будут использоваться посредники. В таком случае экономический рост может быть обеспечен и крупнейшим финансовым посредникам на международном рынке, например Гонконгу.

По итогам 2022 г. совершенно предсказуемо самокупаемыми стали высоко доходные сектора АПК РФ, в которых возможен быстрый оборот средств: производство зерновых и масличных культур, птицеводство и свиноводство. Поэтому господдержка этих отраслей в 2023 г. сведется к минимуму, хотя и здесь остаются свои трудности, связанные в первую очередь с уходом из России иностранной селекции и производителей оборудования.

На современном этапе функционирования сельскохозяйственных предприятий на первый план выходит такое информационно-аналитическое обеспечение, которое позволит своевременно определить необходимость поиска новых резервов для снижения себестоимости производимой продукции для поддержания нужного уровня экономической эффективности, что будет способствовать реализации политики импортозамещения.

#### Источники:

1. Герасименко О. А. Антикризисное управление как основа развития региона / О. А. Герасименко, К. К. Токарев // Актуальные вопросы современной экономики. – 2020. – № 10. – С. 157–166.
2. Герасименко О. А. Оценка ключевых финансовых показателей деятельности организации при выявлении признаков финансового кризиса / О. А. Герасименко, С. Х. Мугу, П. Г. Авакян // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 45 (4). – С. 319–327.
3. Герасименко О. А. Проблемы диагностики финансовых индикаторов деятельности аграрных формирований / О. А. Герасименко, С. Н. Сафарова, А. М. Панченко, А. Н. Колтунова // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 3 (140). – С. 968–975.
4. Герасименко О. А. Проблемы финансирования как сдерживающий фактор развития цифровизации агробизнеса / Герасименко О. А., Назарова О. В., Самсонова Е. А. // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 1(36). – С. 308–311.
5. Герасименко О. А. Стратегический финансовый менеджмент и его особенности в аграрных формированиях: учеб. пособие / О. А. Герасименко. – Краснодар: КубГАУ, 2019.
6. Герасименко О. А. Финансовый менеджмент: учеб. пособие / О. А. Герасименко, О. В. Герасименко. – Казань: Изд-во «Бук», 2017. – 172 с.
7. Данчук В. В. Финансовая несостоятельность организаций и способы ее диагностики / В. В. Данчук // Вектор экономики. – 2019. – № 5 (35). – С. 113.
8. Захарян А. В. Использование методов экономической защиты как способ снижения финансовых рисков организации АПК / А. В. Захарян, А. А. Сребный // Эпомен. – 2018. – № 15. – С. 98–104.
9. Захарян А. В. Перспективы и основные направления развития экономики России в условиях санкций / А. В. Захарян, Р. А. Дагузиев // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 11–1 (76–1). – С. 630–633.
10. Кумпилов Н. Т. Укрепление финансовой устойчивости сельскохозяйственных организаций как элемент формирования финансовой стратегии / Н. Т. Кумпилов, К. А. Назаретян, О. А. Герасименко // Естественно-гуманитарные исследования. – 2020. – № 28 (2). – С. 139–146.
11. Назарова О. В. Оценка влияния рисков на финансовое состояние организации / О. В. Назарова, А. А. Гунькова // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 45 (4). – С. 403–411.
12. Фадеева И. А. Практические подходы к оценке финансовых рисков сельскохозяйственной организации / И. А. Фадеева, О. В. Назарова // В сборнике: Финансово-кредитные механизмы развития цифровой экономики: международный и региональный аспекты. – Краснодар, 2021. – С. 192–197.
13. Govdya, V. Methodical aspects of the decomposition approach to the formation of the managerial cost accounting system in the organizations of the Russian agroindustrial complex / V. Govdya, I. Khromova // . – 2018. – Vol. 13, No. 3(57). – P. 830–873.

#### References:

1. Gerasimenko O. A. Anti-crisis management as a basis for the development of the region / O. A. Gerasimenko, K. K. Tokarev // Actual issues of modern economics. - 2020. - No. 10. - P. 157–166.
2. Gerasimenko O. A., Mugu S. Kh., Avakyan P. G. Evaluation of key financial indicators of the organization's activities in identifying signs of a financial crisis. Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2021. - No. 45 (4). – P. 319–327.
3. Gerasimenko O. A. Problems of diagnosing financial indicators of agrarian formations / O. A. Gerasimenko, S. N. Safarova, A. M. Panchenko, A. N. Koltunova // Economics and Entrepreneurship. - 2022. - No. 3 (140). – P. 968–975.
4. Gerasimenko O. A. Financing problems as a constraint on the development of digitalization of agribusiness / Gerasimenko O. A., Nazarova O. V., Samsonova E. A. // Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2020. - No. 1 (36). - P. 308–311.
5. Gerasimenko O. A. Strategic financial management and its features in agrarian formations: textbook. allowance / O. A. Gerasimenko. – Krasnodar: KubGAU, 2019.
6. Gerasimenko O. A. Financial management: textbook. allowance / O. A. Gerasimenko, O. V. Gerasimenko. - Kazan: Buk Publishing House, 2017. - 172 p.
7. Danchuk V. V. Financial insolvency of organizations and methods of its diagnostics / V. V. Danchuk // Vector of the economy. - 2019. - No. 5 (35). – P. 113.
8. Zakharyan A. V. The use of economic protection methods as a way to reduce the financial risks of an agro-industrial complex / A. V. Zakharyan, A. A. Srebny // Epomen. – 2018. – No. 15. – P. 98–104.
9. Zakharyan A. V. Prospects and main directions of development of the Russian economy under sanctions / A. V. Zakharyan, R. A. Daguzhiyev // Economics and Entrepreneurship. - 2016. - No. 11–1 (76–1). - P. 630–633.
10. Kumpilov N. T., N. T. Kumpilov, K. A. Nazaretyan, O. A. Gerasimenko, Strengthening the financial sustainability of agricultural organizations as an element in the formation of a financial strategy. - 2020. - No. 28 (2). - P. 139–146.
11. Nazarova O. V. Assessment of the impact of risks on the financial condition of the organization / O. V. Nazarova, A. A. Gunkova // Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2021. - No. 45 (4). - P. 403–411.
12. Fadeeva I. A. Practical approaches to assessing the financial risks of an agricultural organization / I. A. Fadeeva, O. V. Nazarova // In the collection: Financial and credit mechanisms for the development of the digital economy: international and regional aspects. - Krasnodar, 2021. - P. 192–197.
13. Govdya, V. Methodical aspects of the decomposition approach to the formation of the managerial cost accounting system in the organizations of the Russian agroindustrial complex / V. Govdya, I. Khromova // . – 2018. – Vol. 13, No. 3(57). – P. 830–873.

EDN: EDFXIZ



*И.Н. Горбова – к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, igorbova.ru@gmail.com,*

*I.N. Gorbova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of management and public administration, Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, Orel, Russia;*

*Р.Р. Аванесова – к.э.н., доцент кафедры экономики и менеджмента, филиал Адыгейского государственного университета в г. Белореченске, Белореченск, Россия, rbc@mail.ru,*

*R.R. Avanesova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of economics and management, branch of the Adyge State University in Belorechensk, Belorechensk, 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 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.*

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ РОССИИ DIGITAL TRANSFORMATION OF THE RUSSIAN CONSTRUCTION INDUSTRY

**Аннотация.** Цифровизация экономики – глобальный тренд, оказывающий существенное влияние на рост и конкурентоспособность стран. С макроэкономической точки зрения интеграция цифровой экономики и реального сектора экономики постоянно ускоряется, и все больше и больше традиционных предприятий внедряют и интегрируют цифровизацию с помощью новых технологий и инструментов. В России цифровизация экономики рассматривается как важнейший фактор будущего развития страны, поскольку она способна повысить эффективность и конкурентоспособность бизнеса, повысить качество жизни граждан и способствовать экономическому росту. Россия находится на стадии цифровой индустриализации. Нарастают объемы цифровых банков данных и облачных хранилищ, увеличиваются объемы цифровых экономических и финансовых операций, развиваются информационно-коммуникационные технологии, расширяется сфера отечественных программных услуг, происходит оцифровка традиционных отраслей. Строительная отрасль России в последнее время стала переживать ряд изменений и вызовов, которые связаны с быстрым развитием технологий и цифровизацией всех отраслей экономики. Строительство является традиционно одной из ключевых отраслей российской экономики. В статье сделан вывод о том, что цифровая трансформация оказывает существенное влияние на строительство, помогая оптимизировать процессы и повышать эффективность работы всей отрасли. В статье рассмотрены основные аспекты развития строительной отрасли на основе активного внедрения цифровых технологий. Сделан аргументированный вывод о том, что с развитием нового поколения технологий, таких как компьютеры, средства связи, электроника, Интернет, искусственный интеллект и виртуальная реальность, скорость генерации, распространения, обработки и хранения данных и информации цифровая трансформация строительной отрасли находится на этапе роста, став ключевым фактором в цифровой экономике.

**Abstract.** Digitalization of the economy is a global trend that has a significant impact on the growth and competitiveness of countries. From a macroeconomic perspective, the integration of the digital economy and the real economy is constantly accelerating, and more and more traditional businesses are adopting and integrating digitalization through new technologies and tools. In Russia, digitalization of the economy is seen as the most important factor in the country's future development, as it has the potential to increase business efficiency and competitiveness, improve the quality of life of citizens and contribute to economic growth. Russia is at the stage of digital industrialization. The volume of digital data banks and cloud storage facilities is growing, the volume of digital economic and financial transactions is increasing, information and communication technologies are developing, the sphere of domestic software services is expanding, and traditional industries are being digitized. Russia's construction industry has recently begun to experience a number of changes and challenges associated with the rapid development of technology and digitalization of all sectors of the economy. Construction is traditionally one of the key sectors of the Russian economy. The article concludes that digital transformation has a significant impact on construction, helping to optimize processes and improve the efficiency of the entire industry. The article considers the main aspects of the construction industry development based on the active implementation of digital technologies. It is argued that with the development of a new generation of technologies, such as computers, communications, electronics, the Internet, artificial intelligence and virtual reality, the speed of generation, distribution, processing and storage of data and information, the digital transformation of the construction industry is in the growth stage, becoming a key factor in the digital economy.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, цифровая трансформация, цифровые технологии, строительная отрасль.

**Keywords:** digital economy, digital transformation, digital technology, construction industry.

В строительной отрасли страны на сегодняшний день происходит динамичная трансформация, связанная с характерными особенностями для этой отрасли. Цифровизация строительной отрасли в России началась в последние годы и в настоящее время находится на стадии активного развития. Эта трансформация затрагивает не только технологии, но и культуру и методы работы в строительной отрасли. Она охватывает такие области, как проектирование, строительство, эксплуатация и управление зданиями и сооружениями. Цифровизация строительной сферы включает в себя все этапы строительного производства. Эти этапы формируют и создают рост эффективности строительного производства и обеспечивают повышение качественных характеристик в технологические процессы

и организационные процедуры, менеджмент и финансирование строительного производства, а также формируют организацию. Переход на дистанционную или удаленную работу в связи с коронавирусной инфекцией ускорил процессы цифровизации также и в строительстве.

Цифровая трансформация отраслей промышленности – это глобальная тенденция, которая продолжается уже несколько лет. В Российской Федерации процесс цифровой трансформации набирает обороты и, как ожидается, окажет значительное влияние на экономику страны в ближайшие годы. Цифровая трансформация – это процесс интеграции цифровых технологий во все аспекты бизнес-операций с целью повышения эффективности, продуктивности и прибыльности.

Так, например, в строительной отрасли уровень цифровизации строительного процесса представлен на рисунке 1.

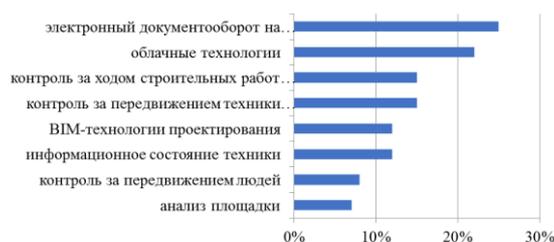


Рисунок 1 – Уровень цифровизации строительного процесса

Цифровизация предусматривает оцифровку внешних взаимосвязей и внутренних бизнес-процессов в строительных организациях. Процессы цифровизации в любой отрасли позволяют кодировать и передавать информацию в кратчайшие сроки, быстро решать разноплановые задачи, сохранять информацию долгое время, быстро корректировать любые задачи.

Главной причиной, по которой цифровизация стала необходимой для строительной отрасли, является повышение требований к качеству и безопасности строительства. С помощью цифровых технологий можно значительно сократить число ошибок и допущенных промахов, а также улучшить контроль за выполнением работ и снизить вероятность несчастных случаев на объектах [3,10].

Необходимость цифровизации строительной отрасли в соответствии с программой «Цифровая экономика Российской Федерации» требует совершенствования метода коммуникации заказчиков и проектировщиков строительных объектов за счет применения принципиально новых подходов, удобных вариантов взаимодействия, основанных на цифровых технологиях [4].

Одним из важных направлений цифровизации строительной отрасли является использование информационных технологий при проектировании зданий и сооружений. Это позволяет ускорить процесс проектирования, сократить затраты на создание проектной документации и повысить точность проектов, моделировать здания в виртуально-цифровом формате. Например, BIM-технологии помогают ускорять все процессы реализации проекта, упрощая взаимодействие участников. Макетное представление зданий с помощью программ помогает оценить более точную картину об объекте, включая процесс проектирования, оснащения и обслуживания. Стоит отметить, что цифровые технологии позволяют моделировать различные сценарии развития проекта, что дает возможность предвидеть и устранять возможные проблемы еще на стадии проектирования.

На рисунке 2 представим виды технологий, которые используются в строительной отрасли.

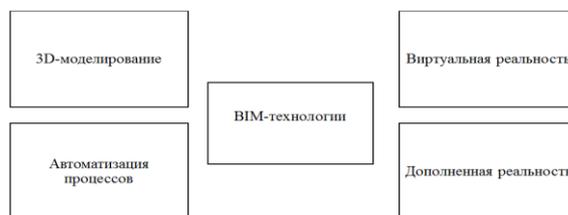


Рисунок 2 – Виды технологий, используемых в строительной отрасли

В России BIM-технологии являются относительно новым видом цифровых строительных технологий, поскольку расходы на их внедрение достаточно велики, что и является основным сдерживающим фактором их развития.

Еще одним важным аспектом цифровизации в строительной отрасли является использование различных программных продуктов, которые позволяют автоматизировать многие процессы на



стройплощадке. Такие продукты позволяют управлять проектами, контролировать выполнение работ, вести учет затрат и многое другое. Благодаря автоматизации процессов можно значительно сократить время на выполнение работ и снизить риски ошибок и недоработок. Кроме того, автоматизация управления стройплощадкой позволяет улучшить координацию работы между различными исполнителями и ускорить процесс строительства.

Одной из областей, в которых цифровые технологии сильно влияют на строительство, является использование дронов и других автоматических устройств для наблюдения за процессом строительства и контроля за состоянием объекта. Дроны могут использоваться для сбора информации о ходе работ, контроля за соблюдением строительных норм и правил, а также для обнаружения возможных проблем и дефектов на объекте, это позволяет более эффективно контролировать строительство и снижать риски ошибок.

Одним из новых направлений цифровизации в строительной отрасли является использование технологии «блокчейн». Данная технология применяется для создания электронных документов и контрактов, которые не могут быть подделаны или изменены. Это может быть полезно в случаях, когда требуется выяснить вопросы о правильности выполнения работ или об оплате за работы. Благодаря использованию «блокчейн» технологии, можно снизить риски мошенничества и повысить прозрачность в отношениях между участниками строительного процесса.

Важной составляющей цифровизации строительной отрасли является подготовка кадров. Российские вузы и колледжи все больше ориентируются на обучение студентов цифровым технологиям в строительстве. Кроме того, уже существует ряд курсов и тренингов, которые позволяют повысить квалификацию специалистов в области цифровых технологий и их применения в строительстве. Обучение и повышение квалификации специалистов является важным условием для успешной цифровизации строительной отрасли [2].

Более того, цифровая трансформация строительства, будет включать:

- унификацию и перевод в электронный вид обязательных мероприятий в сфере строительства;
- улучшение технологий информационного моделирования;
- внедрение в работу сервиса «Цифровое строительство»;
- сотрудничество в единой цифровой среде органов экспертизы и участников строительного рынка;
- организацию системы управления проектами государственных заказчиков;
- создание вертикали управления цифровой отрасли.

Однако, помимо всех плюсов цифровизации, следует учитывать и ее возможные негативные последствия. Например, цифровизация может привести к увольнению многих работников, чьи функции могут быть автоматизированы. Кроме того, цифровизация требует значительных инвестиций, как в оборудование и программное обеспечение, так и в обучение персонала [9]. Не все компании могут позволить себе внедрять новые технологии, особенно малые и средние предприятия.

Обеспечение эффективности функционирования и устойчивого положения строительных организаций на рынке затруднительно без применения научно обоснованного подхода к повышению конкурентоспособности. Все это подтверждает актуальность исследования в области повышения конкурентоспособности строительных организаций в условиях цифровой экономики. Цифровизация строительной отрасли будет развиваться по многим направлениям, обеспечивающим переход к системе управления жизненным циклом объектов капитального строительства [5].

На настоящий момент выделяется ряд проблем, которые приостанавливают быстрый переход отрасли строительства на цифровые технологии, рисунок 3.

В России развитие цифровизации в строительной отрасли осуществляется при поддержке различных органов власти и бизнес-сообщества. Один из ключевых игроков в данной сфере – Министерство строительства и ЖКХ России. Оно отвечает за формирование государственной политики в области строительства, развития ЖКХ и цифровизации отрасли. В рамках своей деятельности Минстрой России проводит исследования и анализирует текущее состояние отрасли, разрабатывает стратегии и программы развития строительной индустрии, а также регулирует процессы внедрения цифровых технологий в строительстве [1].

Кроме того, на Федеральном уровне в России создан Национальный совет по цифровой экономике и цифровизации при Президенте Российской Федерации. Он занимается разработкой стратегии цифровизации экономики России в целом, включая строительную отрасль. В рамках своей деятельности Национальный совет также выступает инициатором различных мероприятий, направленных на развитие цифровой экономики в России.

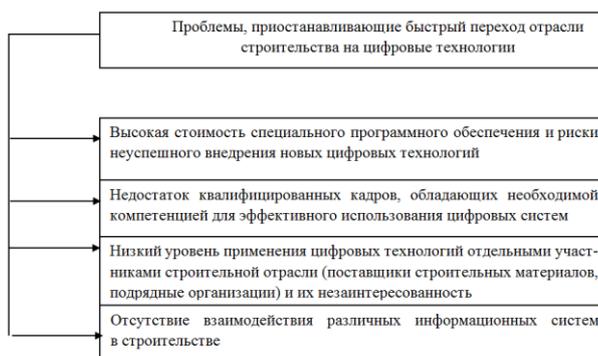


Рисунок 3 – Проблемы, приостанавливающие быстрый переход отрасли строительства на цифровые технологии

Еще одним органом, занимающимся цифровизацией в строительной отрасли, является Российский союз строителей. Он объединяет в себе крупнейшие строительные компании страны и работает на создание благоприятной среды для внедрения новых технологий и повышения качества строительства в целом.

Наконец, следует отметить, что муниципальные органы власти, включая городские и региональные управления строительства, также играют важную роль в развитии цифровизации в строительной отрасли. Они занимаются контролем за соблюдением строительных норм и правил, а также внедрением инновационных технологий в строительный процесс на местном уровне.

В целом, можно сказать, что цифровизация является неизбежным процессом в развитии строительной отрасли России. Она позволяет повысить эффективность и качество строительства, сократить время и затраты на проекты, улучшить контроль за процессом строительства и повысить прозрачность взаимодействия между участниками строительного процесса. Важно, чтобы государство и бизнес-сообщество сотрудничали в области цифровизации, чтобы создать благоприятную среду для внедрения новых технологий и подготовки кадров [3, 8].

Цифровизация получила широкое распространение в области строительства не только в России, но и за рубежом. Например, в нашей стране государство решило перейти на стандарты цифровизации, которые стали примером эффективности в строительстве во многих странах. Планируется, что использование новых технологий информационного моделирования поможет снизить издержки на построение объекта. Стоит отметить, что внедрение новых технологий может уменьшить административные препятствия и снизить время постройки объекта.

Итак, использование BIM-технологий в Великобритании, поддерживаемое со стороны государства, позволило создать значимые объекты (школы, инфраструктуры к летней Олимпиаде), что в очередной раз доказало свою эффективность, снизив значительную долю издержек. Кроме того, в строительной сфере на Западе давно увидели целесообразность применения цифровых технологий в строительстве. Так, бизнесмены владеют информацией о ходе строительства в разных направлениях: качество, технологии, финансы, сроки и т.д. [7].

Что касается России, наблюдается увеличение спроса на цифровые товары в строительстве, поскольку они позволяют ускорить постройку объектов и снизить финансовые вложения. Более того, увеличивается применение дронов в строительной сфере, они позволяют производить топографическую съемку местности и создавать 3D-модели планируемых сооружений, контролировать оборудование и безопасность. В будущем планируется более активное использование BIM-технологий во время эксплуатации. Российские застройщики будут придумывать все больше новых цифровых решений, что увеличит конкуренцию за инвестиции на рынке строительства, а BIM-технологии будут применяться на всех этапах строительства.

На рисунке 4 перспективы развития строительной отрасли России в условиях цифровизации.

Исходя из перспектив, можно предложить следующие мероприятия по цифровизации строительной отрасли: перевод в информационный формат процедур согласования, формирование библиотек данных, создание поисково-справочных платформ, разработка финансовых механизмов стимулирования и внедрения, обучение и повышение квалификации в данном направлении.

Следует отметить, что направления цифровых изменений направлены не на инвестирование в технологии, а в формировании и применении продуманной цифровой стратегии, которая позволит включить все цифровые возможности, которые могут предоставить современные цифровые техноло-

гии. При этом даже глобальное внедрение проработанной цифровой стратегии не обеспечит всеобщую цифровую трансформацию отраслей, возникает необходимость осуществлять инвестиции в управленческое и кадровое развитие строительной сферы.



Рисунок 4 – Перспективы развития строительной отрасли России в условиях цифровизации

Также необходимо совершенствовать меры регулирования деятельности компаний в условиях цифровизации. Перед правительствами всех стран цифровая трансформация ставит проблему формирования цифровой грамотности населения и готовности к использованию цифровых технологий в разных сферах жизнедеятельности.

Цифровизация отраслей экономики всеобъемлющий и всепоглощающий процесс, который вынуждает подстраиваться под него все звенья технологической цепочки. Строительная отрасль не исключение – в цифровизации строительного производства выявлена масса преимуществ, на ее развитие направлены государственные программы. Внедрение способов цифровизации строительного производства в производственные процессы позволяет ускорить процессы, улучшить качество проводимых работ, внедрить интенсификацию производства. При всеобщей цифровизации существуют риски утраты данных и сложности при взаимодействии всех участников процесса. Краткая характеристика цифровых платформ для обеспечения цифровизации строительной отрасли в современных экономических условиях позволяет сделать вывод о целесообразности внедрения цифровых технологий в строительное производство [6,11].

Для обеспечения сохранности цифровых технологий Правительство Российской Федерации ввело ряд мер, направленных на предотвращение кибератак и других видов цифровых преступлений. Например, в 2019 году правительство приняло закон, требующий, чтобы на все программное и аппаратное обеспечение, продаваемое в России, было предварительно установлено программное обеспечение отечественного производства, способное обнаруживать и блокировать киберугрозы.

Таким образом, цифровизация строительной сферы является необходимым шагом в развитии отрасли и сможет привести к значительным улучшениям в процессе строительства и экономике страны в целом. Однако, для успешной реализации цифровизации необходимо учитывать ее возможные негативные последствия и работать над созданием благоприятной среды для внедрения новых технологий. Тем не менее, отечественная строительная отрасль имеет хороший потенциал к цифровизации.

#### Источники:

1. Абдрасилова Г.С. Цифровизация экономики и цифровая среда современной архитектуры / Г.С. Абдрасилова, Н.П. Умнякова, Б. Какимжанов // Биосферная совместимость: человек, регион, технологии. - 2019. - N 1. - С.3-13.
2. Авдеева И.Л., Головина Т.А., Парахина Л.В. Цифровая трансформация экономических процессов: возможности и угрозы // Финансовый бизнес. 2020. № 1 (204). С. 3-7.
3. Алексеенко О.А. Цифровизация глобального мира и роль государства в цифровой экономике / О.А. Алексеенко, И.В. Ильин // Информационное общество. - 2018. - N 2. - С.25-28.
4. Глотина И.М. Цифровой формат неравенства / И.М. Глотина, А.Г. Светлаков // Микроэкономика. - 2018. - N 5. - С.106-111.
5. Головина Т.А., Хорольская Т.Е., Мусостов З.Р. Политика цифровой инклюзии в развитии человеческого капитала // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 43 (5). С. 77-83.
6. Коновалов М.А. Вызовы и угрозы в применении цифровых технологий при подборе персонала // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 2. С. 104-122.
7. Миронова Л.И. Взаимодействие участников процесса проектирования строительных объектов на базе облачной информационно-проектировочной среды/ Л.И. Миронова, А.Д. Вилисова// Сборник научных статей: Информационная безопасность личности субъектов образовательного процесса в цифровой информационно-образовательной среде. Москва. - 2021. - С. 306-317.
8. Москвичев М.А. Цифровизация строительной отрасли в РФ/ М.А. Москвичев// Сборник статей Международной научно-практической конференции. Современные исследования как драйвер роста экономики и социальной сферы. Петрозаводск. - 2021. - С. 26-32.
9. Норец Н.К. Направления цифровизации строительного производства/ Н.К. Норец// Экономика строительства и природопользования. - 2022. - № 4 (85). - С. 5-12.
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. Конева, М. В. Развитие учетно-контрольной системы расчетов с поставщиками риэлторских услуг с применением ИКТ в организациях строительной отрасли / М. В. Конева // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 39(1). – С. 430-436.

**References:**

1. Abdrasilova G.S. Digitalization of Economy and Digital Environment of Modern Architecture / G.S. Abdrasilova, N.P. Umnyakova, B. Kakimzhanov // Biosphere Compatibility: Man, Region, Technology. - 2019. - N 1. - C.3-13.
2. Avdeeva I.L., Golovina T.A., Parakhina L.V. Digital transformation of economic processes: opportunities and threats // Financial Business. 2020. № 1 (204). С. 3-7.
3. Alekseenko O.A. Digitalization of the Global World and the Role of the State in the Digital Economy / O.A. Alekseenko, I.V. Ilyin // Information Society. - 2018. - N 2. - C.25-28.
4. Glotina I.M. Digital format of inequality / I.M. Glotina, A.G. Svetlakov // Microeconomics. - 2018. - N 5. - C.106-111.
5. Golovina T.A., Khorolskaya T.E., Musostov Z.R. The policy of digital inclusion in the development of human capital // Natural Humanities Research. 2022. № 43 (5). С. 77-83.
6. Konovalov M.A. Challenges and threats in the application of digital technologies in personnel recruitment // Srednerusskiy vestnik sotsial'nykh nauk. 2022. T. 17. № 2. С. 104-122.
7. Mironova L.I. Interaction of participants in the design process of construction projects on the basis of cloud information and design environment / L.I. Mironova, A.D. Vilisova // Collection of scientific articles: Information security of subjects of educational process in digital information and educational environment. Moscow. - 2021. - С. 306-317.
8. Moskvichev M.A. Digitalization of the construction industry in the Russian Federation / M.A. Moskvichev // Collection of articles of the International Scientific-Practical Conference. Modern research as a growth driver of economy and social sphere. Petrozavodsk. - 2021. - С. 26-32.
9. Norets N.K. Directions of digitalization of construction production / N.K. Norets // Economics of Construction and Nature Management. - 2022. - № 4 (85). - С. 5-12.
10. Adamenko, A. A. Characteristics of the development of the construction industry in the territory of the Krasnodar Territory / A. A. Adamenko, T. E. Khorolskaya, D. V. Petrov // Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2020. - No. 41(6). - S. 14-19.
11. Koneva, M. V. Development of an accounting and control system of settlements with real estate service providers using ICT in organizations of the construction industry / M. V. Koneva // Natural Humanitarian Research. - 2022. - No. 39(1). - S. 430-436.

EDN: HCNLUW



*К.Н. Горпинченко – д.э.н., доцент, профессор кафедры статистики и прикладной математики, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, kubkng@mail.ru,*

*K.N. Gorpinchenko – doctor of economics, associate professor, professor of the department of statistics and applied mathematics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Е.А. Горпинченко – к.в.н., доцент кафедры терапии и фармакологии, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, gorpinchenko.e@kubsau.ru,*

*E.A. Gorpinchenko – candidate of veterinary sciences, associate professor of the department of therapy and pharmacology, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*М.В. Богатырь – студент факультета ветеринарной медицины, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, maximbogaty1@gmail.com,*

*M.V. Bogatyr – student of the faculty of veterinary medicine, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.А. Панская – студентка факультета ветеринарной медицины, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*A.A. Panskaya – student of the faculty of veterinary medicine, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## СТАТИСТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ВАКЦИНАЦИИ НА УРОВЕНЬ ЗАБОЛЕВАНИЯ БРУЦЕЛЛЕЗОМ КРУПНОГО РОГАТОГО СКОТА STATISTICAL ANALYSIS OF THE EFFECT OF VACCINATION ON THE LEVEL OF BRUCELLOSIS DISEASE IN CATTLE

**Аннотация.** На основании данных Росстата и анализа распространения бруцеллёза было определено влияние вакцинации на уровень заболевания. Установлено, что одним из способов сдерживания темпов распространения инфекционных заболеваний, наносящих огромный экономический ущерб сельскому хозяйству, является своевременная вакцинация животных. Проанализировано действие вакцины САВ 1 против бруцеллёза крупного рогатого скота с использованием индекса и коэффициента эффективности вакцинации, выявлена недостаточная эффективность применяемой вакцины. Влияние вакцинации на уровень заболеваемости бруцеллёзом рассмотрено с помощью построения аналитических таблиц, аналитического выравнивания и вычисления коэффициента ранговой корреляции, отражающего прямую слабую связь. Составлен прогноз заболеваемости бруцеллёзом на 2022-2024 гг. Выявлено значительное увеличение числа зараженных особей. Установлена роль вакцинации в формировании популяционного иммунитета. Проанализированы причины увеличения темпов заболеваемости.

**Abstract.** Based on Rosstat data and analysis of the spread of brucellosis, the effect of vaccination on the level of the disease was determined. It has been established that one of the ways to curb the spread of infectious diseases that cause enormous economic damage to agriculture is the timely vaccination of animals. The effect of the CAB-1 vaccine against bovine brucellosis was analyzed using the index and coefficient of vaccination efficiency, and the insufficient effectiveness of the vaccine used was revealed. The impact of vaccination on the incidence of brucellosis is considered using the construction of analytical tables, analytical alignment and calculation of the rank correlation coefficient, which reflects a direct weak relationship. A forecast of the incidence of brucellosis for 2022-2024 has been made. A significant increase in the number of infected individuals was revealed. The role of vaccination in the formation of population immunity has been established. The reasons for the increase in the incidence rates are analyzed.

**Ключевые слова:** вакцинация, бруцеллез, индекс эффективности, коэффициент эффективности популяционный иммунитет, прогноз

**Keywords:** vaccination, brucellosis, efficiency index, efficiency coefficient, population immunity, prognosis

## Введение

Значения скотоводства для народного хозяйства велико. Скотоводство обеспечивает население молоком и мясом, которые являются важной частью рациона и источниками белка, поэтому важно не допускать сокращения поголовья, которое может быть вызвано различными заболеваниями. Возбудители инфекций сельскохозяйственных животных наносят большой урон по экономике страны, к тому же большинство из них передаются от животного к человеку [5]. Экономический ущерб складывается из потерь от падежа и убоя инфицированных животных, их утилизации, снижения продуктивности, недополучения приплода, утраты племенной ценности и т.п. Для предотвращения потенциального вреда необходимо проводить своевременный комплекс ветеринарно-профилактических мероприятий [3]. Ветпрофилактика сельскохозяйственных животных подразумевает различные диагностические исследования (биохимические анализы, бактериологические исследования и т.п.), лечебно-профилактические обработки, дезинфекция, надлежащее содержание помещений, где содержатся животные и своевременная вакцинация.

Безусловно ветеринарно-профилактические мероприятия влекут за собой существенные финансовые и трудовые расходы, но гораздо затратнее устранение последствий распространения инфекционных заболеваний. Так, например, химиотерапия больных животных обойдется хозяйству в разы дороже, чем профилактика лептоспироза.

Вакцинация – это использование препаратов, вакцин, с целью профилактики развития инфекционных заболеваний. Для оценки действия препарата необходимо проанализировать количество привитых животных и динамику распространения возбудителей.

Важно понимать разницу между иммунологической эффективностью и эпидемиологической эффективностью, то есть эффективностью иммунизации как профилактического мероприятия. При иммунологической эффективности определяют вызывает ли данный препарат выработку иммунитета, при эпидемиологической – выявляют разницу в распространении заболевания между вакцинированными и непривитыми [1].

Цель данного исследования определить связь между вакцинацией и изменением темпа распространения заболевания с применением статистических методов.

## Результаты исследования

Рассмотрим влияние вакцинации на уровень заболевания на примере бруцеллеза крупного рогатого скота – инфекции, наносящей значительный экономический ущерб, и являющейся опасной для человека. Урон для сельского хозяйства заключается в абортках, рождении нежизнеспособного потомства. Зараженные животные не подвергаются лечению, их отправляют на убой.

Также опасность данного заболевания заключается, в его способности передаваться человеку. Каждый год регистрируются случаи группового заболевания людей бруцеллезом.

На основании рисунка 1 можно сделать вывод, что количество человек, зараженных бруцеллезом в России за 2017-2021 гг. не превышает 500 чел. Наибольшее значение отмечено в 2019 г., составляющее 478 чел., однако, в результате предпринятых мер, в 2020 г. количество заболевших снизилось до 45 чел. Основные источники заражения для людей – инфицированный скот и продукты, полученные от него. Обязательной вакцинации среди людей подлежат работники лабораторий, связанных с возбудителями данной инфекции, и работники, осуществляющие убой заболевших животных.

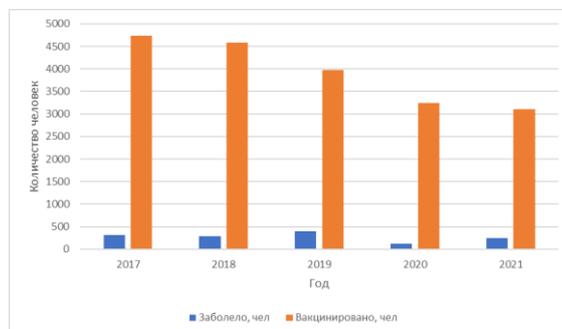


Рисунок 1 – Количество заболевших и вакцинированных против бруцеллеза человек в России (2017-2021 гг.)

Для анализа действия вакцин рассчитывают два показателя: индекс и коэффициент эффективности. Индекс эффективности отражает во сколько раз количество невакцинированных заболевших превышает данный показатель среди вакцинированных [1]. Находят по следующей формуле:

$$I_3 = \frac{B}{A}, \quad (1)$$

где  $I_3$  – индекс эффективности;

$B$  – количество заболевших среди невакцинированных;

$A$  – количество заболевших среди вакцинированных.

Коэффициент эффективности характеризует удельный вес из числа тех, кому провели вакцинацию данным препаратом, и которым данный препарат обеспечил иммунитет. Данный коэффициент в сравнении с индексом более предпочтителен, так как показывает эффект именно прививки без учета сторонних факторов. Рассчитывается по следующей формуле:

$$K_3 = \frac{B-A}{B} \cdot 100, \quad (2)$$

где  $K_3$  – коэффициент эффективности.

Рассчитаем данные показатели на основе действия вакцины против бруцеллеза крупного рогатого скота. Так, при применении вакцины САВ 1 в экспериментальной группе из 7 гол. поражено двое животных, в то время как в контрольной из 7 гол. инфицированы все животные. Используя формулы 1 и 2, установлено, что индекс эффективности равен составил 3,5, коэффициент эффективности 71,4 %. Значения индекса эффективности меньше 10 и коэффициента эффективности ниже 90 %, свидетельствуют о недостаточной эффективности вакцинации, требуется пересмотра проводимых ветеринарно-профилактических мер.

Для определения эффективности вакцинации на практике пользуются следующими способами: составление аналитической таблицы; построение графика аналитического выравнивания; вычисления коэффициента ранговой корреляции [4].

Данные по поголовью взяты из материалов Росстата, а также из информационной бюллетени «Ставропольского научно-исследовательского противочумного института» [2, 8].

Аналитическая таблица включает такие показатели, как уровень вакцинации (доля привитых), индекс заболеваемости (число зараженных определенной болезнью особей в расчете на 100, 1000 или 10000 среднегодового поголовья), показатель средней арифметической ( $\bar{x}$ ) и ее ошибка ( $S_{\bar{x}}$ ). Ошибка средней арифметической отражает разность данных, полученных при исследовании выборки, и возможных данных при исследовании всей генеральной совокупности. По ней судят верны ли обнаруженные закономерности при переносе на все объекты в рамках исследования. Данные считают достоверными, если средняя арифметическая больше своей ошибки не менее чем в три раза.

Таблица 1 – Аналитическая таблица влияния вакцинации крупного рогатого скота на уровень заболеваемости бруцеллезом (2017-2021 гг.)

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Поголовье, тыс. гол.	18294	18149	18126	18027	17649
Вакцинировано, тыс. гол.	1762,1	1802,5	1701,4	1860,3	1422,1
Заболело, гол.	7706	5854	6678	8234	6484
Уровень вакцинации, % *	9,6	9,9	9,4	10,3	8,0
Индекс заболеваемости (на 1000 голов) **	42,1	32,2	36,8	45,7	36,7

\* -  $\bar{x} \pm S_{\bar{x}} = 9,4 \pm 0,38$

\*\* -  $\bar{x} \pm S_{\bar{x}} = 38,7 \pm 2,6$

По данным таблицы 1 видно, что в 2021 г. поголовье крупного рогатого скота составило 17649 тыс. голов в хозяйствах всех категорий, что меньше на 3,5 % по сравнению с 2017 г. Число вакцинированных против бруцеллеза снизилось на 19,3 %. В результате уровень вакцинации за рассматриваемый период уменьшился на 1,4 пункта, а уровень заболеваемости снизился на 13 %.



Рисунок 2 – Динамика уровня вакцинации и заболеваемости бруцеллезом КРС (2018-2021 гг.)

Из данных таблицы 1 и рисунка 2 видно, что с увеличением уровня вакцинации индекс заболеваемости снижается. Таким образом, можно сделать вывод о положительном влиянии профилактических мер против распространения заболевания.

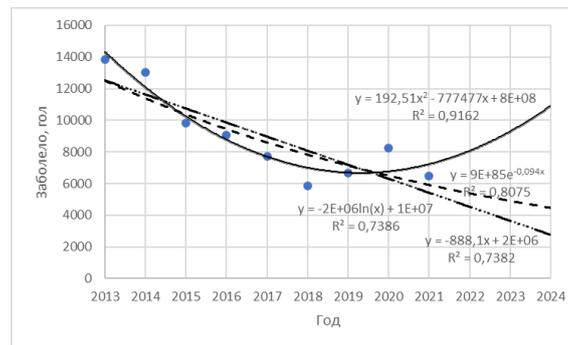


Рисунок 3 – Прогноз заболеваемости крупного рогатого скота бруцеллезом на 2022-2024 гг.

Для составления прогноза использовались четыре функции: линейная, логарифмическая, параболическая и показательная. Коэффициент  $R^2$  параболической линии тренда равен 0,9162, что позволяет использовать для прогнозирования уровня заболеваемости. При составлении прогноза уровня заболеваемости, отраженного на рисунке 3, на 2022-2024 гг. видно, что при прочих равных условиях прогнозируется рост уровня заболеваемости. Используя параболическую функцию второго порядка, уровень заболеваемости к 2024 г. составит свыше 11,3 тыс. голов, что значительно больше показателей за предыдущие годы. Требуется расширить ветеринарно-профилактические мероприятия по сдерживанию уровню заболеваемости бруцеллезом.

Для изучения влияния вакцинации на уровень заболеваемости бруцеллеза рассчитан коэффициент ранговой корреляции Спирмена, он наиболее полно отражает связь между двумя показателями. Коэффициент ранговой корреляции составил 0,4, что свидетельствует о слабой положительной связи. Однако заключение, что увеличение уровня вакцинации ведет к росту заболеваемости неверно, здесь закономерность обратная: увеличение роста заболеваемости привело к увеличению объемов вакцинации. Такая закономерность может быть связана с тем, что во время вспышки бруцеллеза отмечен рост темпов вакцинации с целью подавления распространения заболевания. Когда задачу удалось выполнить, уровень вакцинации незначительно снизился.

Вакцинация крупного рогатого скота против бруцеллеза способствовала сдерживанию темпов распространения возбудителя и снизила уровень заболеваемости. Однако снижение уровня вакцинации может привести к увеличению числа инфицированных животных.

Профилактические меры формируют у крупного рогатого скота иммунитет, также уменьшают количество животных-носителей, что приводит к формированию популяционного иммунитета.

Популяционный иммунитет отражает степень защищенности отдельной популяции против определенного инфекционного заболевания [7]. При сильном популяционном иммунитете чувствительные к данному возбудителю особи, такие как молодняк, будут защищены животными с выработанным иммунитетом. Популяционный иммунитет вырабатывается при правильных и своевременно проведенных ветеринарно-санитарных и профилактических мероприятий.

Однако, при достижении эпизоотологического благополучия, вскоре может наблюдаться увеличение числа заболевших особей, ослабление популяционного иммунитета [6, 7]. Одна из причин данного явления – халатное отношение к проведению профилактических мероприятий: пропуски введения вакцин, несоблюдение графика вакцинации, изменение дозирования вакцин или способа введения.

### Заключение

Для наиболее точного отражения влияния вакцинации на уровень заболеваемости необходимо в совокупности пользоваться аналитическими таблицами, графиками связи и коэффициентом ранговой корреляции. Своевременная и плановая вакцинация с соблюдением требований по дозировке и графику подавляет распространение возбудителя и понижает экономический ущерб от возможной вспышки заболевания. Также сильный популяционный иммунитет предотвращает возникновение эпизоотий и защищает уязвимых особей, например, молодняк.

**Источники:**

1. Брико, Н. И. Оценка качества и эффективности иммунопрофилактики / Н. И. Брико // Лечащий врач. – 2012. – № 10. – С. 57.
2. Бруцеллез в Российской Федерации в 2018 году : информационный бюллетень / Д. Г. Пономаренко, Д. В. Русанова, А. А. Хачатурова [и др.] – Ставрополь : Референс-центр по мониторингу за возбудителем бруцелллёза, 2019. – 38 с.
3. Горпинченко Е. А. Воспроизводство стада крупного рогатого скота на основе ветеринарно-профилактических мероприятий/ Е. А. Горпинченко, К. Н. Горпинченко// Ветеринарная патология, №1 (67). – М.: Ветеринарный консультант, 2019. - С. 21-29.
4. Исследования эпизоотологического состояния. – Текст : электронный // Ветеринарная медицина : официальный сайт – URL : <https://veterinarua.ru/issledovanie-epizootologicheskogo-sostoyaniya.html>.
5. Об эпизоотолого-эпидемиологической ситуации по бруцеллезу в мире в 2011-2020 гг. и прогноз на 2021 г. в Российской Федерации / Д. Г. Пономаренко, О. Н. Скударева, А. А. Хачатурова [и др.] // Проблемы особо опасных инфекций. – 2021. – № 2. – С. 41-51.
6. Порываева, А. П. Напряженность популяционного иммунитета у крупного рогатого скота в условиях вакцинопрофилактики острых респираторных вирусных инфекций / А. П. Порываева, И. В. Вялых, В. Р. Нурмиева // Вопросы нормативно-правового регулирования в ветеринарии. – 2018. – № 4. – С. 89-93.
7. Сидорчук, А. А. Общая эпизоотология : учебник для вузов / А. А. Сидорчук, В. А. Кузьмин, С. В. Алексеева. - 2-е изд., стер. - Санкт-Петербург : Лань, 2021. - 248 с.
8. Федеральная служба государственной статистики : официальный сайт. URL : [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy).

**References:**

1. Briko, N. I. Ocenka kachestva i jeffektivnosti immunoprofilaktiki / N. I. Briko // Lechashhij vrach. – 2012. – № 10. – S. 57.
2. Brucellez v Rossijskoj Federacii v 2018 godu : informacionnyj bjul-leten' / D. G. Ponomarenko, D. V. Rusanova, A. A. Hachaturova [i dr.] – Stavropol' : Referens-centr po monitoringu za vobzuditel'em brucelljoza, 2019. – 38 s.
3. Gorpincenko E. A. Vosproizvodstvo stada krupnogo rogatogo skota na osnove veterinaro-profilakticheskikh meroprijatij / E. A. Gorpincenko, K. N. Gor-pincenko// Veterinarnaja patologija, №1 (67). – M.: Veterinarnyj konsul'tant, 2019. - S. 21-29.
4. Issledovanija jepizootologicheskogo sostojanija. – Tekst : jelektronnyj // Veterinarnaja medicina : oficial'nyj sajt – URL : <https://veterinarua.ru/issledovanie-epizootologicheskogo-sostoyaniya.html>
5. Ob jepizootologo-jepidemiologicheskoi situacii po brucellezu v mire v 2011-2020 gg. i prognoz na 2021 g. v Rossijskoj Federacii / D. G. Ponomarenko, O. N. Skudareva, A. A. Hachaturova [i dr.] // Problemy osobo opasnykh infekcij. – 2021. – № 2. – S. 41-51.
6. Poryvaeva, A. P. Naprjazhennost' populjacionnogo immuniteta u krup-nogo rogatogo skota v uslovijah vakcinoprofilaktiki ostrykh respiratornykh virusnyh infekcij / A. P. Poryvaeva, I. V. Vjalyh, V. R. Nurmieva // Voprosy normativno-pravovogo regulirovanija v veterinarii. – 2018. – № 4. – S. 89-93.
7. Sidorchuk, A. A. Obshhaja jepizootologija : uchebnik dlja vuzov / A. A. Sidor-chuk, V. A. Kuz'min, S. V. Alekseeva. - 2-e izd., ster. - Sankt-Peterburg : Lan', 2021. - 248 s.
8. Federal'naja sluzhba gosudarstvennoj statistiki : oficial'nyj sajt. URL : [https://rosstat.gov.ru/enterprise\\_economy](https://rosstat.gov.ru/enterprise_economy).

EDN: GHPUYN



**Т.Г. Гурнович – д.э.н., профессор кафедры организации производства и инновационной деятельности, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [gurnovich@inbox.ru](mailto:gurnovich@inbox.ru),  
T.G. Gurnovich – doctor of economics, professor, department of production organization and innovation, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;**

**П.Р. Лысенко – студент экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [Pavel6353410@mail.ru](mailto:Pavel6353410@mail.ru),**

**P.R. Lysenko – student faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;**

**А.В. Приходько – студент экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [don.begemot@mail.ru](mailto:don.begemot@mail.ru),**

**A.V. Prikhodko – student faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.**

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ПЛАНИРОВАНИЯ И ПРОГНОЗИРОВАНИЯ В АПК IMPROVEMENT OF THE PLANNING AND FORECASTING SYSTEM IN THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX

**Аннотация.** Любая организация, в независимости от сферы деятельности, работает в динамичной и неопределенной внешней среде, на которую влияет множество факторов. Поскольку данные факторы изменчивы, то необходимо составлять планы и прогнозы. Планы должны прогнозировать события для эффективности деятельности организации. При этом для анализа окружающей среды должны применяться различные методы прогнозирования, определяться сильные и слабые стороны, формулироваться планы. В любой стране важнейшим межотраслевым комплексом является агропромышленный комплекс (АПК), который обеспечивает продовольствием население и сырьем народное хозяйство. В условиях современности для АПК актуален вопрос совершенствования системы планирования и прогнозирования. Сейчас на данную отрасль оказывает влияние санкционное давление со стороны стран Запада и США. Данные ограничительные меры затронули многие российские отрасли, включая и АПК. В перспективе в АПК могут возникнуть некоторые сложности из-за действия санкций. Это связано с технологической зависимостью российской сельскохозяйственной отрасли от поставляемых зарубежных ресурсов.

**Abstract.** Any organization, regardless of its field of activity, operates in a dynamic and uncertain external environment, which is influenced by many factors. Since these factors are variable, it is necessary to make plans and forecasts. Plans should predict events for the effectiveness of the organization. At the same time, various forecasting methods should be used to analyze the environment, strengths and weaknesses should be determined, plans should be formulated. In any country, the most important intersectoral complex is the agro-industrial complex (AIC), which provides food to the population and raw materials to the national economy. In modern conditions, the issue of improving the planning and forecasting system is relevant for the agro-industrial complex. Now this industry is being influenced by sanctions pressure from Western countries and the United States. These restrictive measures have affected many Russian industries, including the agro-industrial complex. In the future, some difficulties may arise in the agro-industrial complex due to the sanctions. This is due to the technological dependence of the Russian agricultural industry on the supplied foreign resources.



**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, сельскохозяйственная продукция, система планирования и прогнозирования, совершенствование, стратегия, эффективное планирование.

**Keywords:** agro-industrial complex, agricultural products, planning and forecasting system, improvement, strategy, effective planning.

АПК является важнейшей отраслью для экономики любой страны и включает в себя сельское хозяйство, а также промышленные отрасли, связанные с производством сельскохозяйственной продукции, ее перевозкой, переработкой, хранением, доставкой потребителям.

АПК РФ включает следующие отрасли [4]:

- животноводство;
- растениеводство;
- кормопроизводство;
- перерабатывающая промышленность;
- пищевая промышленность.

К смежным с АПК отраслям относятся:

- рыбохозяйственный комплекс;
- производство сельскохозяйственной техники;
- эффективное и безопасное использование агрохимикатов и удобрений.

В настоящее время российский АПК достаточно активно развивается. В соответствии со статистическими данными, на начало 2022 года нашей стране принадлежит пятое место в мире по показателю добавленной стоимости, произведенной в секторе АПК. Также страна занимает седьмую позицию по объему прямых инвестиций в АПК.

Можно отметить, что сейчас преобладают сельскохозяйственные организации, занимающиеся растениеводством (рисунок 1) [5].

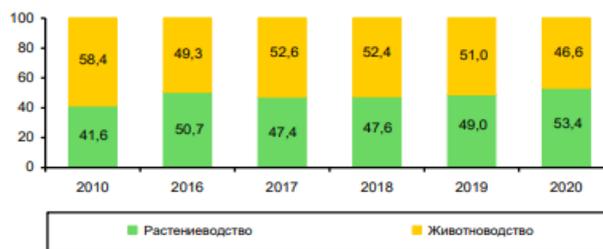


Рисунок 1 – Структура сельскохозяйственных организаций, %

Структура продукции растениеводства в 2020 г. была преимущественно представлена зерновыми и зернобобовыми культурами (24,5 %) (рисунок 2) [5].



Рисунок 2 – Структура продукции растениеводства в 2020 г., %

Структура продукции животноводства в 2020 г. была преимущественно представлена птицей и скотом (24,6 %) (рисунок 3) [5].

Следует отметить, что успехом успешной деятельности любого предприятия является система планирования и прогнозирования.

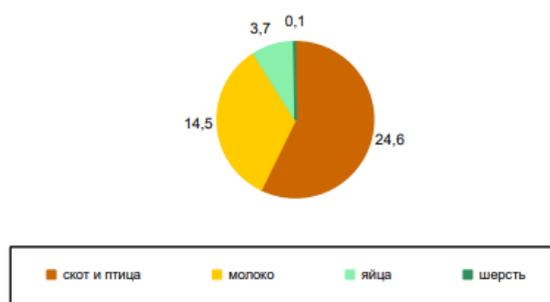


Рисунок 3 – Структура продукции животноводства в 2020 г., %

Планирование является процессом составления планов того, что должно быть сделано в будущем, основанным на текущих результатах и ожиданиях.

Басовский Л.Е. определяет план как намеченный на конкретный период порядок работы [2].

Прогнозирование выступает предсказанием или прогнозом будущих событий в зависимости от прошлых и настоящих показателей и тенденций.

По мнению Бабиц Т.Н., прогнозирование является специфическим видом человеческой деятельности, неким процессом, в котором применяют определенные инструменты [1].

Согласно Басовскому Л.Е., прогноз является предвидением, предсказанием, основанным на конкретных данных [2].

Можно выделить следующие формы предвидения (рисунок 4) [1].

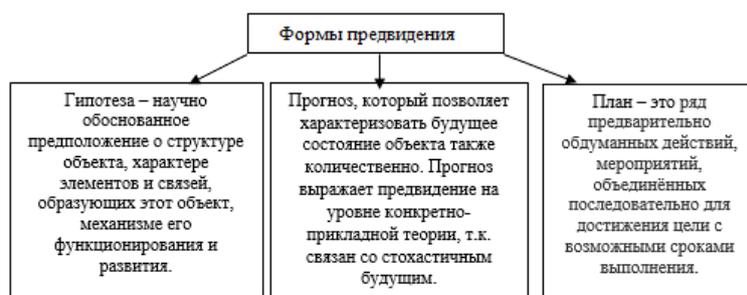


Рисунок 4 – Формы предвидения

Концепция развития любого АПК предполагает разработку тактики и стратегии его поведения на рынке. В силу этого, планирование охватывает следующие процессы (рисунок 5).

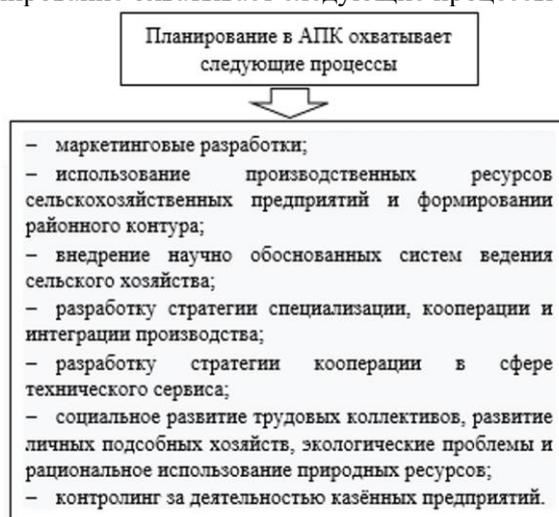


Рисунок 5 – Планирование в АПК

Производственная структура практической любой сельскохозяйственной организации включает отрасли растениеводства. Растениеводство является достаточно специфической отраслью эко-

номики. Одно из ключевых условий для ведения успешной предпринимательской деятельности в данной сфере – это четкое понимание того, как необходимо организовать работу отрасли растениеводства. Правильная организация производства продукции растениеводства предполагает обеспечение оптимального баланса [3]:

- площади обрабатываемых земельных угодий,
- производственно-технической базы,
- квалификации и количества рабочей силы;
- финансовых возможностей;
- результатов хозяйственной деятельности.

Проведению любых сельскохозяйственных работ должно предшествовать их грамотное планирование.

При планировании отрасли растениеводства необходимо учитывать следующие факторы (рисунок 6) [3].

Чтобы обеспечить своевременность выполнения работ в производстве сельскохозяйственной продукции, следует составлять краткосрочные планы, т.е. оперативные планы. В таких планах необходимо детально определять организацию конкретных рабочих процессов.

В растениеводстве оперативные планы следует увязывать со следующими планами использования:

- трудовых ресурсов;
- автопарка;
- тракторов;
- сельскохозяйственных машин.

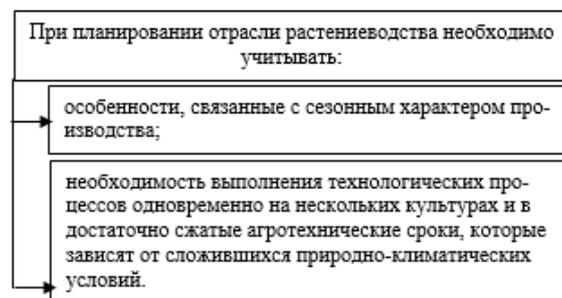


Рисунок 6 – Факторы планирования отрасли растениеводства

В отрасли растениеводства как правило разрабатывают:

- 1) оперативные технологические планы по периодам работ, обслуживанию техники и реализации продукции;
- 2) планы-наряды на выполнение конкретных работ. Представляют собой задание на выполнение работ звену, бригаде, отряду на конкретный временной период (1 день, 3 дней, 5 дней, декада).

Урожайность сельскохозяйственных культур во многом зависит от посевных и сортовых качеств семян, их количества. В силу этого при планировании работ по возделыванию культур уделяют особое внимание определению потребности в семенах, которую рассчитывают согласно норме высева сельскохозяйственных культур на один гектар.

В различных районах возделывания данная норма неодинакова и зависит от многих факторов (рисунок 7) [3].

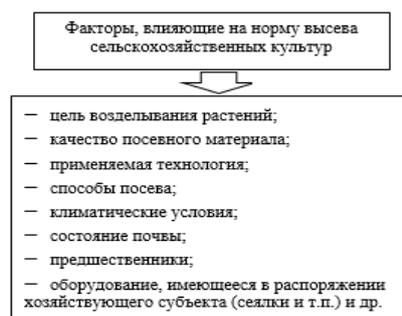


Рисунок 7 – Факторы, влияющие на норму высева сельскохозяйственных культур

Следует указать, что устойчивые и высокие урожаи можно достичь благодаря внесению удобрений в почву. При планировании внесения удобрений учитывают площадь и дозу их внесения (рисунок 8) [3].



Рисунок 8 – Виды удобрений

При планировании затрат труда в сельскохозяйственных организациях в качестве базы применяют нормы выработки на механизированных работах. Лишь с их помощью:

- определяют потребность в орудиях, машинах и рабочей силе;
- рассчитывают затраты на заработную плату и эксплуатацию техники;
- устанавливают план по срокам выполнения полевых работ;
- производят расчет расходов на требуемые горюче-смазочные материалы (ГСМ).

Разрабатывая план развития животноводства на предприятиях АПК учитывают потребность в каждом виде продукции. Также необходимо брать во внимание уже имеющиеся материально-технические, кормовые, трудовые и денежные ресурсы. Что касается методов прогнозирования, то их классифицируют по самым различным признакам (рисунок 9).



Рисунок 9 – Классификация методов прогнозирования

Сейчас Минфин совместно с Минсельхоз прорабатывают возможное увеличение размеров поддержки АПК. В соответствии с проектом бюджета, ассигнования на программу развития АПК в 2023 году составят более, чем 340 млрд руб. Из федерального бюджета будут выделены средства на развитие инвестиционной деятельности, экспорта, виноделия и виноградарства, картофелеводства и овощеводство, сельских территорий и рыбохозяйственного комплекса.

Таким образом, для дальнейшего развития АПК необходима разработка и принятие нормативных и правовых документов на федеральном уровне. Они должны решать комплекс вопросов в области обеспечения безопасности и качества сельскохозяйственной продукции. Лишь в таких условиях будут существенно снижены действующие угрозы и риски и угрозы. Более того, для отраслей АПК станет возможной выработка высококачественной продукции как для внутреннего, так и мирового рынков.

**Источники:**

1. Бабич Т.Н. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие / Т.Н. Бабич. М.: Инфра-М, 2018. 336 с.
2. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: учебное пособие / Л.Е. Басовский. М.: Инфра-М, 2021. 260 с.
3. Головач В.М. Организация производства и предпринимательства в АПК: учебное пособие / В.М. Головач. М.: Инфра-М, 2021. 321 с.
4. Прогноз научно-технологического развития агропромышленного комплекса Российской Федерации на период до 2030 года. М.: Минсельхоз России, 2017. 138 с.
5. Сельское хозяйство в России.2021: статистический сборник. М.: Росстат, 2021. 102 с.
6. Федеральный центр развития экспорта продукции АПК Минсельхоза России. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://aemcx.ru>.

**References:**

1. Babich T.N. Forecasting and planning in market conditions: textbook / T.N. Babich. M.: Infra-M, 2018. 336 p.
2. Basovsky L.E. Forecasting and planning in market conditions: textbook / L.E. Basovsky. M.: Infra-M, 2021. 260 p.
3. Golovach V.M. Organization of production and entrepreneurship in agriculture: textbook / V.M. Golovach. M.: Infra-M, 2021. 321 p.
4. Forecast of scientific and technological development of the agro-industrial complex of the Russian Federation for the period up to 2030. Moscow: Ministry of Agriculture of Russia, 2017. 138p.
5. Agriculture in Russia.2021: statistical collection. Moscow: Rosstat, 2021. 102 p.
6. Federal Center for export development of agricultural products of the Ministry of Agriculture of Russia. [electronic resource]. Access mode: <https://aemcx.ru>.

EDN: GQVQEW



*Т.Г. Гурнович – д.э.н., профессор кафедры организации производства и инновационной деятельности, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [gurnovich@inbox.ru](mailto:gurnovich@inbox.ru),*

*T.G. Gurnovich – doctor of economics, professor of the department of production organization and innovation, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.А. Лютынская – студентка экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [alyutynskaya2022@mail.ru](mailto:alyutynskaya2022@mail.ru),*

*A.A. Lyutinskaya – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*З.Т. Мелконян – студент экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [zaven\\_melkonyan@mail.ru](mailto:zaven_melkonyan@mail.ru),*

*Z.T. Melkonyan – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПЛАНИРОВАНИЯ РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦИАЛА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ IMPROVING THE EFFICIENCY OF RESOURCE POTENTIAL PLANNING AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF AGRICULTURE IN THE KRASNODAR KRAI

**Аннотация.** Современные условия хозяйствования российских предприятий вне зависимости от отраслевых особенностей и масштабов осуществляемой деятельности характеризуются сложностью и крайней неопределённостью. В этой связи усиливается необходимость построения грамотной системы планирования ресурсного потенциала. Статья посвящена исследованию актуальной проблемы – обоснованию необходимости совершенствования системы планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края. Авторами установлена низкая эффективность системы планирования ресурсного обеспечения в сельскохозяйственных предприятиях региона. В процессе исследования выявлен ряд проблем, которые существенно снижают эффективность системы планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края: отсутствие самой системы планирования и практики составления планов; применение обобщённых подходов к определению плановых показателей, игнорирующих особенности и масштабы осуществляемой организацией деятельности; необоснованность планов и их нереализуемость; низкий уровень контроля над выполнением сформированных планов и др. Результатом исследования стало обозначение направлений и разработка мероприятий по совершенствованию системы планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края.

**Abstract.** The current economic conditions of Russian enterprises, regardless of the industry specifics and the scale of their activities, are characterized by complexity and extreme uncertainty. In this regard, the need to build a competent resource potential planning system is increasing. The article is devoted to the study of an urgent problem – the justification of the need to improve the resource potential planning system in agricultural organizations of the Krasnodar Krai. The authors have established the low efficiency of the resource planning system in agricultural enterprises of the region. In the course of the study, a number of problems were identified that significantly reduce the effectiveness of the resource potential planning system in agricultural organizations of the Krasnodar Krai: the absence of the planning system itself and the practice of drawing up plans; the use of generalized approaches to determining planned indicators that ignore the specifics and scope of the activities carried out by the organization; the unreasonableness of plans and their unrealizability; low level of control over the implementation of formed plans, etc. The result of the study was the designation of directions and the development of measures to improve the resource potential planning system in agricultural organizations of the Krasnodar Krai.

**Ключевые слова:** система планирования, ресурсный потенциал, план, сельское хозяйство, сельскохозяйственные организации, финансовое планирование.

**Keywords:** planning system, resource potential, plan, agriculture, agricultural organizations, financial planning.

## **Введение**

Система управления коммерческими предприятиями вне зависимости от направления, характера и объёмов деятельности строится на одинаковых принципах и имеет схожие составные элементы. Сельскохозяйственные организации как субъекты российской экономики, в особенности подверженные воздействию дестабилизирующих факторов, в большей степени заинтересованы в обеспечении устойчивого функционирования посредством применения мер по своевременному предотвращению возникновения неблагоприятных условий. Чтобы добиться высоких результатов и гарантировать безопасность осуществления деятельности в кризисных ситуациях аграрные предприятия при построении системы управления должны уделять особое внимание такому компоненту, как планирование.

Изменения параметров развития и реализации хозяйственных отношений, которые происходили на протяжении последних несколько лет, привели к формированию новых подходов к ведению экономической деятельности, состоящих в углублении анализа внутренней и внешней среды и повышении значимости связанного с ним планирования. Таким образом, актуальность темы исследования определена усилением роли планирования как одной из функций управления сельскохозяйственными организациями регионов в динамично меняющихся условиях развития агропромышленного комплекса (АПК) России.

Аграрные предприятия Краснодарского края являются производителями значительной части сельскохозяйственной продукции в стране, поставляемой не только на внутренний рынок, но и за рубеж, а их ресурсный потенциал определяет возможности удовлетворения существующих продовольственных потребностей. По этой причине обоснование направлений повышения эффективности планирования ресурсного обеспечения в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края составляет цель исследования.

Задачами исследования выступают:

- оценка эффективности организации планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края на основе анализа статистических данных;
- обозначение проблем, обуславливающих низкую эффективность системы планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края;
- обоснование мероприятий, направленных на повышение эффективности планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края.

Объектом исследования является система планирования, применяемая сельскохозяйственными организациями крупнейшего аграрного региона – Краснодарского края, а предметом – направления её совершенствования.

## **Материал и методы**

Анализ научной литературы по проблематике указанного объекта позволил заключить, что общие вопросы совершенствования системы планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях представлены не во многих работах, однако отдельным его компонентам – финансам, основным и оборотным средствам и т.д. – посвящено большое количество трудов. В рамках исследования изучены взгляды Пискунова А. И., Гранкина В. Ф., Удвиковой А. А., Марченко И. Н. и др. Оценка системы планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях региона проведена на основе метода наблюдений, сравнительного и системного анализа, абстрактно-логического и др.

## **Результаты и обсуждение**

События последних лет, которые оказали внушительное влияние на порядок функционирования российской и мировой экономической системы, обозначили острую необходимость в усилении процессов планирования и повышения обоснованности планов.

Планирование представляет собой процесс прогнозирования и определения комплекса количественных и качественных показателей развития предприятия [5]. Планирование ресурсного потенциала является наиболее значимой функцией управления сельскохозяйственным предприятием. При этом ресурсный потенциал предприятия выступает обобщающей характеристикой состояния корпоративных ресурсов и их взаимосвязей и рассматривается исследователями с двух позиций:

- во-первых, ресурсный потенциал – это совокупность ресурсов предприятия, которые имеют определённое количественное и качественное выражение;
- во-вторых, ресурсный потенциал – это набор механизмов обеспечения эффективности распределения и использования ресурсов предприятия.

Ресурсный потенциал сельскохозяйственной организации раскрывает его производственные возможности и состоит из следующих компонентов, представленных на рисунке 1.



Рисунок 1 – Составные элементы ресурсного обеспечения сельскохозяйственных предприятий [5]

Планирование ресурсного потенциала сельскохозяйственного предприятия осуществляется посредством реализации следующих этапов:

- 1) оценки структуры, динамики и эффективности использования ресурсов сельскохозяйственного предприятия и его возможностей, определении доли или занимаемого положения на рынке;
- 2) оценки уровня конкурентоспособности сельскохозяйственного предприятия;
- 3) анализа используемых ресурсов и оценки потерь экономических ресурсов на сельскохозяйственном предприятии;
- 4) формирования стратегии и тактики развития ресурсного потенциала сельскохозяйственного предприятия;
- 5) непосредственного планирования развития ресурсного потенциала сельскохозяйственного предприятия с учетом выбранных перспективных направлений;
- 6) реализации представленных в плане мероприятий, направленных на развитие и укрепление ресурсного потенциала сельскохозяйственного предприятия.

Финансовые ресурсы – важнейшая составляющая ресурсного потенциала сельскохозяйственных товаропроизводителей. Финансы обеспечивают непрерывное функционирование предприятий, занятых в сельском хозяйстве, поскольку они задействованы во всех процессах – с самого начала производства аграрной продукции до реализации на внутреннем и внешних рынках. Поэтому в рамках данного исследования особое внимание уделим подсистеме планирования финансовых ресурсов сельскохозяйственных организаций.

Итак, планирование финансовых ресурсов, или финансовое планирование, представляет собой особую составляющую системы планирования ресурсного потенциала экономического субъекта, нацеленную на оптимизацию структуры финансовых ресурсов организации. Применительно к аграрным предприятиям система финансового планирования призвана свести к минимуму число сельскохозяйственных рисков и уменьшить степень неопределённости производственных процессов, которые приводят к росту расходных и сокращению доходных статей корпоративного бюджета.

Планирование финансовых ресурсов сельскохозяйственных организаций, согласно Гранкину В. Ф., Удовиковой А. А. и Марченковой И. Н., осуществляется при помощи следующих методов: нормативного, расчётно-аналитического, балансового, оптимизации плановых решений, экономико-математического моделирования. При этом авторы отмечают, что на большинстве российских предприятий применяется нормативный метод планирования финансовых ресурсов, основанный на использовании нормативных показателей при формировании плановых значений [1].

Финансовое планирование в сельскохозяйственных организациях осуществляется на основе анализа их финансового состояния, результаты которого формируют информационную базу для составления финансового плана на будущие периоды. Одновременно индикаторы финансового положения аграрных предприятий в контексте их соответствия нормативным (финансовые коэффициенты ликвидности) и/или среднеотраслевым значениям (коэффициенты рентабельности) и их изменения за ряд лет позволяют оценить эффективность финансового планирования (рисунок 2).

Финансовое состояние сельскохозяйственных организаций является важнейшим показателем их функционирования, ведь финансовые ресурсы составляют основу всех форм рыночных отношений. Исследование, проведённое на основе статистических данных, позволило оценить уровень финансовой устойчивости аграрных предприятий Краснодарского края как «средний». Несмотря на то, что сельскохозяйственные организации, как правило, являются неплатёжеспособными и вынуждены прибегать к заёмным средствам финансирования ввиду длительного срока окупаемости вложенных инвестиций, коэффициент автономии среди аграрных предприятий региона в 2021 году составил 54 % при норме 50 % [3], однако относительно уровня 2019-го упал на 2,49 %.

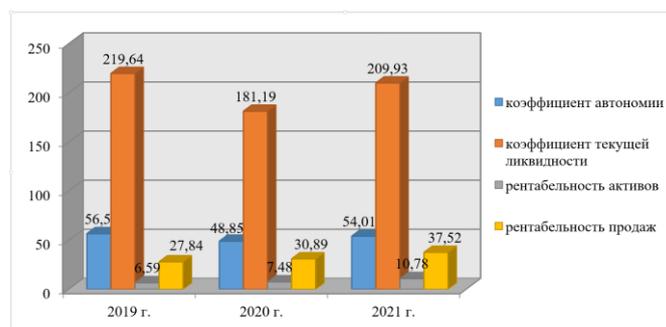


Рисунок 2 – Основные показатели эффективности системы планирования финансовых ресурсов в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края, % [2]

Оборотные активы сельскохозяйственных организаций края при их полной реализации способны полностью погасить величину краткосрочных обязательств, на что указывают значения коэффициента ликвидности в 2019 и 2021 годах, которые превысили нижний нормативный предел, равный 200 % [3].

Показатели рентабельности активов и продаж сельскохозяйственных организаций Краснодарского края, характеризующие эффективность их финансово-хозяйственной деятельности, в 2021 году оказались на 4,19 % и на 9,68 % выше уровня 2019 года.

Значения показателей ликвидности и динамика показателей рентабельности, казалось бы, должны указывать на эффективность системы планирования финансовых ресурсов, но сельскохозяйственные организации региона сталкиваются с рядом проблем при её реализации, среди которых наиболее значимой для региона и государства является падение уровня финансовой дисциплины.

Нарушения финансовой дисциплины на предприятии являются следствием недостатков в планировании финансовых ресурсов и в их последующем использовании. Финансовая дисциплина, рассматриваемая как одна из характеристик системы финансового менеджмента на предприятии, предполагает строгое соблюдение правил и обязательств по возникающим в процессе функционирования финансовым отношениям.

Низкая эффективность финансового планирования стимулирует рост числа нарушений финансовой дисциплины в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края, для обоснования вывода проанализировано их взаимодействие с наиболее значимым субъектом финансовых отношений – государством. Так, за 2020 год аграрным предприятиям региона были начислены пени в размере 80,5 млн руб., что превысило уровень предшествующего года на 6 %, а также наложены штрафные санкции на общую сумму 8610 тыс. руб. (в 2019 году показатель равнялся нулю) [4].

Помимо нарушений финансовой дисциплины, согласно результатам исследования практических аспектов планирования в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края, выявлены следующие проблемы:

- отсутствие самой системы планирования, практики составления планов;
- ориентация планов на среднестатистические показатели развития отрасли, а не на индивидуальные особенности функционирования;
- необоснованность разрабатываемых планов, их нереализуемость в конкретных условиях функционирования;
- низкий уровень контроля над выполнением сформированных планов.

Проблема организации работы системы планирования в сельскохозяйственных предприятиях, в том числе финансового, состоит в использовании обобщённых методов. Как было указано ранее, наиболее применяемым методом планирования является нормативный. Однако проведённое исследование показало нецелесообразность его самостоятельного использования, поскольку показатели финансового состояния аграрных предприятий Краснодарского края соответствовали нормативам, однако в то же время были выявлены проблемы в организации процесса планирования.

Планирование потребности в материально-технических и трудовых ресурсах в сельскохозяйственных организациях играет не меньшую роль, чем финансовое планирование. Проведённый анализ показал, что проблемы снижения эффективности планирования таких элементов ресурсного потенциала аграрных предприятий Краснодарского края, как материально-технические и трудовые ресурсы, аналогичны тем проблемам, которые препятствуют их финансовому планированию. Однако существуют следующие особенности:



- а) в части материально-технических ресурсов:
- отсутствие отделов материально-технического снабжения во многих сельскохозяйственных организациях Краснодарского края, что существенно снижает эффективность планирования;
  - игнорирование в планах источников формирования материально-технической базы, т.е. поставщиков;
- б) в части трудовых ресурсов:
- неучёт в планах фактора возросшей в последние годы мобильности трудовых ресурсов;
  - трудность прогнозирования поведения кадров и вероятности возникновения конфликтов между работниками.
  - отсутствие в планах потребности в прохождении работниками различных программ обучения.
- Основываясь на результатах проведённого исследования, представим предложения по повышению эффективности планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края (рисунок 3).

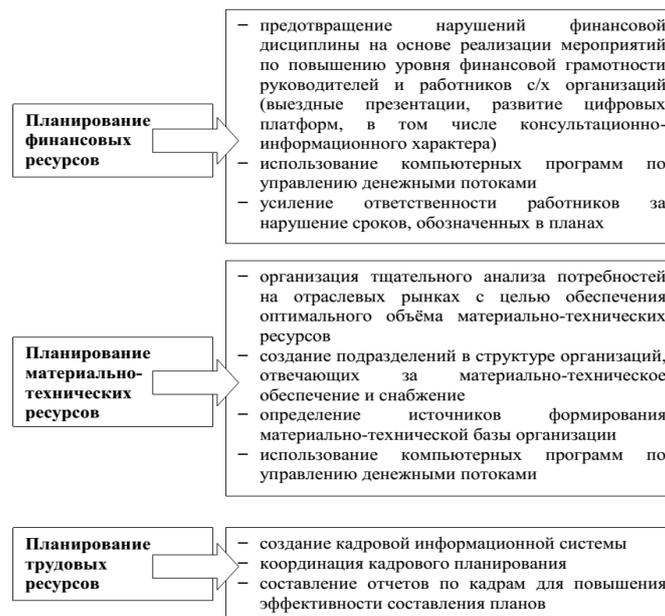


Рисунок 3 – Предложения по повышению эффективности планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края (авторская разработка)

Таким образом, уточнив проблемные аспекты в системе планирования ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края, можно определить направления её совершенствования:

- повышение обоснованности планов на основе тщательного исследования внутренних потребностей и их сопоставления с потребностями, возникающими на отраслевом рынке;
- цифровизация/автоматизация и математизация системы планирования ресурсного потенциала на базе установки и использования программных продуктов и разработки собственных математических моделей планирования;
- усиление контроля над выполнением плана и достижения плановых показателей, повышение уровня ответственности не только контролирующих органов, но и всех работников в организации.

#### Выводы

Планирование ресурсного потенциала составляет важнейшую часть системы управления сельскохозяйственными организациями, поскольку деятельность по производству и сбыту продукции аграрного сектора сопровождается труднорегулируемыми или неконтролируемыми факторами природного характера.

В рамках проведённого исследования установлено, что финансовая составляющая занимает центральное место в структуре ресурсного потенциала сельскохозяйственного предприятия, поскольку обеспеченность ими и их грамотное использование значительно повышают эффективность производства и продаж аграрной продукции. Для выявления проблемных аспектов в системе финансового планирования на сельскохозяйственных предприятиях Краснодарского края в качестве ключевых показателей выбраны коэффициенты автономии, текущей ликвидности, рентабельности продаж и акти-

вов. На основе анализа динамики их значений выявлены нарушения финансовой дисциплины на сельскохозяйственных предприятиях Краснодарского края.

Проведённое исследование также позволило обозначить существующие проблемы в планировании ресурсного потенциала в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края по другим видам ресурсов, а также разработать мероприятия по повышению эффективности процесса составления планов.

#### Источники:

1. Гранкин В. Ф. Организация финансового планирования на сельскохозяйственном предприятии / В. Ф. Гранкин, А. А. Удвикова, И. Н. Марченкова // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. – 2019. – № 2. – С. 100-109.
2. Единая межведомственная информационно-статистическая система [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.fedstat.ru/>, свободный.
3. Методологические рекомендации по проведению анализа финансово-хозяйственной деятельности организаций [утв. Госкомстатом России 28.11.2002] // Консультант Плюс.
4. Официальный сайт Федеральной налоговой службы [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn23/>, свободный.
5. Пискунов А. И. Теоретические аспекты планирования ресурсного обеспечения функционирования сельскохозяйственных предприятий / А. И. Пискунов. – Пермь : Пермский институт Федеральной службы исполнения наказаний, 2020. – 43 с.

#### References:

1. Grankin V. F. Organization of financial planning at an agricultural enterprise / V. F. Grankin, A. A. Udovikova, I. N. Marchenkova // Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy. – 2019. – No. 2. – pp. 100-109.
2. Unified interdepartmental Information and Statistical System [Electronic resource]. – URL: <https://www.fedstat.ru/>, free.
3. Methodological recommendations for the analysis of financial and economic activities of organizations [approved Goskomstat of Russia 28.11.2002] // Consultant Plus.
4. Official website of the Federal Tax Service [Electronic resource]. – URL: <https://www.nalog.gov.ru/rn23/>, free.
5. Piskunov A. I. Theoretical aspects of resource planning for the functioning of agricultural enterprises / A. I. Piskunov. – Perm : Perm Institute of the Federal Penitentiary Service, 2020. – 43 p.

EDN: GPGIAW



*Т.В. Дорожжина – к.э.н., доцент кафедры таможенного дела и логистики, Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, Институт управления, бизнеса и технологий, Калуга, Россия, tvd3103@mail.ru,*

*T.V. Dorozhkina – candidate of economics, associate professor, associate professor of the department of customs and logistics, Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky, Institute of Management, Business and Technology, Kaluga, Russia;*

*Е.С. Щербакова – старший преподаватель кафедры «Экономика и управление», Тульский институт управления и бизнеса имени Н.Д. Демидова, Тула, Россия, YS.Shcherbakova@gmail.com,*

*E.S. Shcherbakova – senior lecturer of the department of economics and management, Tula Institute of Management and Business named after N.D. Demidov, Tula, Russia;*

*А.А. Глаголева – студентка, Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, Калуга, Россия anyaglagolewa@yandex.ru,*

*A.A. Glagoleva – student, Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky, Kaluga, Russia;*

*А.А. Кузнецова – студентка, Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского, Калуга, Россия, arina\_kuznecova@bk.ru,*

*A.A. Kuznetsova – student, Kaluga State University named after K.E. Tsiolkovsky, Kaluga, Russia.*

## ПОВОРОТ НА ВОСТОК: КОЛЛАБОРАЦИИ В ИНФРАСТРУКТУРНЫХ ПРОЕКТАХ TURN TO THE EAST: COLLABORATIONS IN INFRASTRUCTURE PROJECTS

**Аннотация.** Переориентация товарных потоков на восток требует инфраструктурного обеспечения. На основании открытых источников и правительственных сайтов РФ, Китая и США проведен анализ возможного развития транспортной инфраструктуры, соответствующей потребностям развития внешнеторговых отношений в условиях формирования многополярного мира. Проанализирован опыт совместной работы России и Китая в реализации инфраструктурных проектов. Отмечены недостатки в планировании и организации взаимодействия Китая и РФ при строительстве транспортного коридора «Европа – Северный Китай», частью которого должна стать федеральная трасса М12. Показано, что изменившаяся политическая и экономическая ситуация обострила транспортно-логистические проблемы восточного направления, которые могли быть решены в предыдущие годы, строительством автомобильных и железнодорожных магистралей. Авторы делают вывод о необходимости использования опыта партнеров в реализации мегапроектов и создании условий для привлечения иностранных инвестиций. Нужно искать оптимальные механизмы планирования и организации взаимодействия, при этом проводить гибкую экономическую политику, которая бы не позволила бы вернуться к преобладанию сырьевых ресурсов в экспорте.

**Abstract.** The reorientation of commodity flows to the east requires infrastructure support. On the basis of open sources and government websites of the Russian Federation, China and the USA, an analysis of the possible development of transport infrastructure corresponding to the needs of the development of foreign trade relations in the conditions of the formation of a multipolar world was carried out. The experience of joint work of Russia and China in the implementation of infrastructure projects is analyzed. Shortcomings in the planning and organization of cooperation between China and the Russian Federation during the construction of the transport corridor "Europe – Northern China", of which the federal highway M12 should become a part, are noted. It is shown that the changed political and economic situation has aggravated the transport and logistics problems of the eastern direction, which could have been solved in previous years by the construction of highways and railways. The authors conclude that it is necessary to use the experience of partners in the implementation of megaprojects and create conditions for attracting foreign investment. We need to look for optimal mechanisms for planning and organizing interaction, while pursuing a flexible economic policy that would not allow us to return to the predominance of raw materials in exports.

**Ключевые слова:** внешняя торговля, логистические цепочки, транспортные коридоры, иностранные инвестиции, инфраструктурные проекты.

**Keywords:** foreign trade, logistics chains, transport corridors, foreign investments, infrastructure projects.

На сегодняшний день всемирный товарооборот, даже не смотря на различные вызовы (такие как пандемия коронавируса и др.), составляет около 5 тыс. млрд долларов. Неотъемлемой частью мировой экономики и процесса обмена товарами является транспортная отрасль и наличие инфраструктуры. В реализации на территории РФ крупных проектов, которые обеспечат международные логистические цепочки, заинтересованы практически все иностранные партнеры. И здесь важно не только создать условия для инвесторов, но и максимально использовать их опыт при соблюдении национальных интересов. Наиболее перспективным партнером в целом ряде инвестиционных проектов в последние годы является Китай, который на протяжении более десяти лет не только демонстрирует миру стабильно высокие темпы развития, но и на практике подтверждает свою способность к реализации мега проектов.

На уровне государственного регулирования и экспертным обществом активно обсуждаются вопросы необходимости в кратчайшие сроки обеспечить инфраструктуру товаропотоков в восточный регион. Речь идет о строительстве, в первую очередь, дорог и нефте- и газопроводов для обеспечения запросов наших исторических партнеров – Китая, Монголии, Индии. При том, что исторический опыт экономического взаимодействия с этими странами насчитывает несколько тысячелетий, такими быстрыми темпами изменения в объемах торговли еще не происходили [1]. В РФ имеется опыт реализации мегапроектов в сфере логистики, однако реализация масштабных задач в такие ограниченные сроки практически не позволяет опереться на фундаментальные разработки, что выводит на первый план возможность использования положительного опыта партнеров, а также поиск инвестиций. Это и определило проблематику и задачи исследования.

По данным ФТС основным торговым партнером для РФ в 2022 году ожидаемо стал Китай, товарооборот с которым вырос почти на 30 % и достиг исторического максимума, составив более \$190 млрд. Представляется интересным проанализировать опыт Китая в реализации инфраструктурных проектов, в том числе, с участием РФ.

В 2013 г. руководством КНР был запущен транснациональный проект «Один пояс, один путь» (ОПОП). Продвигая свои национальные интересы, КНР реагировала на потребности развивающихся стран в развитии национальных инфраструктурных объектов (железные дороги, автомагистрали, порты и др.) и предложила финансирование на льготных условиях странам-партнерам. Данная инициатива негативно воспринимается экономическими соперниками Китая и встречает сопротивление со стороны западных государств (особенно США). Последние несколько лет показали, что тесное российско-китайское сотрудничество воспринимается США как конфронтация западным правилам, в краткосрочной перспективе западные страны стараются минимизировать свои потери, а в долгосрочном – воспрепятствовать стратегическому сближению России и Китая.

В июне 2021 г. страны «Большой семёрки» заявили о совместном проекте – «Построим лучший мир» (англ. Build Back Better World, B3W), который должен – охватить на страны с низким уровнем жизни в Латинской Америке, Африке, Азии и Тихоокеанского региона, и который сразу был охарактеризован экспертами как альтернативный китайскому ОПОП [2]. Проект рассчитан на период до 2035 г. и аккумулирует порядка 40 трлн долл. В начале 2022 г. правительство США заявило о том, что инвестиции будут распределены между 5-10 крупными, в том числе и логистическими проектами по всему миру. Однако конкретных планов опубликовано не было. А заявленная сумма финансирования превышает совокупный объем ВВП семи стран в 2020 г., что позволяет говорить скорее о политическом эффекте, нежели об экономических перспективах.

На фоне этого в практической реализации к мегапроект «Один пояс, один путь» уже участвуют, по оценке Китайской академии общественных наук, страны Центральной и Южной Азии, Север-

ной Африки и Европы, численность которых составляет более 60 % от численности населения Земли (4,6 млрд человек) и почти 40 % от общей площади мировой суши (50 млн кв. км) [3].

В качестве участка транспортного коридора, который должен соединить Западный Китай с Европой, намечено использовать скоростное шоссе Москва–Казань. Этот проект, оцениваемый в 58,3 млрд руб. одинаково значим для России и Китая. С одной стороны, Россия получит возможность реализовать идею строительства высокоскоростного железнодорожного коридора между Москвой и Пекином, которая родилась еще в 2014 году. Тогда предполагалось значительное доленое финансирование с китайской стороны, предполагающее в итоге получение особых прав на использование данной трасы китайскими партнерами. Однако, вопреки планам, строительство не началось в 2018 году, а к 2020 году проект был признан российской стороной слишком затратным, не имеющим доказанного эффекта, и был отложен.

С другой стороны показало необходимость строительства, и Китай впервые участвует в строительстве трассы федерального значения. В сентябре 2020 года Китайская корпорация CRCCI подписала контракт на строительство пятого участка ключевой национальной автомагистрали в России.

В 2021–2022 гг. продолжились работы по сооружению коридора «Европа – Западный Китай» (ЕЗК), проект имеет важное значение для логистической инфраструктуры стран-участниц. Часть международного транспортного коридора (МТК), проходящая по территории нашей страны, составляет 2,3 тыс. км и важность его элементов уже сейчас высоко оценивается экспертами в рамках национальной сети автодорог. Оператором участка МТК ЕЗК – федеральной трассы М12 – выступает государственная корпорация «Автодор», трасса соединит Москву и Казань, главный принцип маршрута – он сделан в обход многих населенных пунктов, что обеспечит ускоренное сообщение между городами. Строительство и модернизацию автомобильного участка на территории РФ планируется завершить к 2024 г., однако проект сопровождается рядом сложностей.

Подготовительные работы по проекту начались в 2020 г., а в мае 2021 г. асфальтированные участки дороги появились на первых выбранных зонах, а к октябрю общая сумма вложенных средств составила 91,5 млрд руб. Всего было выплачено авансов на строительные работы на общую сумму 72,3 млрд руб. Смета на общий проект постоянно растет, это вызвано в том числе рыночными факторами (подорожанием металла, рабочей силы и т.д.). Проезд будет осуществляться по технологии Free Flow – автоматическое считывание номеров, габаритов автомобиля и количества осей камерами и лазерным датчиком.

Со временем трасса М12 соединит Челябинск с Москвой (через Казань и Екатеринбург). Справедливо сказать о том, что этот участок МТК обладает ощутимым транзитным потенциалом. В 2022 году В. Путин дал указание проработать проект продолжения М12 до КНР. В этом случае транзитный маршрут окажется полностью готов, так как Москва и Санкт-Петербург уже связаны федеральной трассой М11 (до Европы товары можно отправлять морем, либо по суше в Финляндию, Швецию, Норвегию, Данию и т.д.).

Проект является крайне амбициозным, уже есть первые результаты. В 2022 г. готовым к сдаче признается участок трассы в 100 км, а до конца 2024 года необходимо запустить оставшиеся 700 км (до Казани). И, несмотря на высокий приоритет проекта, остаются вопросы по неравномерности плана реализации. Финансирование проекта зависит во многом от общей экономической ситуации, также на объемы финансовых затрат влияет геология участка и выбранные технические решения.

В 2022 г. были обнародованы результаты проверки Счетной палатой расходования средств по этому проекту, в отчете представлен ряд нарушений и недочетов в проектировании и строительстве участка МТК М12.

Основной проблемой стало необоснованное финансирование – неправомерная компенсация в размере 3,7 млн руб. за жилой дом, расположенный на участке, который относился к землям для сельхозпроизводства; и цена, указанная в проектной документации, определялась при отсутствии ценового и технологического аудита.

Изучив проект, эксперты Счетной палаты обратили внимание не только на финансовые аспекты, к списку недочетов также можно отнести:

– задержки в резервировании земли. Без положительных заключений госэкспертизы изъято около 4 тыс. земельных участков (6,7 тыс. га.), у компаний, получивших лицензии на добычу полезных ископаемых на участках, по которым пройдет трасса М12. В связи с этим властям, вероятно, придется выплачивать компенсации пользователям участков из-за возникновения у них упущенной выгоды. Предварительно эта сумма может составить около 446 млн руб.;

– приемка некачественных работ. В декабре госкомпания «Автодор» приняла и оплатила услуги инженерного строительства «Трансстроймеханизации», до проведения контроля качества выполнения инженерных изысканий (сумма договора с «Автодор-Инжиниринг» составила 450,4 млн руб.), а потом уже был составлен список замечаний, что нарушает условия контракта;

– недостаточное количество развязок. В процессе обсуждения находятся дополнительные транспортные развязки и зоны придорожного сервиса. Первоначальный проект М12 предполагает транспортные развязки, предусмотренные только по границам этапов, для автомобилистов будут недоступны региональные дороги на протяжении 82–124 км, в зависимости от этапа [4].

Госкорпорация «Автодор» заявляет о том, что механизмы опережающего финансирования успешно отработали, а обстоятельства позволяют построить дорожные объекты в срок. Территория МТК, которая проходит по территории России, имеет ряд экономических перспектив, в том числе может положительно отразиться на процветании нескольких регионов.

Китай заинтересован в развитии Евразийского транспортного коридора Москва-Пекин. Безусловно, амбициозность проекта привлекает к нему много внимания, а ограниченные сроки выполнения обосновывают приоритетность М12 в транспортной отрасли РФ. Уже в рамках инициативы ОПОП, с активным привлечением инвестиций КНР осуществлено строительство ж/д моста между китайским городом Тунцзян и российским селом Нижнеленинское, а также построен автодорожный мост между китайским городом Хэйхэ и российским городом Благовещенск. А вот реализация третьего, и самого крупного проекта – высокоскоростной железной дороги (ВСМ) Москва-Казань остановлена в 2020 г, главным образом из-за недостаточно точно прогнозируемых пассажиро- и грузопотоков, а также высокой стоимости (приемлемой схемы финансирования не найдено). В 2022 году Китайские партнеры отказались от инвестирования проектов на территории РФ, при этом только за первое полугодие 2022 г. в ими было вложено 28,4 млрд долларов в развитие проектов ОПОП в других странах-партнерах.

Развертывание транспортно-логистических проектов в рамках реализации китайского ОПОП привело к взрывному росту трансконтинентальных контейнерных перевозок железнодорожным транспортом, которые гораздо быстрее, чем морские. Эксперт Института Дальнего Востока РАН С. Сазонов, рассуждая о новой экономической стратегии Китая, говорит о том, что страна предпочитает вывозить из страны не товары, а капиталы; в частности, предоставляя кредиты другим странам на инфраструктурное строительство. Ранее сообщалось, что Китай готов инвестировать в строительство ВСМ Москва-Казань 300 млрд руб. (250 млрд руб. в виде кредитов от китайских банков).

На фоне этого, в качестве причин откладывающегося строительства ВСМ можно назвать несогласованность стран-партнеров в обсуждении экономической и практической целесообразности проектов. До 2025 г. в РФ запланирована реконструкция трассы Волга (М7), а крупные финансовые вложения в трассу М12 ставят под сомнение возможность окупаемости ВСМ Москва – Казань, если финансирование полностью ляжет на российскую сторону. При этом реализация всех перечисленных выше инициатив создаст совпадение пассажиропотока и грузопотока трёх транспортных коридоров при сохранении низкой плотности действующих путей сообщения транспортно-логистической отрасли на территории нашей страны и Евразийского экономического союза [5].

На основе проведенного анализа можно констатировать, что для дальнейшего развития международного сотрудничества и привлечения инвестиций в логистические проекты необходимо использовать более совершенные механизмы планирования, а также уделять большое внимание подготовке документации для заключения соглашений и меморандумов о сотрудничестве, где будет недвусмысленно понятна выгода всех сторон-партнёров.

Накопленный опыт позволит активно масштабировать типовые проектные решения и применять их в рамках строительства на МТК (в том числе «Европа – Западный Китай»). Расширение внешнеторговых отношений на востоке невозможно без современных логистических инфраструктурных объектов, что полностью укладывается в задачи, определенные новой транспортной стратегией государства до 2030 с прогнозом до 2035 года.

Проанализированный материал показывает важность инфраструктурных проектов для развития не только РФ, но и ключевого экономического союзника КНР. При этом эффективность реализации таких проектов зависит от соблюдения интересов и согласованности действия стран-партнеров.

В условиях ухода большинства западных партнеров с российского рынка образовалось много ниш, которые активно занимает Китай. При этом очевидна тенденция, при которой Китай активно покупает энергетические ресурсы, но не пускает на свой рынок высокотехнологичную продукцию РФ. Отечественная экономическая политика должна быть направлена в первую очередь на повыше-

ние инвестиционной активности и улучшение качества структуры внешней торговли, основанной на несырьевом экспорте. Можно утверждать, что эффективное управление иностранными инвестициями, направленными на достижение реализации международных проектов, особенно в транспортной инфраструктуре, может повысить устойчивость страны перед будущими кризисами.

#### Источники:

1. Петрушина О.М., Волкова К.А., Хохлова Н.А., Воронина А.Д. Стратегическое сотрудничество России и Китая, как проверка на прочность в условиях пандемии COVID-19 // Вестник Академии знаний. 2021. № 47 (6). С. 308-311.
2. Информационный бюллетень: Президент Байден и лидеры G7 запускают партнерство "Построим лучший мир" (B3W) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.state.gov/translations/russian/информационный-бюллетень-президент-2/>.
3. Сазонов С.Л., Ильинская И.Д. О некоторых аспектах китайской инициативы «Один пояс, один путь» // Восточная Азия: факты и аналитика. 2022. №4. – 47 – 55 с.
4. Счетная палата нашла нарушения при строительстве трассы из Европы в Китай. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/business/10/02/2022/6203807a9a7947d9dc0ddf0f>.
5. Сердюкова И.И., Харитонов Г.Л., Черникова Т.В. Тенденции развития логистической интеграции в ЕАЭС //Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 5-4 (68). С. 221-223.

#### References:

1. Petrushina O.M., Volkova K.A., Khokhlova N.A., Voronina A.D. Strategic cooperation between Russia and China as a test of strength in the conditions of the COVID-19 pandemic // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2021. No. 47 (6). pp. 308-311.
2. Newsletter: President Biden and G7 leaders launch partnership "Building a Better World" (B3W) [Electronic resource]. – Access mode: <https://www.state.gov/translations/russian/newsletter-president-2/>.
3. Sazonov S.L., Ilyinskaya I.D. On some aspects of the Chinese initiative "One Belt, One Road" // East Asia: facts and analytics. 2022. No. 4. – 47 – 55 p.
4. The Accounting Chamber found violations during the construction of the route from Europe to China. [electronic resource]. – Access mode: <https://www.rbc.ru/business/10/02/2022/6203807a9a7947d9dc0ddf0f>.
5. Serdyukova I.I., Kharitonov G.L., Chernikova T.V. Trends in the development of logistics integration in the EAEU //International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2022. No. 5-4 (68). pp. 221-223.

EDN: JFRFSR



*С.А. Дьяков – к.э.н, доцент кафедры управления и маркетинга, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, docent.dyakov@mail.ru,*

*S.A. Dyakov – candidate of economics, associate professor of the department of management and marketing, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.С. Белоусова – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, belousova.anastasia2000@yandex.ru,*

*A.S. Belousova – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Д.А. Зацепилина – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, dasha.zacepilina99@mail.ru,*

*D.A. Zacepilina – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.С. Карабаева – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, karabaeva.ana@yandex.ru,*

*A.S. Karabaeva – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ КОМПАНИИ ДЛЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ FINANCIAL RISK MANAGEMENT OF THE COMPANY TO ENSURE ECONOMIC SECURITY

**Аннотация.** Финансовое состояние компаний является одним из важнейших показателей их функционирования, однако в процессе осуществления предпринимательской деятельности они сталкиваются с определёнными рисками, которые неизбежно сопровождают все бизнес-процессы. В этой связи одним из наиболее значимых направлений обеспечения экономической безопасности выступает управление финансовыми рисками. Исследование посвящено изучению сущности финансовых рисков, форм их проявления и основных характеристик. В рамках исследования рассмотрено понятие системы управления финансовыми рисками компании, её цель и задачи, представлены основные принципы функционирования данной системы, а также методы управления финансовыми рисками, которые применяются российскими компаниями. На основе данных финансовой отчётности компании осуществлен коэффициентный анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости, который позволил установить наличие проблем в финансовой деятельности. По результатам исследования определены направления совершенствования системы управления финансовыми рисками компании для обеспечения её экономической безопасности.

**Abstract.** The financial condition of companies is one of the most important indicators of their functioning, however, in the process of doing business, they face certain risks that inevitably accompany all business processes. In this regard, one of the most significant areas of ensuring economic security is financial risk management. The research is devoted to the study of the essence of

financial risks, their forms of manifestation and main characteristics. Within the framework of the study, the concept of the company's financial risk management system, its purpose and objectives are considered, the basic principles of the functioning of this system are presented, as well as methods of financial risk management that are used by Russian companies. On the basis of the company's financial statements, a coefficient analysis of liquidity, solvency and financial stability was carried out, which allowed to establish the existence of problems in financial activities. Based on the results of the study, the directions for improving the company's financial risk management system to ensure its economic security have been identified.

**Ключевые слова:** Финансовые риски, экономическая безопасность, финансовая безопасность, финансовая устойчивость, финансовые ресурсы.

**Keywords:** Financial risks, economic security, financial security, financial stability, financial resources.

На современном уровне понятие безопасность приобрело разные значения в зависимости от рассматриваемого субъекта. В двадцать первом веке у многих государств обострилась потребность в экономической безопасности, так как в условиях глобализации возникает масса негативных явлений, угрожающих финансовой устойчивости в целом для всего государства. Потребность в экономической безопасности – это устранение потенциальных и реальных современных экономических угроз, негативно влияющих на социально-экономическую устойчивость государства и отдельные сферы деятельности.

Вопросы обеспечения экономической безопасности компаний остаются актуальными, поскольку риски являются неизбежной составляющей их функционирования. Компания, которая не уделяет должного внимания процессам управления, прежде всего, сталкивается с финансовыми рисками, которые возникают в процессе реализации отношений по поводу формирования, распределения, использования финансовых ресурсов и их контроля.

Цель исследования заключается в разработке предложений по совершенствованию системы управления финансовыми рисками компании как одного из направлений обеспечения ее экономической безопасности. Достижение цели исследования предполагает реализацию взаимообусловленных и взаимосвязанных задач, которые можно представить следующим образом:

- раскрыть сущность финансовых рисков, их ключевые характеристики, формы проявления;
- определить основные принципы управления финансовыми рисками компании как составной части системы укрепления финансовой составляющей экономической безопасности, описать алгоритм осуществления управления, а также методы снижения или нейтрализации финансовых рисков;
- провести коэффициентный анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости на примере конкретной компании для разработки рекомендаций по совершенствованию системы управления финансовыми рисками.

Анализ трудов отечественных ученых-экономистов позволил определить два подхода к трактовке сущности финансовых рисков. Согласно первому подходу, который следует признать традиционным, финансовые риски отражают потенциальную возможность недополучения средств или потери ресурсов компании при принятии нерациональных управленческих решений. Второй подход, предложенный Афендиковой Е. Ю., Титовой О. В. и Поповой А. А., рассматривает финансовый риск с позиции возможности получения дополнительного объема прибыли вследствие реализации рискованных операций [1]. Каждый из подходов характеризует определенные аспекты финансовых рисков, поэтому, обобщив изученный материал, приходим к выводу, что финансовые риски представляют собой и вероятность возникновения потерь или убытков, оцениваемых в денежном выражении, и дополнительного дохода в процессе осуществления деятельности, связанной с движением финансовых ресурсов компании. На рисунке 1 представим основные характеристики финансовых рисков компаний.

Анализ основных положений научных публикаций в области управления финансовыми рисками позволил выделить две группы причин их возникновения: систематические (рыночные) и несистематические (специфические). Систематические причины формируются как результат изменений показателей конъюнктуры рынка, поэтому они не поддаются управлению. Рыночные факторы возникновения финансовых рисков рассматриваются как наиболее серьезная форма воздействия на компанию, поскольку они обуславливают высокую вероятность финансовых потерь ввиду отсутствия возможности контроля и трудности прогнозирования. Примерами систематических (рыночных) рисков в финансовой деятельности компании могут служить:

а) валютный риск, выраженный в вероятности формирования убытков вследствие изменения курсов иностранных валют: данный риск проявляется, прежде всего, в работе компаний, осуществляющих внешнеэкономическую деятельность;

б) процентный риск, связанный с изменением уровня процентных ставок в стране;

в) налоговый риск, характеризующий возможность изменения налогового законодательства страны – рост налоговой нагрузки, установление дополнительных объектов налогообложения;

г) инвестиционный риск, возникающий в процессе осуществления инвестиционных вложений и проявляющийся как вероятность возникновения убытков в результате изменения условий реализации инвестиционных проектов;

д) природные риски, связанные с возможностью наступления экологической катастрофы, чрезвычайной ситуации и т.д.



Рисунок 1 – Основные характеристики финансовых рисков компаний [4]

Несистематические финансовые риски имеют специфическую природу возникновения, обусловленную деятельностью конкретной компании, и при этом они являются управляемыми и в большей степени прогнозируемыми. К несистематическим рискам относятся:

- а) риск ликвидности, проявляющийся как кассовый разрыв;
- б) риск роста кредиторской или дебиторской задолженности компании;
- в) риск наступления неплатежеспособности контрагентов;
- г) операционный риск, выраженный как сокращение величины прибыли в результате роста затрат, принятия ошибочных решений, нарушивших работу компании [5].

От эффективности управления финансовыми рисками зависит не только финансовое состояние компании, но и экономическая безопасность, поскольку финансовая составляющая является ее центральным компонентом ввиду двух особенностей:

- а) финансовые риски носят комплексный характер, что выражается в отрицательном воздействии на все сферы деятельности компании – например, на производственные процессы, что может обусловить временное приостановление или сокращение объемов производимой продукции вследствие нехватки ресурсов для их финансирования;

- б) финансовые риски имеют денежное выражение, которое определяется как сумма убытков или потерь.

Управление финансовыми рисками как компонент системы обеспечения экономической безопасности компании представляет собой совокупность принципов, методов и инструментов принятия управленческих решений по предотвращению финансовых потерь и убытков, основанных на выявлении и комплексной оценке всех видов финансовых рисков, характерных для конкретной компании. Целью управления финансовыми рисками является, прежде всего, обеспечение финансовой безопасности компании и поддержание ее финансовой стабильности и устойчивости. Управление финансовыми рисками должно осуществляться в соответствии с определенным набором принципов, представим их на рисунке 2.

Управление финансовыми рисками компании не следует рассматривать как линейный процесс: оно является многоаспектным и требует учета взаимодействия всех составляющих данной системы. Однако в рамках управления финансовыми рисками, вне зависимости от отраслевой принадлежности компании или масштабов ее деятельности, должен быть решен ряд взаимосвязанных задач, которые позволят укрепить финансовую составляющую экономической безопасности:

- установление перечня рисков, которые способны проявиться в процессе осуществления деятельности;
- проведение объективной оценки вероятности наступления риска при принятии управленче-



ских решений в финансовой сфере;

– разработка адекватных способов нейтрализации выявленных финансовых рисков.



Рисунок 2 – Основные принципы управления финансовыми рисками компании [2]

Эффективность системы управления финансовыми рисками компании предполагает выстраивание четкого перечня действий по их предупреждению и минимизации. В обобщенном виде алгоритм управления финансовыми рисками компании включает:

- 1) идентификацию потенциальных финансовых рисков;
- 2) анализ и оценка управленческих решений в рамках финансовой деятельности компании для отказа от осуществления наиболее рискованных операций;
- 3) корректировка перечня систематических и несистематических финансовых рисков компании с учетом предотвращенных ранее потерь и убытков;
- 4) определение инструментария оценки финансовых рисков компании;
- 5) подготовка информационной базы и соответствующих кадров для проведения оценки финансовых рисков компании;
- 6) разработка действенного механизма управления финансовыми рисками компании;
- 7) осуществление мониторинга и контроля над финансовыми рисками компании [3].

В зависимости от вероятности наступления финансового риска, а также характера и масштабов ожидаемых последствий на деятельность компании, выбирается один или несколько из представленных ниже методов:

- а) уклонение от риска – метод, являющийся одним из наиболее простых способов нейтрализации рисков, который чаще всего применяется по отношению к серьезным их видам и позволяет полностью исключить возможность наступления неблагоприятной ситуации;
- б) принятие рисков на себя – метод, предполагающий осуществление поиска источников для покрытия потерь от финансовых рисков;
- в) лимитирование концентрации рисков – метод, основанный на установлении внутрикорпоративных нормативов финансовой деятельности и предполагающий их строгое соблюдение в целях избежания неблагоприятной ситуации;
- г) трансферт риска по отдельным финансовым операциям – метод, состоящий в передаче функции управления одной или несколькими операциями финансового характера партнерам, которые располагают возможностью предотвратить наступление финансового риска;
- д) объединение риска – метод, предусматривающий привлечение других субъектов предпринимательской деятельности в качестве партнеров;
- е) страхование – наиболее распространенный метод снижения финансовых рисков, заключающийся в получении компанией полного или частичного возмещения потерь по определенным видам финансовых потерь на основании договора, заключенного со страховщиком;
- ж) хеджирование – одна из форм страхования, которая предусматривает заключение контрактов и сделок, учитывающих изменение цен;
- и) диверсификация – метод, состоящий в распределении финансового риска между несколькими объектами инвестирования, которые не имеют прямой корреляции.

Одним из направлений определения финансовых рисков выступают оценка ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости компании – наиболее важных характеристик финансовой безопасности. Проведем коэффициентный анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости на примере конкретной компании (таблица 1).

На протяжении всего периода исследования значение коэффициента абсолютной ликвидности компании не соответствовало рекомендуемому значению, что может свидетельствовать о нерациональной структуре капитала, о неоптимальной доле работающих активов.

Таблица 1 – Коэффициентный анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости компании

Показатель	Норматив	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абс. откл. 2021 г. от 2019 г., ±
Коэффициент абсолютной ликвидности	≥0,2	0,04	0,04	0,09	0,05
Коэффициент «критической» ликвидности	≥0,7	0,07	0,05	0,11	0,04
Коэффициент текущей ликвидности	≥2,0	0,84	0,88	1,99	1,15
Коэффициент автономии	≥0,5	0,561	0,492	0,501	-0,060
Коэффициент капитализации	<1,0	3,613	4,029	2,459	-1,155
Коэффициент финансирования	>1,0	1,280	0,967	1,005	-0,275
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	≥0,1	-1,346	-0,680	-0,617	0,729
Коэффициент финансовой устойчивости	≥0,6	0,776	0,654	0,845	0,069

Коэффициент абсолютной ликвидности показал, что в 2021 году на покрытие рубля текущих обязательств компания могла выделить лишь 0,09 руб. денежных средств и финансовых вложений.

Коэффициент «критической оценки» на протяжении 2019-2021 гг. оказывался ниже нормативного значения, что свидетельствует о невозможности полностью погасить текущие обязательства, если положение станет критическим. Так, компания имеет возможность покрыть только 1,1 % текущих обязательств за счет наиболее ликвидных активов, а также за счет дебиторской задолженности.

Коэффициент текущей ликвидности в 2021 г. составил 1,99, что отражает наличие у компании достаточного объема оборотных средств, которые могут быть использованы для погашения краткосрочных обязательств.

Коэффициент автономии на 2021 год находится на уровне нормативного значения, что говорит о независимости компании от заемных источников финансирования. Однако за трехлетний период коэффициент автономии сократился на 0,060 пунктов, что свидетельствует об усилении зависимости.

Коэффициент капитализации на протяжении всего периода исследования не удовлетворял нормативу, а это значит, что большая часть выполняемых компанией операций финансируется за счет заемных средств. Однако в 2021 г. по сравнению с 2019 г. наблюдается тенденция к сокращению значения коэффициента капитализации, что является положительной динамикой. Коэффициент финансирования также подтверждает ранее установленный факт: собственных средств у исследуемого предприятия недостаточно для выполнения обязательств и финансирования деятельности.

Коэффициент обеспеченности компании собственными оборотными средствами на протяжении трех лет оставался отрицательным, т. е. оборотные фонды созданы за счет заемных средств, что свидетельствует о нестабильном финансовом положении.

Коэффициент финансовой устойчивости, отражающий долю тех источников финансирования, которые компания может использовать в своей деятельности длительное время, за исследуемый период изменился незначительно и в 2021 году составил 0,845, что соответствует нормативному значению. Значит, финансовое положение компании является стабильным. Для повышения финансовой устойчивости и снижения финансовых рисков компании необходимо реализовать следующие мероприятия по совершенствованию системы управления финансовыми рисками:

- развитие и укрепление финансовой и расчетно-платежной дисциплины;
- приобретение заемных средств по более привлекательным условиям;
- подбор платежеспособных покупателей с высокой репутацией;
- регулярный анализ кредиторской и дебиторской задолженности по критерию просроченности с целью недопущения несвоевременных оплат.

Обобщая вышеизложенное, управление финансовыми рисками компании выступает в качестве необходимого инструмента обеспечения финансовой и экономической безопасности. Проведенное исследование показало, что управление финансовыми рисками является сложной системой, которая индивидуальна для каждой компании, поскольку определенная часть рисков имеет несистемный характер, что требует учёта в финансовой стратегии. В рамках исследования проведен коэффициентный анализ ликвидности, платежеспособности и финансовой устойчивости конкретной компании, который показал, что она испытывает нехватку наиболее ликвидных активов и собственных оборотных средств. На основе полученных результатов представлены предложения по совершенствованию системы управления финансовыми рисками. Таким образом, можно заключить, что грамотная организация системы управления финансовыми рисками позволяет компаниям отражать угрозы, прежде всего, финансовой безопасности и обеспечить их устойчивое и непрерывное функционирование, что является одним из факторов укрепления экономической безопасности государства в условиях крайней нестабильности мировой экономики.

**Источники:**

1. Афендикова, Е. Ю. Финансовые риски: методы оценки и подходы к управлению на предприятии / Е. Ю. Афендикова, О. В. Титова, А. А. Попова // Сборник научных работ серии «Финансы, учет, аудит». – 2021. – № 3 (23). – С. 19-35.
2. Ахметова, Э. К. Основные принципы управления финансовыми рисками на предприятии / Э. К. Ахметова // Аспирант. – 2021. – № 5 (62). – С. 45-47.
3. Дьяков, С. А. Управление и оценка финансовых рисков предприятия при помощи цифровых технологий / С. А. Дьяков, И. И. Михлева, С. Э. Маджуга // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 36 (4). – С. 117-121.
4. Зайцева, О. П. Управление финансовыми рисками предприятия / О. П. Зайцева // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 7. – С. 562-565.
5. Надькина, А. А. Проблема стратегического управления финансовыми рисками на предприятии и способы их снижения / А. А. Надькина // Сборники конференций НИЦ Социосфера. – 2020. – № 24. – С. 17-21.

**References:**

1. Afendikova, E. Yu. Financial risks: assessment methods and approaches to management at the enterprise / E. Yu. Afendikova, O. V. Titova, A. A. Popova // Collection of scientific papers of the series «Finance, accounting, audit». – 2021. – № 3 (23). – pp. 19-35. [in Russian].
2. Akhmetova, E. K. Basic principles of financial risk management at the enterprise / E. K. Akhmetova // Postgraduate student. – 2021. – № 5 (62). – pp. 45-47. [in Russian].
3. Dyakov, S. A. Management and assessment of financial risks of an enterprise using digital technologies / S. A. Dyakov, I. I. Mikhaleva, S. E. Majuga // Natural-humanitarian studies. – 2021. – № 36 (4). – pp. 117-121. [in Russian].
4. Zaitseva, O. P. Financial risk management of the enterprise / O. P. Zaitseva // Topical issues of the modern economy. – 2022. – No. 7. – pp. 562-565. [in Russian].
5. Nagkina, A. A. The problem of strategic management of financial risks at the enterprise and ways to reduce them / A. A. Nagkina // Collections of conferences of SIC Sociosphere. – 2020. – No. 24. – pp. 17-21. [in Russian].

EDN: JILXIH



*Л.В. Евграфова – к.э.н., доцент кафедры связей с общественностью, речевой коммуникации и туризма, РГАУ-МСХА – имени К.А. Тимирязева, Москва, Россия, lyudmilaevgrafova@rgau-msha.ru,*

*L.V. Evgrafova – candidate of economics, associate professor of the department of public relations, speech communication and tourism, Russian state agrarian university – Moscow Timiryazev Agricultural Academy, Moscow, Russia.*

## ПОДХОДЫ К МЕТОДОЛОГИИ РАСЧЕТА СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ЭФФЕКТОВ ОТ РЕАЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ СЕЛЬСКОГО ТУРИЗМА APPROACHES TO THE METHODOLOGY FOR CALCULATING SOCIO-ECONOMIC EFFECTS FROM THE IMPLEMENTATION OF REGIONAL PROJECTS RURAL TOURISM

**Аннотация.** В статье идёт подробное описание методологии возможного расчета мультипликативного эффекта от реализации деятельности объектов сельского туризма. Мультипликативный эффект оценивается как сумма прямого, косвенного и вынужденного эффекта. Автор подробно описывает методику расчета прямого вклада с учётом экономических бюджетных и натуральных показателей. Косвенный эффект также оценивается по четырём группам, но с точки зрения отраслей поставщиков сельского туризма. Вынужденный эффект оценивается как потребление товаров и услуг трудоустроенного и задействованного в сельском туризме населения. Результатом исследования предложен проект итоговых расчетов по предлагаемой методике и визуализация сводных итогов на графике.

**Abstract.** The article provides a detailed description of the methodology for the possible calculation of the multiplicative effect of the implementation of the activities of rural tourism facilities. The multiplicative effect is estimated as the sum of the direct, indirect and forced effect. The author describes in detail the methodology for calculating direct input, taking into account economic budgetary and natural indicators. The indirect effect is also estimated in four groups, but from the point of view of the industries of rural tourism suppliers. The forced effect is estimated as the consumption of goods and services of the employed and the population involved in rural tourism. The result of the study is a draft of the final calculations according to the proposed methodology and visualization of the summary results on the graph.

**Ключевые слова:** мультипликативный эффект, сельский туризм, региональная экономика, прямой вклад, косвенный вклад, вынужденный вклад, межотраслевой баланс.

**Keywords:** multiplicative effect, rural tourism, regional economy, direct contribution, indirect contribution, forced contribution, intersectoral balance.

**Введение**

Ранее в своих работах мы говорили о том, что мультипликативный вклад включает в себя три составляющих: прямой вклад сельского туризма в региональную экономику, косвенный вклад сельского туризма в региональную экономику посредством участия в смежных отраслях и вынужденный вклад в региональную экономику. Рассмотрим подробнее первый блок то есть прямой вклад. Возьмем за основу статистический метод, а именно принцип таблиц «Затраты-выпуск». Таким образом,

показатель, характеризующий прямой вклад сельского туризма в региональную экономику можно разбить на четыре группы показателей: группа экономических показателей – валовый региональный продукт; группа социальных показателей – занятость местного населения; группа бюджетных показателей – налоговые отчисления от туристических проектов; и группа натуральных показателей – развитие туристической отрасли в регионе (рисунок 1).

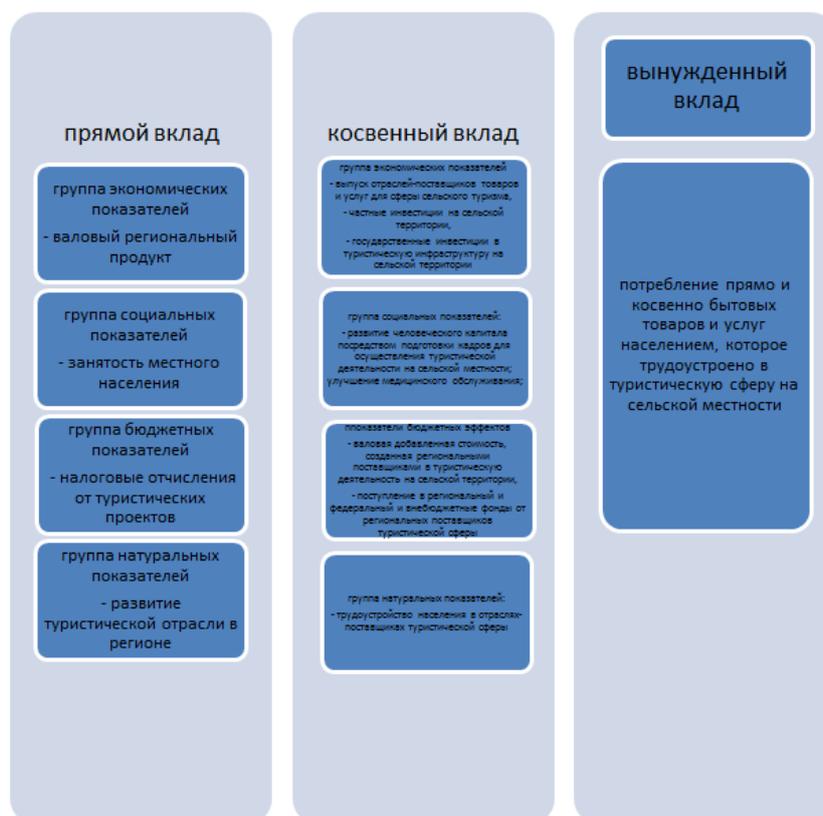


Рисунок 1 – Мультипликативный вклад сельского туризма в региональную экономику

Что же касается блока косвенного вклада туризма посредством участия в смежных отраслях, то данный показатель можно разбить также на четыре группы [1]. Группа экономических показателей – выпуск отраслей-поставщиков товаров и услуг для сферы сельского туризма, частные инвестиции на сельской территории, государственные инвестиции в туристическую инфраструктуру на сельской территории. Вторая группа – социальных показателей: развитие человеческого капитала посредством подготовки кадров для осуществления туристической деятельности на сельской местности; улучшение медицинского обслуживания; улучшение транспортного обеспечения; расширение телекоммуникационной инфраструктуры; совершенствование доступной среды; совершенствование системы утилизация отходов. Третья группа – показатели бюджетных эффектов, а именно валовая добавленная стоимость, созданная региональными поставщиками в туристическую деятельность на сельской территории, поступление в региональный и федеральный и внебюджетные фонды от региональных поставщиков туристической сферы. И четвёртая группа показателей – натуральные показатели. Здесь можно отметить такие показатели как трудоустройство населения в отраслях-поставщиках туристической сферы на сельской местности. Что же касается показателя вынужденного вклада, то, по нашему мнению, этот показатель отражает потребление прямо и косвенно бытовых товаров и услуг населением, которое трудоустроено в туристическую сферу на сельской местности.

### Дискуссия

Расчёт прямого вклада в региональную экономику возможно осуществить по оценке валовой добавленной стоимости, созданной на сельских территориях в сфере оказания туристических услуг, а именно, посредством подсчета операционной прибыли плюс оплата труда минус расходы на содержание основных средств (амортизация). В свою очередь операционную прибыль мы можем оценить как выручку за вычетом НДС, текущих производственных расходов, оплаты труда производственного персонала, коммерческих расходов, связанные с оказанием услуг и административных расходов [2].

Выручку от сельского туризма на территории можно оценить как расходы домохозяйств по методу «использование».

Создание постоянных и сезонных рабочих мест на сельской территории также требует уточнения, а именно для расчёта данного показателя необходимо сумму расходов на временный персонал привести к такому значению как если бы эти расходы были направлены на оплату труда постоянного персонала. Соответственно, необходимо фонд заработной платы временного персонала разделить на средний размер фонда заработной платы временного рабочего, умножить на 12 месяцев за вычетом одного месяца на отпуск.

Поступления в региональный и федеральный бюджеты, внебюджетные фонды от проектов сельского туризма в региональную экономику стоит оценивать по следующим налоговым платежам:

- НДС;
- налог на прибыль;
- налог на имущество;
- земельный налог;
- НДФЛ;
- отчисление во внебюджетные фонды;
- единый налог при применении упрощённой системе налогообложения;
- налог на самозанятых.

Таблица 1 – Использование товаров и услуг в основных ценах за 2017 год (млн руб.)

№	Коды	ОКВЭД	Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	% от прямых расходов
		ОКПД		
05	C (10-12)	Производство пищевых продуктов, напитков....	289 990	31 %
42	L68	Операции с недвижимым имуществом	167 548	18 %
29	G46	Оптовая торговля	74 851	8 %
41	K(64-66)	Деятельность финансовая и страховая	59 203	6 %
01	A01	Растениеводство, животноводство	51 074	6 %
24	D35	Электроэнергия, газ....	42 524	5 %
43	M(69-70)	Консультационные услуги	30 607	3 %
...	...	...	...	...

Безусловно при расчёте мультипликативного эффекта сложности возникают именно с расчётом косвенного эффекта. ведь нам нужно будет перейти с микроуровня проекта на уровень подклассов отраслей задействованных в сельском туризме. Сделать это можно с помощью статистической таблицы «Затраты-выпуск» (таблица 1), а именно определением ОКПД (Общероссийский классификатор продукция по видам экономической деятельности). Таким образом, мы уйдём от конкретных проектов к перечню товаров и услуг. Далее перед нами встанет задача расчёта доли каждого отдельного вида продукции или услуг в общем объёме промежуточного потребления. Для этих целей можно воспользоваться данными Росстата, в части Национальных счетов. Мы получим структуру промежуточного потребления подотраслей, обеспечивающих сельский туризм товарами и услугами (рисунок 2).



Рисунок 2 – Этапы расчёта косвенного эффекта сельского туризма

Как только мы подошли к третьему этапу расчета объёма выпуска поставщиков на региональном уровне, то воспользуемся статистическими показателями структуры регионального продукта. Структура валового регионального продукта (ВРП) обобщена двадцатью видами экономической деятельности, поэтому необходимо дополнительно обобщить отрасли поставщиков в более крупные.

В итоге мы получим показатели выпуска продукции, используемой в промежуточном потреблении сельского туризма на территории региона.

Теперь рассмотрим подходы к оценке второй группы из блока косвенного эффекта – это социальные показатели. По нашему мнению, рассчитать количество постоянно трудоустроенных в секторах-поставщиках продукции промежуточного потребления можно поделив валовую стоимость по каждому виду товаров и услуг на валовую добавленную стоимость одного трудоустроенного [3].

Расчет третьей группы показателей косвенного эффекта заключается в расчете бюджетных эффектов, создаваемых региональными поставщиками в туристическую деятельность на сельской территории. Источником расчетов служит информация о структуре уплачиваемых налогов «Ежегодный отчет о начислении и поступлении налогов, сборов и страховых взносов бюджетную систему Российской Федерации». Все исчисленные и уплаченные налоги в данном отчете выстроены по Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности (ОКВЭД).

Расчет вынужденного эффекта заключается в суммировании трат граждан прямо или косвенно трудоустроенных в сельском туризме [4]. Осуществить данный расчет можно при умножении численностям прямо или косвенно занятого населения на долю потребительских расходов по каждому типу товаров или услуг исследуемой территории [5].

### Выводы

В таблице 2 представлен пример итоговых расчетов мультипликативного эффекта. Выше описаны подходы к расчету агрегированных показателей (прямые социально-экономический эффект, косвенный социально-экономический эффект, вынужденный социально-экономический эффект, итоговый расчет вклада в валовый региональный продукт, итоговый вклад в занятость региона) и их детализации.

Таблица 2 – Пример итоговых расчетов по предлагаемой методике расчета мультипликативного эффекта

Показатели	Ед. изм.	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Прямые социально-экономические эффекты</b>									
Выпуск на целевой территории	млн руб.	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
Валовая добавленная стоимость, созданная на целевой территории	млн руб.	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40
Количество занятого населения в туризме на целевой территории	чел.	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
<b>Косвенные социально-экономические эффекты</b>									
Выпуск поставщиков, обеспечивающих прямые затраты проектов на целевой территории, с учетом субсидий на производство, очищенный от импорта и ввоза из прочих регионов	млн руб.	120,44	120,44	120,44	120,44	120,44	120,44	120,44	120,44
Объем инвестиций на целевой территории, очищенный от импорта и ввоза из прочих регионов	млн руб.	59,09	0,00	59,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Количество косвенно занятого населения в региональных отраслях-поставщиках	человек	172,00	110,00	162,00	104,00	101,00	98,00	95,00	93,00
<b>Вынужденные социально-экономические эффекты</b>									
Потребление прямо и косвенно трудоустроенного населения, очищенное от импорта и ввоза из прочих регионов	млн руб.	27,25	24,92	26,66	24,56	24,39	24,23	24,08	23,94
<b>Бюджетные эффекты</b>									
Объем налогов, уплаченных проектами на целевой территории в федеральный бюджет	млн руб.	90,36	90,36	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00	90,00
Объем налогов, уплаченных проектами на целевой территории в региональный и местный бюджеты	млн руб.	49,62	49,62	49,98	49,98	49,98	49,98	49,98	49,98
Объем налогов, уплаченных региональными поставщиками в федеральный бюджет (в том числе поставщиками товаров инвестиционного и бытового спроса)	млн руб.	11,54	7,16	11,54	7,16	7,16	7,16	7,16	7,16
Объем налогов, уплаченных региональными поставщиками в региональный и местный бюджеты (в том числе поставщиками товаров инвестиционного и бытового спроса)	млн руб.	16,44	12,08	16,67	12,25	12,25	12,25	12,25	12,25
<b>Итоговый расчет вклада в ВРП (метод использования)</b>									
Прямой вклад	млн руб.	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40	410,40
Косвенный вклад	млн руб.	179,53	120,44	179,53	120,44	120,44	120,44	120,44	120,44
Вынужденный эффект	млн руб.	27,25	24,92	26,66	24,56	24,39	24,23	24,08	23,94
<b>Итоговый вклад в занятость региона</b>		<b>822,00</b>	<b>760,00</b>	<b>812,00</b>	<b>754,00</b>	<b>751,00</b>	<b>748,00</b>	<b>745,00</b>	<b>743,00</b>
Прямое трудоустройство	человек	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00	650,00
Косвенно трудоустроенное население	человек	172,00	110,00	162,00	104,00	101,00	98,00	95,00	93,00
<b>Итоговый эффект для регионального и местного бюджетов (поступления налогов и сборов)</b>	млн руб.	<b>66,06</b>	<b>61,69</b>	<b>66,64</b>	<b>62,23</b>	<b>62,23</b>	<b>62,23</b>	<b>62,23</b>	<b>62,23</b>

Продолжение таблицы

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
<b>Итоговый эффект для федерального бюджета (по- ступления налогов и сборов)</b>	млн руб.	101,90	97,52	101,54	97,16	97,16	97,16	97,16	97,16
Государственные инвестиции (включая импортную или ввозимую из прочих регионов продукцию и услуги)	млн руб.	0,00	0,00	170,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Субсидии из бюджета на текущую деятельность про- ектов	млн руб.	2,00	2,00	2,00	2,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Частные инвестиции (включая импортную или ввози- мую из прочих регионов продукцию и услуги)	млн руб.	170,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

График сводных итогов (рисунок 3) обеспечивает визуальный анализ мультипликативного эффекта. Однозначно косвенный и вынужденные эффекты занимают достаточное доленое участие в общем эффекте 20-30 %. Сельский туризм имеет стратегически важное значение в комплексном развитии сельских территорий и расчет эффекта от объектов сельского туризма позволяет принимать оперативные решения по его развитию.

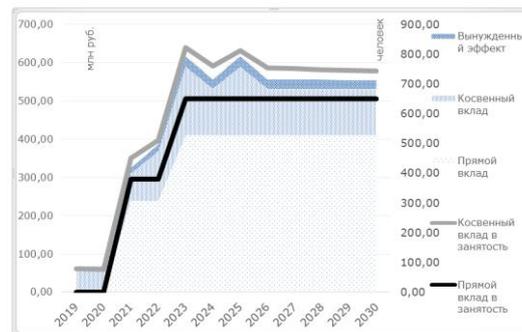


Рисунок 3 – График сводных итогов расчета мультипликативного эффекта

Социально-экономическая эффективность сельского туризма и методология её расчёта предполагает более подробное и углубленное изучение сельского туризма как экономического феномена. То есть как источника дополнительного спроса и предложения сопутствующие товаров и услуг на сельских территориях, тем самым сельский туризм оказывает дополнительный косвенный и вынужденный эффекты. Происходит не только экономический рост на сельских территориях, но одновременно с этим социальное развитие, а также поступление дополнительных доходов поставщикам, дополнительные поступления в бюджет, дополнительные рабочие места и инвестиции.

Методология расчета социально-экономического эффекта сельского туризма может использоваться как инструмент для разработки социально-экономической политики сельской территории. Данная методология позволит определить специфические макроэкономические агрегаты, такие как вынужденное потребление трудоустроенного в отрасли сельского туризма, промежуточное потребление товаров и услуг отраслей-поставщиков, мультипликативный (суммарный) эффект, валовая добавленная стоимость, занятость и валовое накопление в отраслях, задействованных в сельском туризме.

#### Источники:

1. Evgrafova, L. V. Multiplicative contribution of agricultural tourism to the sustainable development of Russia / L. V. Evgrafova // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Krasnoyarsk, 18–20 ноября 2020 года / Krasnoyarsk Science and Technology City Hall. Vol. Volume 677. – Krasnoyarsk, Russian Federation: IOP Publishing Ltd, 2021. – P. 22041. – DOI 10.1088/1755-1315/677/2/022041. – EDN UQWNGO.
2. Евграфова, Л. В. Методологические подходы к оценке мультипликативного эффекта туризма в экономике / Л. В. Евграфова // Сервис в России и за рубежом. – 2022. – Т. 16, № 5(102). – С. 11-20. – DOI 10.5281/zenodo.7393825. – EDN JXOTMI.
3. Иволга, А. Г. Оценка эффективности деятельности туристских организаций в России / А. Г. Иволга, А. А. Масалова // Инновационные аспекты развития сервиса и туризма : Сборник статей X Международной научно-практической конференции, Ставрополь, 13–15 апреля 2022 года. – Ставрополь: Общество с ограниченной ответственностью "СЕКВОЙЯ", 2022. – С. 75-84. – EDN KZOFDQ.
4. Иволга, А. Г. Сельский туризм как перспективное направление самозанятости сельского населения / А. Г. Иволга, Ю. М. Елфимова, И. Д. Шахрамания // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2022. – № 4(64). – С. 110-114. – EDN CGFCKZ.
5. Lescheva, M. G. Special methodological aspects of economic analysis for rural territories development / M. G. Lescheva, A. G. Ivolga, O. M. Labenko // Actual Problems of Economics. – 2014. – Vol. 159, No. 9. – P. 432-439. – EDN TNEAOT.

#### References:

1. Evgrafova, L. V. Multiplicative contribution of agricultural tourism to the sustainable development of Russia / L. V. Evgrafova // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, Krasnoyarsk, 18–20 ноября 2020 года / Krasnoyarsk Science and

- Technology City Hall. Vol. Volume 677. – Krasnoyarsk, Russian Federation: IOP Publishing Ltd, 2021. – P. 22041. – DOI 10.1088/1755-1315/677/2/022041. – EDN UQWNGO.
2. Evgrafova, L. V. Methodological approaches to assessing the multiplicative effect of tourism in the economy / L. V. Evgrafova // Service in Russia and abroad. – 2022. – Vol. 16, No. 5(102). – pp. 11-20. – DOI 10.5281/zenodo.7393825. – EDN JXOTMI.
  3. Ivolga, A. G. Evaluation of the effectiveness of tourist organizations in Russia / A. G. Ivolga, A. A. Masalova // Innovative aspects of service and tourism development : Collection of articles of the X International Scientific and Practical Conference, Stavropol, April 13-15, 2022. – Stavropol: Limited Liability Company "SEQUOIA", 2022. – pp. 75-84. – EDN KZOFDQ.
  4. Ivolga, A. G. Rural tourism as a promising direction of self-employment of rural population / A. G. Ivolga, Y. M. Elfimova, I. D. Shakhramanyan // Bulletin of the Institute of Friendship of the Peoples of the Caucasus (Theory of economics and management of the national economy). Economic sciences. – 2022. – № 4(64). – Pp. 110-114. – EDN CGFCKZ.
  5. Lescheva, M. G. Special methodological aspects of economic analysis for rural territories development / M. G. Lescheva, A. G. Ivolga, O. M. Labenko // Actual Problems of Economics. – 2014. – Vol. 159, No. 9. – P. 432-439. – EDN TNEAOT.

EDN: JLJXMO



*О.В. Жердева – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*O.V. Zherdeva – candidate of economics, associate professor of the accounting department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Т.В. Небавская – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, Vladsvstnv71@mail.ru,*

*T.V. Nebavskaya – candidate of economics, associate professor of the accounting department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*М.А. Букетова – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

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

*Е.А. Хахалева – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*E.A. Khakhaleva – student of the accounting and finance faculty, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ В СООТВЕТСТВИИ С РСБУ И МСФО STATEMENT OF FINANCIAL RESULTS IN ACCORDANCE WITH RAS AND IFRS

**Аннотация.** Отчет о финансовых результатах является одной из форм бухгалтерской финансовой отчетности, которая показывает внутренним и внешним пользователям эффективность работы предприятия, его экономическое положение и динамику развития организации. Также с его помощью разрабатывается стратегия развития бизнеса и принимаются различные экономические и управленческие решения, генерируемые руководством и необходимые для улучшения деятельности организации. В статье рассмотрен Отчет о финансовых результатах, разработанный на основе требований Российских стандартов бухгалтерской отчетности, Отчет о прибылях и убытках, разработанный на основе Международных стандартов финансовой отчетности, а также изучены основные показатели, применяемые при расчете финансового результата, проведен сравнительный анализ элементов, характеризующий финансовые результаты деятельности по российским и международным стандартам.

**Abstract.** The report on financial results is one of the forms of accounting financial statements that shows internal and external users the efficiency of the enterprise, its economic situation and the dynamics of the organization's development. Also, with its help, a business development strategy is developed and various economic and managerial decisions are made by the management and necessary to improve the organization's activities. The article considers the Report on financial results developed on the basis of the requirements of Russian accounting standards, the Profit and Loss Statement developed on the basis of International Financial Reporting Standards, and also examines the main indicators used in calculating the financial result, a comparative analysis of the elements characterizing the financial results of activities according to Russian and international standards.

**Ключевые слова:** финансовый результат, отчет о прибылях и убытках, отчет о финансовых результатах.

**Keywords:** financial result, profit and loss statement, financial results report.

Отчет о финансовых результатах является основным источником информации для анализа деятельности предприятия. Этот отчет составляется и в российских организациях. Он имеет многоуровневую последовательную структуру статей, благодаря которой производится промежуточный расчет показателей, приводящий к расчету чистой прибыли или убытка. В связи с тем, что факты хозяйственной жизни различаются по частоте, доходности, а также прогнозируемости результатов, раскрытие компонентов финансового результата лучше позволяет объяснить, как он был получен, и помогает в построении прогнозов. Финансовый результат рассчитывается исходя из таких показателей как выручка, валовая прибыль (убыток), прибыль (убыток) от продаж, прибыль (убыток) до налогообложения. Использование промежуточных результатов повышает уровень возможности информирования пользователей. Доходы и расходы за отчетный период отображаются согласно ПБУ 9/99



«Доходы организации» и ПБУ 10/99 «Расходы организации», подразделяясь на доходы и расходы от обычных видов деятельности и прочие.

Данные в российском отчете предоставляются нарастающим итогом. При формировании отчета важно показывать достоверное и полное финансовое состояние организации. Для более подробного раскрытия показателей используют пояснение к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах. Унифицированная форма отчета разработана Министерством финансов РФ. После формирования отчета о финансовых результатах его отправляют в контролирующий орган, также данные можно найти в открытом доступе, согласно данным статистических органов.

Применяемый в России отчет о финансовых результатах значительно приближен к требованиям МСФО. Согласно требованиям МСФО «Представление финансовой отчетности», при составлении отчета о финансовых результатах дается аналитическая характеристика доходов и расходов. Рекомендуется ресурсный (метод «характера затрат») и функциональный (метод «функций затрат») подход к объединению статей отчета.

Метод «характера затрат» объединяет расходы исходя из их экономического содержания, а не по их целевому назначению в организации. Данный подход базируется на классификации расходов по элементам и позволяет раскрыть источники их формирования. С его помощью сопоставляется выручка от продаж продукции (товаров, работ, услуг) со всей суммой расходов за отчетный период, направленной на изменение остатков в запасах (незавершенного производства и готовой продукции). Метод «функций затрат» или «себестоимости продаж» разделяет расходы по обычным видам деятельности на подгруппы исходя из их назначения, относящиеся к себестоимости продаж или административно-управленческим расходам. С помощью данного метода, расчет финансового результата основывается на сопоставлении выручки от продаж с себестоимостью проданной продукции (товаров, работ, услуг). Из этого следует, что информация в отчете может быть представлена одним из возможных способов, которые предполагают разные форматы построения. Эти форматы отчетов дают возможность получить такой же финансовый результат, однако он по-разному раскроет данные о структуре его формирования. МСФО 1 обязывает выбрать тот метод классификации расходов, который представляет наиболее достоверную информацию для внутренних и внешних пользователей. Выбор метода группировки статей отчета зависит от характера деятельности организации, от исторических и отраслевых факторов.

Российский формат отчета о финансовых результатах, исходя из терминологии МСФО, основан на функциональном подходе к классификации расходов. Следовательно, все российские предприятия при формировании отчетов используют общий подход, независимо от особенностей деятельности организации. Сравнение элементов, характеризующих финансовые результаты по МСФО и РСБУ, можно представить в таблице (таблица 1).

Таблица 1 – Элементы, характеризующие финансовый результат по МСФО и РСБУ

Признаки сравнения	МСФО	РСБУ
Перечень элементов, характеризующих финансовые результаты	Доходы и расходы	Доходы и расходы
Трактовка расхода	Приращение экономических выгод в форме увеличения активов или уменьшения обязательств Уменьшение экономических выгод в форме уменьшения активов или увеличения обязательств	Увеличение экономических выгод или уменьшение обязательств Уменьшение экономических выгод или увеличение обязательств
Классификация статей доходов и расходов	Доходы и расходы от обычной деятельности и прочие доходы и расходы	Нет классификации
Признание доходов и расходов	Определяются критериями признания элементов финансовой отчетности	Определяются критериями признания элементов финансовой отчетности
Оценка доходов и расходов	Определяется правилами оценки элементов финансовой отчетности	Определяется правилами оценки элементов финансовой отчетности
Перечень элементов отчета о прибылях и убытках	Не предписывает строгого перечня, выделяет статьи, которые должны раскрываться как минимум	Не рассматривает данного вопроса

Наименования статей российского отчета и рекомендуемых МСФО 1 отличаются. Однако, большая часть из них совпадает, кроме показателя «Неконтролирующая доля участия», которой нет в российском отчете. Исходя из этого, можно сказать, некоторые рекомендации МСФО 1 отображаются в отечественном отчете о финансовых результатах.

МСФО 18 «Выручка» является одним из основных регламентирующих документов при формировании отчета о финансовых результатах. В соответствии с ним выручка признается в том случае, если высока вероятность получения выгод от сделки и ее величина может быть точно определена, при отсутствии условия перехода на права собственности. Особенностью российского отчета о финансовых результатах является безальтернативный характер в классификации расходов, представлении формы и содержания, правил его составления, что во многом объясняется неразвитостью рыночных механизмов и систем оценки выполнения экономическим субъектом налоговых обязательств.

При сравнении отечественных и международных стандартов в формировании отчета о финансовых результатах выявлены определенные сходства, однако присутствуют принципиальные расхождения в методологическом составлении структуры информации о финансовых результатах. Значительно различается раскрытие доходов, которые были получены посредством инвестирования в другие организации, что связано с отсутствием в РСБУ соответствующего положения и недостаточной разработке вопроса учета инвестирования в другие организации.

Сравним «Отчет о финансовых результатах», сформированный по требованиям РСБУ, и «Отчет о прибылях и убытках» по правилам МСФО. Данные для отчетов взяты из годовой бухгалтерской финансовой отчетности одного из производственных предприятий Усть-Лабинского района, публикуемой в открытом доступе, и рассмотрим возможный вариант перехода организации на отчет о прибылях и убытках для выхода на международный уровень и привлечения зарубежных инвесторов (таблица 2).

Таблица 2 – Табличная часть «Отчет о финансовых результатах»

Наименование показателя	Коды	За 12 месяцев 2021 г.	За 12 месяцев 2020 г.
Выручка	2110	9140538	8948005
Себестоимость продаж	2120	(5825072)	(6178541)
Маржинальный доход	2100	3315466	2769464
Коммерческие расходы	2210	(456106)	(187692)
Управленческие расходы	2220	(277941)	(346247)
Прибыль (убыток) от продаж	2200	2581419	2235525
Доходы от участия в других организациях	2310	–	–
Проценты к получению	2320	170520	171996
Проценты к уплате	2330	(407651)	(441175)
Прочие доходы	2340	657182	649183
Прочие расходы	2350	(911854)	(639774)
Прибыль (убыток) до налогообложения	2300	2089616	1975755
Налог на прибыль	2410	(47536)	(63504)
в т. ч.: текущий налог на прибыль	2411	(47485)	(63454)
отложенный налог на прибыль	2412	(51)	(50)
Прочее	2460	–	(39)
Чистая прибыль (убыток)	2400	2042080	1912212
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) от периода	2510	–	–
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) от периода	2520	–	–
Налог на прибыль от операций, результат которых не включается в чистую прибыль (убыток) периода	2530	–	–
Совокупный финансовый результат периода	2500	2042080	1912212
Справочно:			
Базовая прибыль на акцию	2900	–	–
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2910	–	–

Также составим «Консолидированный отчет о прибылях и убытках» за 2021 г., табличная часть которого представлена в таблице 3.

Таблица 3 – Табличная часть «Консолидированного отчета о прибылях и убытках»

Показатель	Примечание	За год, заканчивающийся 31 декабря	
		2021 г.	2020 г.
Выручка	6		
Выручка от реализации продукции		9140538	8948005
Выручка от прочей реализации		–	–
<b>Итого выручка</b>		<b>9140538</b>	<b>8948005</b>
Себестоимость реализованной продукции	7	(5825072)	(6178541)
Себестоимость прочей реализации		–	–
<b>Валовая прибыль</b>		<b>3315466</b>	<b>2769464</b>
Административные расходы	9	(277941)	(346247)
Коммерческие расходы	8	(456106)	(187692)
Убыток от обесценения финансовых активов	14	–	–
Прочие операционные расходы	10	–	–
<b>Прибыль от операционной деятельности</b>		<b>2581419</b>	<b>2235525</b>
Доходы от прочих видов деятельности		657182	649183
Финансовые расходы	11	(407651)	(441175)
Обесценение инвестиций предназначенных для продажи	16	–	–
Расходы от прочих видов деятельности	21	(911854)	(639774)
Прибыль от инвестиционной деятельности	12	170520	171996
Доля в прибылях ассоциированных предприятий		–	–
<b>Прибыль до налогообложения</b>		<b>2089616</b>	<b>1975755</b>
Расходы по налогу на прибыль	13	(47536)	(63504)
Прочее		–	(39)
Прибыль за год		2042080	1912212

Составление «Отчета о прибылях и убытках» позволит организации привлечь иностранных инвесторов, принимать более обоснованные управленческие решения, так как данный отчет более детализирован.

Переход российских компаний на МСФО важен и инвесторам, и руководству компаний, и государству. Предприятия государств, применяющих МСФО, имеют возможность получить денежные средства на более льготных условиях и в более сжатые сроки. Общепринятые стандарты финансовой отчетности необходимы для стран, заинтересованных в привлечении иностранного капитала. Это способствует оживлению российской экономики и увеличению поступлений в бюджет.

При отсутствии единой бухгалтерской отчетности международные инвесторы, заинтересованные в сохранении капитала и уменьшении инвестиционных рисков, вынуждены проводить дополнительные аналитические исследования, направленные на выявление истинного финансового положения конкретных предприятий или компаний, в результате чего капитал становится дороже. Введение МСФО в РФ сократит затраты на трансформацию отчетности и таким образом уменьшит издержки.

Руководство предприятия, использующего МСФО, получает отчетность, максимально объективно отражающую действительность, на основе которой можно принимать обоснованные управленческие решения.

Таким образом, можно подытожить вышеизложенное следующим тезисом: необходимо стремиться к консолидации принципов формирования отчета о финансовых результатах исходя из РСБУ и МСФО. Это поможет устранить противоречия в нормативных актах и будет способствовать повышению качества информации, отраженной в отчете, для внутренних и внешних пользователей.

#### Источники:

1. Адаменко, А. А. Проведение анализа дебиторской и кредиторской задолженности на основе данных отчетности организации / А. А. Адаменко, Т. В. Небавская, В. Н. Квочкин // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 38(3). – С. 27-31.
2. Гамаль, Ю. В. Трансформация отчетности по МСФО / Ю. В. Гамаль, Ю. К. Спивакова, О. В. Жердева // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. – 2015. – № 5-1. – С. 42-46.
3. Дурицина, И. В. Учет расчетов по налогу на прибыль: различия между МСФО (IAS) 12 и ПБУ 18/02 / И. В. Дурицина, З. Н. Беджаше, Т. В. Небавская // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2016. – № 7(17). – С. 84-89.
4. Кесян, С. В. Проблемы внедрения МСФО в российских организациях / С. В. Кесян, К. А. Герасименко // Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и Российская практика : Сборник научных статей 6-й Международной научно-практической конференции, Курск, 20–21 октября 2016 года. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2016. – С. 104-107.
5. Кесян, С. В. Совершенствование учета финансовых результатов в соответствии с международными стандартами учета и отчетности / С. В. Кесян // Молодые исследователи агропромышленного и лесного комплексов – регионам : Материалы III международной молодежной научно-практической конференции, Вологда-Молочное, 26 апреля 2018 года. – Вологда-Молочное: Вологодская государственная молочнохозяйственная академия им. Н.В. Верещагина, 2018. – С. 115-121.
6. Небавская, Т. В. Особенности составления отчета о совокупном доходе в соответствии с МСФО / Т. В. Небавская // Актуальные проблемы международных отношений в условиях формирования мультиполярного мира : Сборник научных статей III Международной научно-практической конференции, Курск, 17 декабря 2015 года / под редакцией: Бычковой Л.В., Кузьминой В.М.. – Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2015. – С. 113-117.
7. Небавская, Т. В. Проблемы формирования информации об инновационных мероприятиях в учетной системе предприятий / Т. В. Небавская, М. В. Маничкина // Естественно-гуманитарные исследования. – 2019. – № 26(4). – С. 300-303.
8. Спивакова, Ю. В. Различия в принципах составления финансовой отчетности в соответствии с МСФО и РСБУ / Ю. В. Спивакова, О. В. Жердева // Новая наука: Теоретический и практический взгляд. – 2015. – № 5-1. – С. 171-173.
9. Федосеева, О. И. Учет затрат по местам их возникновения в условиях комплексного использования сырья предприятиями мукомольной промышленности / О. И. Федосеева, Т. В. Небавская, М. В. Маничкина // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2017. – № 133. – С. 215-239.

#### References:

1. Adamenko, A. A. Analysis of receivables and payables based on company reporting data / A. A. Adamenko, T. V. Nebavskaya, V. N. Kvochkin // Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2020. - No. 38(3). – pp. 27-31.
2. Gamal, Yu. V. Transformation of IFRS reporting / Yu. V. Gamal, Yu. K. Spivakova, O. V. Zherdeva // New Science: Theoretical and Practical View. - 2015. - No. 5-1. – pp. 42-46.
3. Duritsina, I. V. Accounting for income tax calculations: differences between IFRS (IAS) 12 and PBU 18/02 / I. V. Duritsina, Z. N. Bedzhashe, T. V. Nebavskaya // Innovative economy: development prospects and improvement. - 2016. - No. 7(17). – pp. 84-89.
4. Kesyan, S. V. Problems of implementing IFRS in Russian organizations / S. V. Kesyan, K. A. Gerasimenko // Institutions and mechanisms of innovative development: world experience and Russian practice: Collection of scientific articles of the 6th International Scientific and Practical Conference, Kursk, October 20–21, 2016. - Kursk: Closed Joint Stock Company "University Book", 2016. - P. 104-107.
5. Kesyan, S. V. Improving the accounting of financial results in accordance with international accounting and reporting standards / S. V. Kesyan // Young researchers of the agro-industrial and forestry complexes - for the regions: Proceedings of the III International Youth Scientific and Practical Conference, Vologda-Molochnoe, April 26 2018. – Vologda-Dairy: Vologda State Dairy Academy named after V.I. N.V. Vereshchagin, 2018. - S. 115-121.
6. Nebavskaya, T.V. Features of compiling a statement of comprehensive income in accordance with IFRS / T.V. Nebavskaya // Actual problems of international relations in the conditions of the formation of a multipolar world: Collection of scientific articles of the III International scientific and practical conference, Kursk, December 17, 2015 / edited by: Bychkova L.V., Kuzmina V.M. - Kursk: Closed Joint-Stock Company "University Book", 2015. - P. 113-117.
7. Nebavskaya, T. V. Problems of formation of information about innovative measures in the accounting system of enterprises / T. V. Nebavskaya, M. V. Manichkina // Natural-Humanitarian Studies. - 2019. - No. 26(4). – S. 300-303.
8. Spivakova, Yu. V. The difference in the principles of preparing financial statements in accordance with IFRS and RAS / Yu. V. Spivakova, O. V. Zherdeva // New Science: Theoretical and Practical View. - 2015. - No. 5-1. – S. 171-173.
9. Fedoseeva, O. I. Accounting for costs by their places of occurrence in the conditions of complex use of raw materials by enterprises of the flour-grinding industry / O. I. Fedoseeva, T. V. Nebavskaya, M. V. Manichkina // Polythematic network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University. - 2017. - No. 133. - P. 215-239.



*О.В. Жердева – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия;*

*O.V. Zherdeva – candidate of economics, associate professor of the accounting department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Т.В. Небавская – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, Vladsvstnv71@mail.ru,*

*T.V. Nebavskaya – candidate of economics, associate professor of the accounting department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Н.В. Лихачева – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*N.V. Likhacheva – student of the accounting and finance faculty, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*К.В. Стамова – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия;*

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

## ОТЧЕТ О ФИНАНСОВОМ ПОЛОЖЕНИИ КАК ЧАСТЬ ФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ STATEMENT OF FINANCIAL POSITION AS PART OF THE FINANCIAL STATEMENTS

**Аннотация.** Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО) представляются признанной системой учетом, благодаря которой экономические субъекты составляют и предоставляют полную и достоверную информацию заинтересованным инвесторам. В российской практике все чаще стали применяться Международные стандарты финансовой отчетности, а также разрабатываются новые Федеральные стандарты бухгалтерского учета в соответствии с МСФО, которые позволяют сблизить отечественный учет с зарубежной практикой составления отчетности. В статье на основании документов, входящих в МСФО, представлены основные цели и особенности порядка составления Отчета о финансовом положении. Проанализированы и систематизированы сходства и различия Бухгалтерского баланса и Отчета о финансовом положении. А также на примере торговой организации приведены значения коэффициентов финансового положения, рассчитанные с помощью Отчета о финансовом положении.

**Abstract.** International Financial Reporting Standards (IFRS) appear to be a recognized accounting system, thanks to which economic entities compile and provide complete and reliable information to interested investors.

In Russian practice, IFRS have become increasingly applied, and new Federal Accounting Standards are being developed in accordance with IFRS, which allow domestic accounting to be brought closer to foreign reporting practices. In the article, based on the documents included in IFRS, the main objectives and features of the procedure for preparing the Statement of Financial Position are presented. The similarities and differences between the Balance Sheet and the Statement of Financial Position are analyzed and systematized. And also on the example of a trade organization, the values of the coefficients of the financial position calculated using the Statement of Financial Position are given.

**Ключевые слова:** финансовая отчетность, Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО), Федеральные стандарты бухгалтерского учета (ФСБУ), Отчет о финансовом положении, Бухгалтерский баланс.

**Keywords:** financial statements, International Financial Reporting Standards (IFRS), Federal Accounting Standards (FSBU), Statement of Financial Position, Balance Sheet.

Международный стандарт финансовой отчетности – это перечень документов, в соответствии с которыми компании соблюдают правила составления финансовой отчетности и предоставляют ее заинтересованным инвесторам. На сегодняшний день большая часть отечественных организаций уже ведут практику составления отчетности по Международным стандартам. В соответствии с МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности» полный комплект финансовой отчетности состоит из следующих отчетов:

- бухгалтерский баланс;
- отчет о прибылях и убытках;
- отчет об изменениях в капитале;
- отчет о движении денежных средств;
- заявление об учетной политике;
- пояснительные примечания к отчетности.

Кроме того, в данный комплект финансовой отчетности должен включаться отчет о финансовом положении с начала периода при реализации ретроспективного пересчета или реклассификации статей финансовой отчетности организации.

Отчет о финансовом положении (ОФП) – это важный документ бухгалтерской отчетности в системе МСФО, в котором учитывается стоимость активов, обязательств и собственного капитала организации. В отечественной системе бухгалтерской отчетности аналогичным ОФП документом является бухгалтерский Баланс. В Международном стандарте финансовой отчетности IAS 1 прописана-

ны основные правила по группировке статей активов и обязательств, по распределению их на краткосрочные и долгосрочные, а также по раскрытию информации в пояснениях к балансу [2].

Организации перед составлением отчета о финансовых результатах учитывают способ отражения входящих в него строк, затем определяются, в какой форме он будет представлен:

- краткосрочные (срок обращения до двенадцати месяцев) и долгосрочные (срок обращения более двенадцати месяцев) активы и обязательства;
- в хронологической последовательности по убыванию ликвидности с разделением на краткосрочные и долгосрочные активы и обязательства.

Отчет о финансовом положении довольно обширен и включает в себя статьи, предусмотренные п. 54 МСФО (IAS) 1 «Представление финансовой отчетности» (рисунок 1):

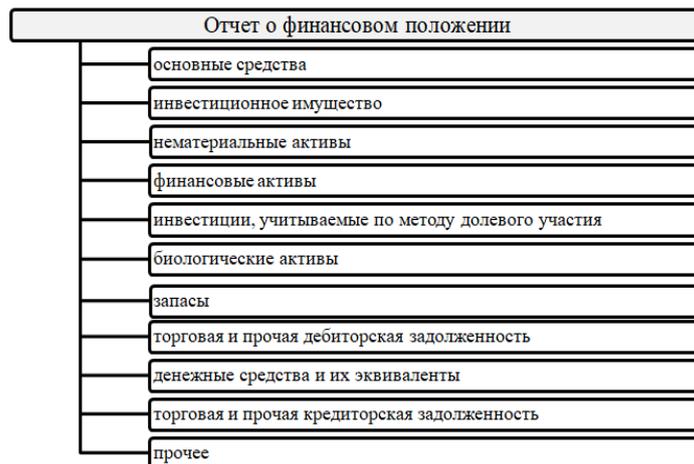


Рисунок 1 – Состав Отчета о финансовом положении

Отчет о финансовом положении необходим для составления в тех организациях, которые предоставляют отчетность в соответствии с МСФО иностранным инвесторам, или которым в соответствии с законодательством необходимо вести данную отчетность. Как правило, таким организациям могут быть банки, публичные акционерные общества, страховые компании и другие, в зависимости от списка организаций в каждой стране.

Ключевой целью ОФП является представление информации об активах, обязательствах и собственном капитале внешним пользователям (акционерам, кредиторам и инвесторам бизнеса) в открытом доступе. Структура Отчета о финансовом положении представлена на рисунке 2.

На основании данных показателей заинтересованные пользователи могут получить ответ на основные для них вопросы об организации: количество активов экономического субъекта, суммы задолженностей организации контрагентам, возможность своевременного покрытия долгов. В результате полученных данных инвесторы формируют полное представление о компании и принимают решения по вопросам инвестирования.



Рисунок 2 – Структура Отчета о финансовом положении

Отчет о финансовом положении отражается в годовой отчетности экономического субъекта, в связи с этим для отличия его от других документов в нем необходима следующая информация: название отчета; название организации; даты отчетного периода; валюта (организация самостоятельно устанавливает); уровень округления сумм (организация самостоятельно устанавливает).

Бухгалтерский баланс и Отчет о финансовом положении аналогичны друг другу, в них достаточно много сходства, но есть и ряд важных отличительных особенностей (рисунок 3).

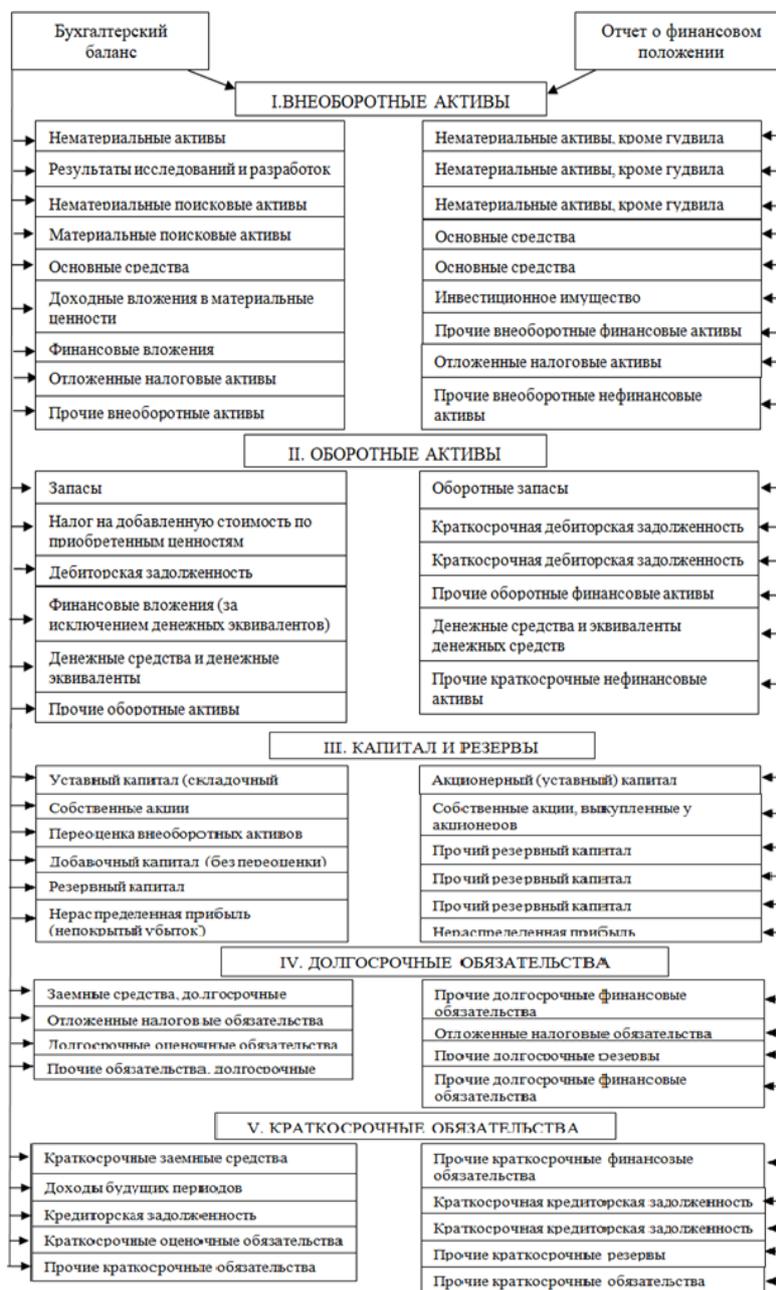


Рисунок 3 – Сходства и отличия бухгалтерского Баланса и Отчета о финансовом положении

Таким образом, несмотря на схожесть бухгалтерского Баланса и Отчета о финансовом положении, между российской и международной практикой по-прежнему присутствует значительное количество расхождений. Тем не менее, отечественная практика постепенно сближается с зарубежной, что является целью «Программы реформирования бухгалтерского учета в соответствии с Международными стандартами финансовой отчетности».

Отчет о финансовом положении позволяет экономическим субъектам анализировать балансовые коэффициенты, показывающие отношение остатка по статье к общей сумме активов. К этим коэффициентам относят коэффициенты ликвидности и коэффициенты платежеспособности. К коэффициентам ликвидности относят:

- коэффициент текущей ликвидности;
- коэффициент быстрой ликвидности;
- коэффициент абсолютной ликвидности.

В свою очередь, к коэффициентам платежеспособности относят:

- коэффициент долгосрочной задолженности;
- коэффициент задолженности;
- коэффициент финансовой независимости;
- коэффициент финансового левериджа.

Наглядно можно рассчитать коэффициенты на примере одной из известных торговых компаний, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Коэффициенты ликвидности и платежеспособности

Показатель	2020 г.	2021 г.	Отклонение (+,-) 2021 г. от 2020 г.
Коэффициент текущей ликвидности	0,719	0,744	0,025
Коэффициент быстрой ликвидности	0,299	0,306	0,007
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,199	0,208	0,009
Коэффициент долгосрочной задолженности	6,194	6,853	0,659
Коэффициент задолженности	10,717	12,958	2,241
Коэффициент финансовой независимости	1,103	1,084	-0,019
Коэффициент финансового левериджа	9,717	11,958	2,241

На основании данных балансовых коэффициентов можно сделать вывод, что в компании очевиден ежегодный рост ликвидности, однако ей еще недостаточно легко погашать свои текущие обязательства.

По данным о коэффициентах платежеспособности можно сказать, что организация в высокой степени зависима от контрагентов и кредиторов, что может отрицательно сказываться на финансовой устойчивости компании.

Таким образом, бухгалтерский Баланс имеет ряд схожих черт с Отчетом о финансовом положении. При этом ключевое отличие состоит в аспектах формирования статей отчетности и их целевом назначении. С целью сближения Российских стандартов бухгалтерского учета с Международными стандартами финансовой отчетности в отечественной практике необходимо уделять особое внимание не только интересам контролирующих органов, но и инвесторов и кредиторов.

#### Источники:

1. Кесян С.В. Отчет о финансовом положении, его сходства и различия с бухгалтерским балансом / Кесян С.В., Герасименко К.А., Ташу Э.Р. // Новые реалии в инновационном развитии экономической мысли. Сборник научных статей по итогам V Международной научно-практической конференции. 2017. С. 179-181.
2. Небавская, Т. В. Использование анализа для контроля и управления дебиторской и кредиторской задолженностью / Т. В. Небавская // Перспективы развития теории и практики бухгалтерского учета и отчетности в условиях глобализации экономики : Сборник научных статей по итогам заочной II Международной научно-практической конференции, Краснодар, 15 мая 2014 года / ФГБОУ ВПО «Кубанский государственный аграрный университет». – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет, 2014. – С. 143-147.
3. Небавская, Т. В. Отчет о совокупном доходе организации в формате МСФО / Т. В. Небавская, А. В. Фиоронова // Аграрная наука, творчество, рост : Сборник научных трудов по материалам VI Международной научно-практической конференции, Ставрополь, 10–12 февраля 2016 года / ФГБОУ ВО Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь: ООО «СЕКВОЙЯ», 2016. – С. 91-95.
4. Финогенова, Я. Е. Внедрение, адаптация и перспективы развития МСФО в России / Я. Е. Финогенова, Т. В. Небавская // Современная экономическая наука: теория и практика : Сборник научных статей по итогам IV Международной молодежной научно-практической конференции, Краснодар, 18 декабря 2015 года. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет, 2016. – С. 292-295.
5. Хантеева, Ю. Д. Промежуточная финансовая отчетность в формате МСФО / Ю. Д. Хантеева, Т. В. Небавская // Современная экономическая наука: теория и практика : Сборник научных статей по итогам IV Международной молодежной научно-практической конференции, Краснодар, 18 декабря 2015 года. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет, 2016. – С. 296-299.

#### References:

1. Kesyan S.V. Report on the financial situation, its similarities and differences with the balance sheet / Kesyan S.V., Gerasimenko K.A., Tashu E.R. // New realities in the innovative development of economic thought. Collection of scientific articles on the results of the V International Scientific and Practical Conference. 2017. pp. 179-181.
2. Nebavskaya, T. V. The use of analysis for the control and management of receivables and payables / T. V. Nebavskaya // Prospects for the development of the theory and practice of accounting and reporting in the context of the globalization of the economy: A collection of scientific articles on the results of the correspondence II International Scientific and Practical Conference, Krasnodar, May 15, 2014 / Kuban State Agrarian University. – Krasnodar: Kuban State Agrarian University, 2014. – pp. 143-147.
3. Nebavskaya, T. V. Report on the total income of the organization in the format of IFRS / T. V. Nebavskaya, A.V. Fironova // Agrarian science, creativity, growth : A collection of scientific papers based on the materials of the VI International Scientific and Practical Conference, Stavropol, February 10-12, 2016 / Stavropol State Agrarian University. – Stavropol: SEQUOIA LLC, 2016. – pp. 91-95.
4. Finogenova, Ya. E. Introduction, adaptation and prospects of development of IFRS in Russia / Ya. E. Finogenova, T. V. Nebavskaya // Modern Economics: Theory and practice : A collection of scientific articles on the results of the IV International Youth Scientific and Practical Conference, Krasnodar, December 18, 2015. – Krasnodar: Kuban State Agrarian University, 2016. – pp. 292-295.
5. Khanteeva, Yu. D. Interim financial statements in the IFRS format / Yu. D. Khanteeva, T. V. Nebavskaya // Modern Economics: Theory and practice : A collection of scientific articles on the results of the IV International Youth Scientific and Practical Conference, Krasnodar, December 18, 2015. – Krasnodar: Kuban State Agrarian University, 2016. – pp. 296-299.

EDN: KCAGFJ



*В.Н. Загнитко – к.э.н. доцент кафедры менеджмента и торгового дела, Краснодарский кооперативный институт (филиал) Российский университет кооперации, Краснодар, Россия, vENZA-51@yandex.ru,*

*V.N. Zagnitko – candidate of economic sciences, associate professor of the department of management and trade, Krasnodar Cooperative Institute (branch) Russian University of Cooperation, Krasnodar, Russia;*

*С.Н. Загнитко – к.э.н., доцент кафедры менеджмента и торгового дела, Краснодарский кооперативный институт (филиал) Российский университет кооперации, Краснодар, Россия, shabahu@bk.ru,*

*S.N. Zagnitko – candidate of economic sciences, associate professor of the department of management and trade, Krasnodar Cooperative Institute (branch) Russian University of Cooperation, Krasnodar, Russia;*

*М.А. Горбасенко – обучающаяся 4 курса, Краснодарский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Краснодар, Россия,*

*M.A. Gorbasenko – 4rd year student, Krasnodar branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Krasnodar, Russia.*

## АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ДЕНЕЖНЫМИ ПОТОКАМИ НА ПРИМЕРЕ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ ANALYSIS OF CASH FLOW MANAGEMENT ON THE EXAMPLE OF THE TOURISM INDUSTRY OF THE KRASNODAR TERRITORY

**Аннотация.** В статье представлена основная информация о денежных оборотах туристической сферы Российской Федерации, а также проведен анализ основных элементов денежных (финансовых) потоков туристической отрасли Краснодарского края. Анализ проводился по четырем типам направлений – доля услуг туристической отрасли в валовом региональном продукте, объем туристического потока, доходы от предоставляемых услуг, налоговые поступления. Проведен анализ ключевых показателей деятельности коллективных средств размещения туристической отрасли Краснодарского края, таких как численность размещенных лиц и доходы, полученные в результате оказываемых услуг, а также законодательные нормы их регулирования. В статье представлены графики по оценке динамики изменения параметров, влияющих на изменения денежных потоков туристической отрасли, а также приведены выводы по результатам исследуемых показателей.

**Abstract.** The article presents the basic information about the money circulation of the tourism sector of the Russian Federation, as well as an analysis of the main elements of the money (financial) flows of the tourism industry of the Krasnodar region. The analysis was carried out according to four types of directions - the share of tourism services in the gross regional product, the volume of tourist flow, revenues from the provided services, tax revenues. The analysis of the key indicators of the activity of collective accommodation facilities of the tourism industry of the Krasnodar region, such as the number of accommodated persons and revenues received as a result of the services provided, as well as the legislative norms of their regulation, was carried out. The article presents graphs for assessing the dynamics of changes in the parameters that affect the changes in the money flows of the tourism industry, as well as conclusions based on the results of the studied indicators.

**Ключевые слова:** Краснодарский край, курортный комплекс, денежные потоки.

**Keywords:** Krasnodar Territory, resort complex, cash flows.

Актуальность данной темы выступает одной из главных составляющих социально-экономического развития государства и региона, так как в туристической отрасли формируются новые рабочие вакансии, улучшается инфраструктура, а в бюджет региона поступают денежные средства. Каждый объект туристической области (т.е. турист) обладает собственными интересами, в процессе реализации которых он сталкивается со своеобразным кругооборотом денежных средств, который выражается в потреблении туристических продуктов, их организации, а также производства и реализации. Такой денежный оборот отличает туристическую отрасль от других [3].

Денежный поток представляет собой сумму всех распределенных во времени выплат, поступлений денежных средств и их эквивалентов, которые образуются в процессе его деятельности [6,7,10].

В туристической отрасли денежные потоки можно разделить на следующие финансовые категории:

- 1) относятся к функционированию денежных фондов организаций в области туризма;
- 2) формируются за счёт продажи продуктов туристического назначения;
- 3) относятся к инвестиционным исчислениям;
- 4) относятся к кредитным потокам;
- 5) распределяются между участниками туристической отрасли, такими как туристическая фирма и государство; акционеры, учредители и туристическая организация; туристическая фирма, подрядчики и субподрядчики; туристическая фирма и страховые компании; туристической фирмой и кредитно-банковскими учреждениями; туристической фирмой и ее работниками [3].

Рассмотрим отдельные элементы денежных потоков в туристической отрасли Краснодарского края. Безусловным фактом является то, что Краснодарский край – это популярный Российский тури-



стический регион, что связано с такими определенными условиями, как наличие минеральных вод, лечебной грязи, а также географическим положением близь Черного и Азовского морей. В соответствии с данными Ассоциации Туристических операторов России по итогам 2022 года по направлению внутренний туризм – Краснодарский край располагался на 1 строчке в рейтинге ТОП-10 востребованных регионов организованного туризма [9].

Курорты Краснодарского края из года в год посещает миллионы туристов и отдыхающих. На рисунке 1 представлена динамика туристического потока на курортах Краснодарского края за 2008-2022 гг.

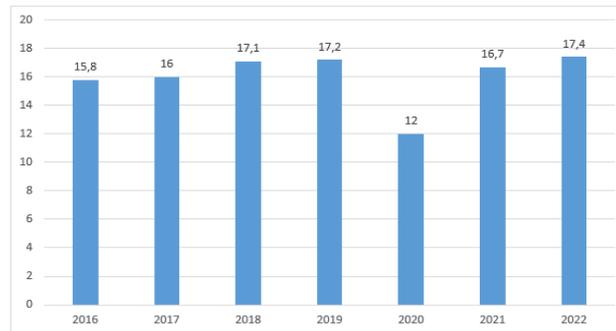


Рисунок 1 – Динамика туристического потока на курортах Краснодарского края за 2016-2022 гг.

(Источник: составлено авторами исходя из данных статистических показателей)

Согласно данным рисунка 1 годовой объем туристического потока в Краснодарском крае с 2016 по 2022 гг. повысился с уровня 15,8 млн человек до 17,4 млн. человек. Стабильный рост к 2018 году составил порядка 2 млн. человек. Значительные изменения произошли в период с 2019 по 2021 гг. – число туристов снизилось до значения в 12 млн человек на 2020 год и достигло 16,7 млн человек к 2021 году. Резкий скачок на 40 % по отношению к предыдущему году и на 2 % меньше, чем в 2016-2018 гг. связан с пандемией COVID-19, охватившей не только Краснодарский край, но и всю туристическую сферу Российской Федерации. Стоит также учитывать и все последующие, вызванные эпидемией, факторы.

Валовый региональный продукт Краснодарского края увеличился с 2257,1 млрд руб. 2016 года, до 3498 млрд руб. 2022 года (рисунок 2).

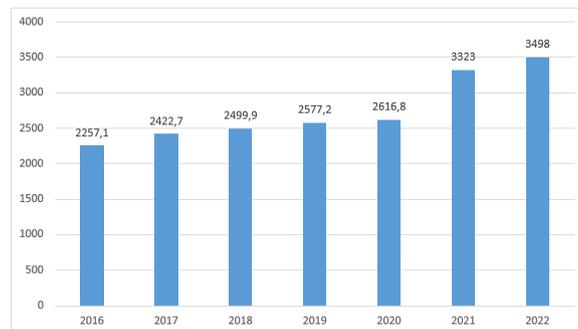


Рисунок 2 – Динамика валового регионального продукта Краснодарского края за 2016-2022 гг.

(Источник: составлено авторами исходя из данных статистических показателей)

Доля услуг туристической отрасли Краснодарского края в валовом региональном продукте составляет от 3,5 % до 5,7 % (рисунок 3) и зависит от экономической ситуации в стране и в мире, поэтому совокупный вклад этой отрасли в структуре региональной экономики Краснодарского края колеблется от 14 % до 17 %.

В Краснодарском крае, в 2021 году, осуществляли деятельность 5404 коллективных средства размещения (рисунок 4), из них 2004 функционируют круглогодично, а 3789 – сезонно, что позволило разместить в 2021 году 9980,5 тыс. чел. (таблица 1).

Ключевые показатели деятельности коллективных средств размещения Краснодарского края за 2020-2021 гг. представлены в таблице 1.

Таким образом, как суммарная численность размещенных лиц, так и доходы в результате оказываемых туристических услуг – оба показателя увеличилась примерно на 35 % к 2021 году.

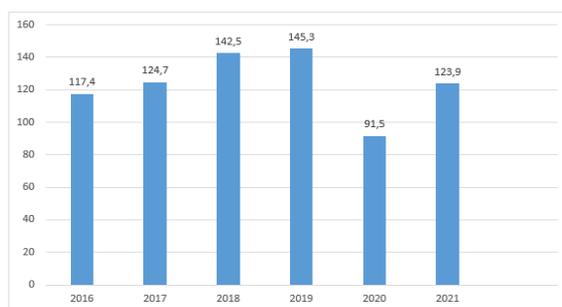


Рисунок 3 – Динамика доходов от услуг туристического комплекса Краснодарского края за 2016-2022 гг.

(Источник: составлено авторами исходя из данных статистических показателей)

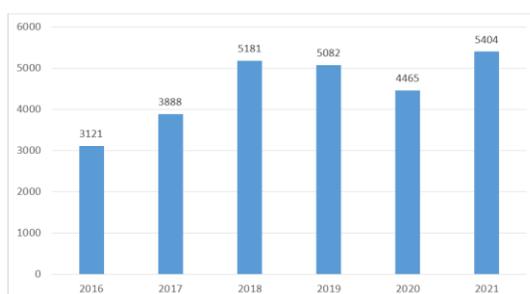


Рисунок 4 – Динамика коллективных средств размещения Краснодарского края за 2016-2021 гг.

(Источник: составлено авторами исходя из данных статистических показателей)

Таблица 1 – Ключевые показатели деятельности коллективных средств размещения Краснодарского края за 2020-2021 гг. [5]

Ключевой показатель	2020 г.	2021 г.	Изменения	
			Абс., +/-	Отнс., %
Численность размещенных лиц – суммарно, тыс. человек	6325	9980	3655	157
Доходы в результате оказываемых услуг, млн руб.	91521	122976	31455	134,4

За счет деятельности туристических компаний и фирм, осуществляющих свое функционирование на территории Краснодарского края, сформированный финансовый поток обеспечивает поступление доходов в региональный бюджет [8].

В соответствии с динамикой финансовых поступлений в консолидированный бюджет Краснодарского края от деятельности туристических организаций за счёт налоговых вычетов было выявлено, что в 2021 году поступило более 10 млрд руб. платежей (рисунок 5). Стоит отметить, что наблюдается стабильный рост налоговых поступлений по всему периоду выборки.

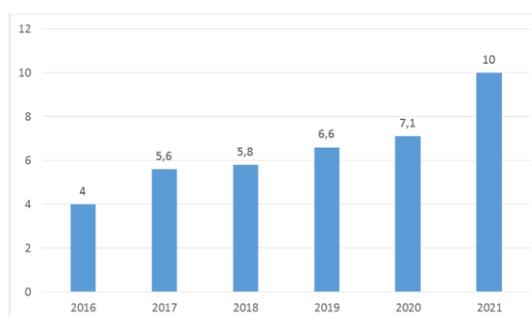


Рисунок 5 – Динамика средств, поступаемых в бюджет от деятельности туристических организаций Краснодарского края за 2012-2021 гг.

(Источник: составлено авторами исходя из данных статистических показателей)

С повышением уровня коллективных средств увеличивается размещение и количество отдыхающих в Краснодарском крае, что повышает доходы курортной отрасли, а, следовательно, и фискальные потоки в региональный бюджет.

На повышение финансовых сборов также повлиял закон от 22.11.2017 № 3690-КЗ «О введе-

нии курортного сбора на территории Краснодарского края и внесении изменений в Закон Краснодарского края «Об административных правонарушениях». Данный закон касается Краснодарского края и действует на срок с 01 мая 2018 года по 31 декабря 2022 года [1].

По состоянию на 30 декабря 2021 года, в реестр операторов курортного сбора были включены 2961 оператор, а величина сбора, зачисленного в бюджет Краснодарского края в 2021 году, составила порядка 164979 тыс. руб., пик наибольших поступлений приходится на октябрь месяц (рисунок 6).

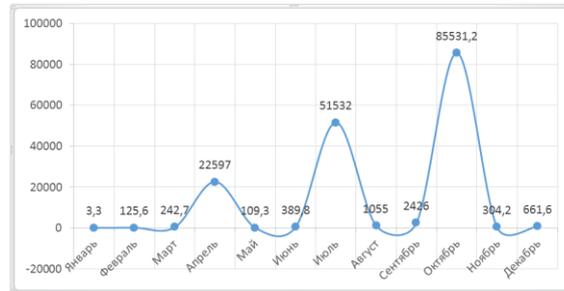


Рисунок 6 – Динамика средств, поступаемых в бюджет от деятельности туристических организаций Краснодарского края за 2021 г.

(Источник: составлено авторами исходя из данных статистических показателей)

Таким образом, денежный поток в туристической отрасли Краснодарского края состоит из нескольких элементов, а его управление формируется за счёт множества факторов (внешних и внутренних), ключевыми из которых являются следующие: законодательное регулирование, количество объектов размещения и потока туристов.

#### Источники:

1. Закон Краснодарского Края от 22.11.2017 № 3690-КЗ «О введении курортного сбора на территории Краснодарского края и внесении изменений в Закон Краснодарского края «Об административных правонарушениях» (<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/2300201711300001>).
2. Отчет о ходе эксперимента по развитию инфраструктуры курортного назначения Краснодарского края за период с 1 января 2021 года по 31 декабря 2021 года ([https://docs.yandex.ru/docs/viewtm=1652968122&tld=ru&lang=ru&name=2021-god\\_.pdf&text](https://docs.yandex.ru/docs/viewtm=1652968122&tld=ru&lang=ru&name=2021-god_.pdf&text)).
3. Морозов М. А. Экономика туризма: учебник / М. А. Морозов, Н. С. Морозова. – 5-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 291 с. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. (<https://urait.ru/bcode/475810>).
4. Официальный сайт Ассоциации Туристических операторов России (<https://www.atorus.ru/>).
5. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/folder/23457>).
6. Адаменко, А. А. Понятие и методы контроля за движением денежных потоков коммерческой организации / А. А. Адаменко, О. В. Жердева, И. А. Вихренко // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 34(2). – С. 261-263.
7. Алтунина, Л. Н. Оценка эффективности управления денежными потоками коммерческой организации / Л. Н. Алтунина, Т. Е. Хорольская, А. И. Смирнова // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 39(4). – С. 41-46.
8. Берлин, С. И. Меры по обеспечению экономической безопасности туристско-рекреационного кластера Краснодарского края в современных условиях / С. И. Берлин // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 33(1). – С. 52-58.
9. Ключко, Е. Н. Повышение конкурентоспособности туристского рынка Краснодарского края в современных условиях / Е. Н. Ключко, В. А. Дианова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 35(3). – С. 126-129.
10. Коровина, М. А. Анализ денежных потоков организации / М. А. Коровина, Ю. П. Михайленко // Деловой вестник предпринимателя. – 2022. – № 7(1). – С. 112-115.

#### References:

1. The Law of the Krasnodar Territory dated 22.11.2017 No. 3690-KZ "On the introduction of a resort fee on the territory of the Krasnodar Territory and Amendments to the Law of the Krasnodar Territory «On Administrative Offenses» (<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/2300201711300001>).
2. Progress of the experiment on the development of resort infrastructure in the Krasnodar Territory for the period from January 1, 2021 to December 31 2021 – report ([https://docs.yandex.ru/docs/viewtm=1652968122&tld=ru&lang=ru&name=2021-god\\_.pdf&text](https://docs.yandex.ru/docs/viewtm=1652968122&tld=ru&lang=ru&name=2021-god_.pdf&text)).
3. Morozov M. A. Economics of tourism: student book / M. A. Morozov, N. S. Morozova. – 5th ed., ispr. and add. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2021. – 291 p. – Text: electronic // Yurayt Educational platform [website]. (<https://urait.ru/bcode/475810>).
4. Association of Tourist Operators of Russia's official website (<https://www.atorus.ru/>).
5. Federal State Statistics's Service official website (<https://rosstat.gov.ru/folder/23457>).
6. Adamenko, A. A. The concept and methods of controlling the movement of cash flows of a commercial organization / A. A. Adamenko, O. V. Zherdeva, I. A. Vikhrenko // Natural Humanitarian Research. - 2021. - No. 34(2). - S. 261-263.
7. Altunina, L. N., Khorolskaya, T. E., and Smirnova, A. I. Evaluation of the effectiveness of cash flow management in a commercial organization. Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2020. - No. 39(4). - S. 41-46.
8. Berlin, S. I. Measures to ensure the economic security of the tourist and recreational cluster of the Krasnodar Territory in modern conditions / S. I. Berlin // Natural Humanitarian Research. - 2021. - No. 33(1). - S. 52-58.
9. Klochko, E. N. Increasing the competitiveness of the tourist market of the Krasnodar Territory in modern conditions / E. N. Klochko, V. A. Dianova // Natural-humanitarian research. - 2021. - No. 35(3). - S. 126-129.
10. Korovina, M. A. Analysis of cash flows of the organization / M. A. Korovina, Yu. P. Mikhailenko // Business Bulletin of the Entrepreneur. - 2022. - No. 7(1). - S. 112-115.



*В.И. Зефирова – к.э.н., доцент кафедры «Инновационная экономика», Санкт-Петербургский государственный морской технический университет, Санкт-Петербург, Россия, v.zefirov@mail.ru,*

*V.I. Zefirov – phd in economics, docent of department «Innovative Economy», faculty of engineering and economics, State marine technical university, Saint Petersburg, Russia;*

*П.С. Тимошилова – обучающаяся 1 курса магистратуры Инженерно-экономического факультета, Санкт-Петербургский государственный морской технический университет, Санкт-Петербург, Россия, betta-polina@yandex.ru,*

*P.S. Timoshilova – 1st year graduate student faculty of engineering and economics, State marine technical university, Saint Petersburg, Russia.*

## МОРСКАЯ ЛОГИСТИКА СЕВЕРНОГО МОРСКОГО ПУТИ MARITIME LOGISTICS OF THE NORTHERN SEA ROUTE

**Аннотация.** В настоящее время огромное внимание уделяется важнейшей транспортной артерии современности – Северному морскому пути. Одной из первоочередных задач для Российской Федерации является обеспечение постоянного и бесперебойного судоходства в данной акватории. В связи с этим в статье рассмотрена проблематика обеспечения круглогодичной и бесперебойной логистики по Северному морскому пути. Во время анализа транспортного пути были сформулированы основные направления развития, которые в данный момент требуют финансирования и комплексного подхода в их реализации. Так, были рассмотрены вопросы нехватки квалифицированных кадров, необходимости развития навигационно-гидрографического обеспечения и аварийно-спасательных мероприятий, а также уделено внимание вопросу увеличения количества судов под флагом Российской Федерации. В результате исследования было выявлено, что для решения существующих проблем необходимы комплексный подход к их решению и внедрение инновационных технологий.

**Abstract.** Currently, great attention is paid to the most important transport artery of our time – the Northern Sea Route. One of the primary tasks for the Russian Federation is to ensure constant and trouble-free navigation in this water area. In this regard, the article discusses the problems of ensuring year-round and uninterrupted logistics along the Northern Sea Route. During the analysis of the transport route, the main directions of development were formulated, which currently require financing and an integrated approach to their implementation. Thus, the issues of the shortage of qualified personnel, the need for the development of navigation and hydrographic support and emergency rescue measures were considered, and attention was also paid to the issue of increasing the number of vessels under the flag of the Russian Federation. As a result of the study, it was revealed that in order to solve existing problems, an integrated approach to their solution and the introduction of innovative technologies are necessary.

**Ключевые слова:** северный морской путь, стратегия развития, логистика, инновационные технологии, трудовые ресурсы, суда, перевозки грузов.

**Keywords:** the Northern sea route, development strategy, logistics, innovative technologies, human resources, ships, cargo transportation.

В настоящее время вопрос освоения и развития Арктических территорий является актуальным для большей части мирового сообщества. Основным способом освоения региона является обеспечение транзита в Арктике. Важнейшей транспортной артерией современности является Северный морской путь – кратчайший морской путь из Атлантического океана в Тихий. В подтверждение этого можно привести в сравнение морских путей из Владивостока в Санкт-Петербург через Суэцкий канал – 27 000 км и через Северный морской путь – 14 000 км. Существенная разница в длине морских путей представляется очевидной, что неизменно говорит о необходимости большего количества времени для прохода через Суэцкий канал, а это увеличение расходов на потребление горюче-смазочных материалов, продовольствие для команды, на оплату труда, а также на фрахт судна.

В обозримом будущем Российская Федерация будет иметь ведущую роль в обеспечении транзита в Арктике, путем реализации развития Северного морского пути, о чем также свидетельствуют документы говорящие о стратегических направлениях развития Российской Федерации:

– Основы государственной политики РФ в Арктике на период до 2035 г. (утв. Указом Президента РФ от 05.03.2020 № 164) [1];

– Стратегия развития Арктической зоны РФ и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 г. (утв. Указом Президента РФ от 26.10.2020 № 645) [2].

Важными вопросами являются объем транзита и возможности для сотрудничества. В связи с этим встает вопрос о наличии достаточной инфраструктуры, которая будет соответствовать запросам обеспечения транзита и возможностям его увеличения.

Статистика за 2019 год говорит о том, что в 2020 году объем грузоперевозок по Северному морскому пути составил 31,5 млн. тонн, к 2024 году планируется увеличить эту цифру до 80 млн. тонн в год, а к 2035 году объем грузоперевозок планируют увеличить до 160 млн. тонн в год.

В связи с этим необходимо развитие судоходства в Арктике и по Северному морскому пути. В ходе рассмотрения современного состояния инфраструктуры и развития судоходства хочется выделить следующие значимые моменты:

- необходимость увеличения количества судов плавающих в Арктике под флагом Российской Федерации;
- вопрос создания централизованной системы управления круглогодичным судоходством и развития инфраструктуры;
- обеспечение квалифицированными кадрами.

Одной из ключевых задач является необходимость обеспечить превалирующую роль флага Российской Федерации в каботажном плавании в Арктике. По данным на 2021 год морской флот, находящийся под контролем российских компаний составляет:

- 1 191 судов, общим дедвейтом 8,7 млн. т. составляет флот компаний, зарегистрированный под флагом Российской Федерации;
- 255 судов, общим дедвейтом 14,4 млн. т. составляет флот компаний, зарегистрированный под иностранным флагом [4].

Так в своем докладе глава «Объединенной судостроительной корпорации» А.Л. Рахманов указал, что РФ теряет порядка 100 млрд. долл. ежегодно из-за очень маленьких объемов грузоперевозок на судах под флагом РФ [5]. Таким образом увеличение судов под флагом РФ в Арктическом регионе даст камулятивный эффект для смежных секторов экономики, в том числе для судостроения и даст развитие и сохранение собственных компетенций в области ледового плавания.

Еще одним важным аспектом является необходимость создания централизованной системы управления круглогодичным судоходством и развитие инфраструктуры. Данное направление содержит в себе несколько вопросов, в том числе необходимость спутниковой группировки для ледового мониторинга и надежной связи. Так в ноябре 2021 года, в ледовом плену в акватории Северного морского пути оказались 24 судна. Судам пришлось дрейфовать, поскольку фактическая ледовая обстановка не соответствовала заявленной согласно последнему прогнозу, опубликованному на сайте администрации Северного морского пути. Так в реальности вместо ледовых условий, квалифицированных «легкими» суда не могли двигаться самостоятельно без помощи ледоколов, что могло повлечь за собой увеличение сроков доставки грузов и финансовые потери.

Также актуальным вопросом является обеспечение аварийно-спасательной и противопожарной готовности на Северном морском пути и в Арктике. Поскольку данный регион является особо охраняемой природной территорией, то возможные аварии и их последствия вызывают особенные опасения. На данный момент в связи с большой протяженностью Северного морского пути были приняты стратегические решения о строительстве к 2030 году 4 арктических баз и 19 судов арктического класса для Морской спасательной службы, которая проводит мероприятия по спасанию в водах Российской Федерации. Но важно не просто наличие баз, но и возможность быстрого и компетентного реагирования. Поскольку арктические условия являются достаточно непростыми даже в благоприятные для судоходства периоды, в связи с этим требуется проведение дополнительных мероприятий для подготовки спасателей к работе в чрезвычайных ситуациях, а также оснащение дополнительным инновационным оборудованием, например мобильными исследовательскими аппаратами для обследования подводной части корпуса судна из-за затруднительности использования водолазных услуг.

Еще одним фактором является необходимость ледокольной проводки. По Северному морскому пути суда могут следовать в среднем два – четыре месяца в год без помощи ледоколов, из чего следует, что для обеспечения возможности круглогодичной навигации по пути требуется помощь ледоколов. На данный момент в эксплуатации в акватории Северного морского пути находятся следующие ледоколы : «Арктика», «50 лет Победы», «Ямал», «Таймыр», «Вайгач», «Севморпуть», «Сибирь», «Урал». К 2026 году планируется запустить ледоколы «Якутия» и «Чукотка», тогда на Северном морском пути будет уже 5 ледоколов нового поколения. К 2027 году также планируется ввод в действие ледокола «Россия», мощность которого превышает мощность любого имеющегося ледокола в два раза. Исходя из расчетов ГУП Атомфлот к 2026 году в эксплуатации останется семь ледоколов, поскольку подойдет к концу период использования нескольких советских ледоколов, а согласно докладу Атомфлота для обеспечения бесперебойной и эффективной работы требуется 11 ледоколов [6]. Таким образом, необходимо дополнительное строительство ледоколов для обеспечения постоянной навигации по Северному морскому пути.

Переходя к вопросу навигационно-гидрографического обеспечения важно отметить, что тяжелые арктические условия и большая протяженность пути требуют всесторонней координации и

контроля судоходства в акватории. Сейчас у компании «Газпром нефть» есть собственная система «Капитан», которая обеспечивает возможность:

- координировать и управлять движениями судов;
- за краткосрочное время планировать график вывоза нефти;
- собирать и хранить статистические данные для наиболее точного анализа и прогнозирования.

Одной из важнейших целей логистики на Северном морском пути является необходимость обеспечить автоматический роутинг движения судов в акватории. Для достижения данной цели потребуется постоянный и бесперебойный анализ и сбор данных, которые будут обрабатываться искусственным интеллектом и автоматически выдавать маршрут движения судна, ледокола, в зависимости от того, кто будет осуществлять проход.

На данный момент рассматривается возможность разработки «Арктического навигатора», который предполагает возможность предоставления судам, желающим пройти по Северному морскому пути, опцион для:

- бесперебойного и постоянного обмена данными судна с единым диспетчерским центром;
- возможностей изменения траектории пути в реальном времени исходя из складывающейся гидро и метео обстановки;
- использования онлайн судового офиса с возможностью оставлять заявки на ледокольное обеспечение и информационные оповещения.

Сейчас «Газпром нефть» и НОВАТЭК совместно разрабатывают и внедряют систему «Арктический навигатор», которая была разработана на основе системы «Капитан». Данный навигатор постоянно дополняют для совершенствования возможностей построения маршрутов. Но на данный момент не ясны перспективы, пути и практические способы внедрения на системы на любое судно, желающее пройти по Северному морскому пути.

Нельзя игнорировать такой аспект эффективного развития логистики в акватории Северного морского пути, как обеспечение квалифицированными трудовыми кадрами. Исходя из сложности условий навигации в Арктике и с учетом постоянного и динамичного развития и внедрения нового судового оборудования флоту требуются специалисты высокой квалификации. В связи с быстрым ростом судовой отрасли возможности системы профобразования по подготовке требуемых кадров ограничены:

- многие учебные программы не вполне адаптированы под потребности отрасли;
- у преподавательского состава отсутствует практический опыт работы на современных судах;
- студенты не имеют возможности для практики и работы с инновационным оборудованием в процессе обучения;
- материально-техническая база вузов устаревает.

Таким образом, проанализировав актуальную ситуацию в сфере развития Северного морского пути, можно сделать следующие выводы. Для достижения планируемых объемов грузоперевозок в акватории требуется увеличение числа современных ледоколов, поскольку их нехватка может прервать транзит на неопределенное время из-за невозможности обеспечить ледокольную проводку. Также остро стоит вопрос аварийно-спасательного обеспечения, в связи со сложностью и непредсказуемостью условий в Арктическом регионе, для его решения следует наращивать техническую базу современных устройств для спасателей и проводить регулярные тренировки по спасанию в регионе. Навигационно-гидрографическое обеспечение является важной задачей, поэтому требуется стратегия бесперебойного внедрения системы «Арктического навигатора» на суда. Помимо прочего необходимо изменение учебных программ для плавсостава и расширение возможностей для практики на современных судах и с инновационным оборудованием.

Таким образом, для развития логистики в акватории Северного морского пути требуется комплексный подход к решению проблем, а также внедрение инновационных технологий в отрасли и в процессе обучения и подготовки кадров.

#### **Источники:**

1. Основы государственной политики РФ в Арктике на период до 2035 г. (утв. Указом Президента РФ от 05.03.2020 № 164) URL.: <https://base.garant.ru/73706526/>.
2. Стратегия развития Арктической зоны РФ и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 г. (утв. Указом Президента РФ от 26.10.2020 № 645) URL.: <https://base.garant.ru/74810556/>.
3. Архарова Е. И., Прокофьева Т. А., Сергеев В. И. Проблемы развития международного транспортного коридора «Северный Морской Путь». — URL: <http://www.lscm.ru/index.php/ru/avtoram/item/1079>.
4. Посековская Ю.Л. Морской флот отечественных компаний. — URL: <http://www.morvesti.ru/analitika/1689/90465/>.

5. Интернет-ресурс: URL: <https://vmeste-rf.tv/news/glava-osk-rasskazal-skolko-rossiya-teryayet-iz-za-frakhtovki-sudov-pod-flagom-chuzhikh-stran/>.
6. Интернет-ресурс: URL: <https://www.youtube.com/watch?v=rrgZCwjBYcI>.

**References:**

1. Fundamentals of the state policy of the Russian Federation in the Arctic for the period up to 2035 (approved by the Decree of the President of the Russian Federation dated 05.03.2020 No. 164) URL.: <https://base.garant.ru/73706526/>.
2. Strategy for the development of the Arctic zone of the Russian Federation and ensuring national security for the period up to 2035 (approved by the Decree of the President of the Russian Federation dated 26.10.2020 No. 645) URL.: <https://base.garant.ru/74810556/>.
3. Arkharova E. I., Prokofieva T. A., Sergeev V. I. Problems of development of the international transport corridor "Northern Sea Route". — URL: <http://www.lscm.ru/index.php/ru/avtoram/item/1079>.
4. Posekovskaya Yu.L. Marine fleet of domestic companies. — URL: <http://www.morvesti.ru/analitika/1689/90465/>.
5. Internet resource: URL: <https://vmeste-rf.tv/news/glava-osk-rasskazal-skolko-rossiya-teryayet-iz-za-frakhtovki-sudov-pod-flagom-chuzhikh-stran/>.
6. Internet resource: URL: <https://www.youtube.com/watch?v=rrgZCwjBYcI>.

EDN: KBPDTS



*А.В. Зонова – д.э.н., профессор, профессор кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита, Вятский государственный университет, Киров, Россия,*

*A.V. Zonova – doctor of economics, professor, professor of the department of accounting, analysis and audit, Vyatka state university, Kirov, Russia;*

*А.В. Холкин – к.э.н., доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита, Вятский государственный университет, Киров, Россия,*

*A.V. Kholkin – candidate of economics, associate professor, associate professor of the department of accounting, analysis and audit, Vyatka state university, Kirov, Russia.*

**ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ НОРМАТИВНЫХ АКТОВ,  
РЕГУЛИРУЮЩИХ БУХГАЛТЕРСКИЙ УЧЕТ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
PROBLEMS OF APPLICATION OF REGULATORY ACTS  
REGULATING ACCOUNTING IN THE RUSSIAN FEDERATION**

**Аннотация.** Целью данного исследования является на основе изучения документов в области регулирования бухгалтерского учета в РФ выявить проблемы применения данных нормативных актов в практической деятельности учетных служб и учетных работников экономического субъекта, обязанного в соответствии с законодательством РФ вести бухгалтерский учет, составлять и представлять бухгалтерскую (финансовую) отчетность. Достижение данной цели осуществлялось с использованием следующих методов: анализ и синтез, дедукция и индукция, многомерное сравнение, догматический метод, сравнительно-правовой метод, табличный метод. В качестве материалов исследования использованы труды различных российских авторов, а также нормативные акты, регулирующие бухгалтерский учет в РФ. Оригинальность и научная новизна исследования заключается в выявлении проблем применения федеральных стандартов бухгалтерского учета на основе их сопоставления с другими документами в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации. В результате исследования выявлены проблемы применения нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет, обусловленные несоответствием стандартов, как федеральному законодательству, так и наличием внутренних и внешних противоречий нормативных актов. Установлены лакуны в нормативном регулировании бухгалтерского учета в Российской Федерации. Дальнейшее исследование данной научной проблемы должно быть направлено на разработку комплекса мер, способных устранить выявленные противоречия как на уровне органа власти, регулирующего бухгалтерский учет, так и на уровне экономического субъекта.

**Abstract.** The purpose of this article is based on the study of documents in the field of accounting regulation in the Russian Federation to identify the problems of applying these regulations in the practical activities of accounting services and accounting employees of an economic entity obliged in accordance with the legislation of the Russian Federation to keep accounting records, prepare and submit accounting (financial) statements. The achievement of this goal was been carried out using the following methods: analysis and synthesis, deduction and induction, multidimensional comparison, dogmatic method, comparative legal method, tabular method. The research materials used are the works of various Russian authors, as well as regulatory acts regulating accounting in the Russian Federation. The originality and scientific novelty of the study is to identify the problems of applying federal accounting standards based on their comparison with other documents in the field of accounting regulation in the Russian Federation. As a result of the study, the problems of the application of regulations governing accounting are identified, due to the inconsistency of standards, both with federal legislation, and the presence of internal and external contradictions of regulations. Gaps in the regulatory regulation of accounting in the Russian Federation have established. Further research of this scientific problem should be aimed at developing a set of measures that can eliminate the identified contradictions both at the level of the authority regulating accounting and at the level of an economic entity.

**Ключевые слова:** федеральные стандарты бухгалтерского учета, документы в области регулирования бухгалтерского учета, положения по бухгалтерскому учету, проблемы практического применения.

**Keywords:** federal accounting standards, documents in the field of accounting regulation, accounting regulations, problems of practical application.

## **Введение**

Реформирование бухгалтерского учета в Российской Федерации осуществляется путем постепенной замены нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет, новыми, которые в соответствии с действующим законодательством, а именно Федеральным законом от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [2] именуется федеральными стандартами бухгалтерского учета. При этом, продолжают действовать и нормативные акты, изданные до вступления в силу вышеуказанного Федерального закона, и, исходя из логики, вновь вводимые нормативные акты не должны противоречить ранее действующим актам, регулирующих учет связанных объектов, а также осуществление взаимосвязанных процедур. Но новые нормативные акты – федеральные стандарты бухгалтерского учета входят в противоречие не только с теми актами, которые они заменяют, но и с теми актами, которые продолжают действовать. Наличие таких противоречий приводит к невозможности соблюдения всех требований нормативных актов, что приводит к недостоверности данных бухгалтерской (финансовой) отчетности в силу несоблюдения пункта 6 Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) (утверждено Приказом Минфина РФ от 06.07.1999 № 43н) [11]. А это является административным правонарушением, предусмотренным статьей 15.11 КоАП РФ [1]. Другой стороной данной проблемы является возникающий правовой нигилизм применения учетных стандартов учетными работниками, что также не способствует формированию достоверной бухгалтерской (финансовой) отчетности. Помимо этого, нормативным регулированием должны быть охвачены все объекты, предусмотренные законодательством о бухгалтерском учете, однако в отношении всех без исключения объектов акты нормативного регулирования не изданы. Это также является одной из проблем применения нормативных актов. Поэтому тема исследования является актуальной.

Целью данного исследования является на основе изучения документов в области регулирования бухгалтерского учета в РФ выявить проблемы применения данных нормативных актов в практической деятельности учетных служб и учетных работников экономического субъекта, обязанного в соответствии с законодательством РФ вести бухгалтерский учет, составлять и представлять бухгалтерскую (финансовую) отчетность.

Достижение данной цели осуществляется путем решения следующих задач:

- 1) сопоставление федеральных учетных стандартов и нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет, изданных до 2013 года;
- 2) сравнение федеральных стандартов бухгалтерского учета и иных нормативных актов;
- 3) проведение анализа полноты регулирования бухгалтерского учета в части объектов регулирования.

Объектом исследования являются документы в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации

Предметом исследования являются проблемы применения документов в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации.

Научная новизна проведенного исследования заключается в выявлении проблем применения документов в области регулирования бухгалтерского учета на основе их сопоставления с другими документами в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации.

Научная значимость исследования заключается в выявлении и описании проблем применения нормативных актов, как основы разработки мер по развитию документов в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации.

Практическая значимость исследования заключается в том, что выявленные проблемы применения нормативных актов необходимы для разработки взвешенных и объективных профессиональных суждений бухгалтера, а также выявить возможные причины несоблюдения отдельных положений нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет.

## **Материалы и методы**

Для достижения цели были использованы следующие методы: анализ и синтез, дедукция и индукция, многомерное сравнение, догматический метод, сравнительно-правовой метод, табличный метод.

Материалами для исследования послужили нормативные акты – документы в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации.

Основу материалов исследования составил Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

В частности, были исследованы следующие федеральные учетные стандарты:

- ФСБУ 5/2019 «Запасы» (утвержден Приказом Минфина России от 15.11.2019 № 180н) [3];



- ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения» (утверждены Приказом Минфина России от 17.09.2020 № 204н) [4];

- ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» (утвержден Приказом Минфина России от 16.10.2018 № 208н) [5];

- ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете» (утвержден Приказом Минфина России от 16.04.2021 № 62н) [6].

ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» (утвержден Приказом Минфина России от 30.05.2022 № 86н) [7] в данном исследовании анализу не подвергался, поскольку до 1 января 2024 года применение данного нормативного акта не является обязательным. По этой же причине ФСБУ 26/2020 изучено в действующей редакции, а также ПБУ 17/02 рассматривается как действующее.

Сопоставление вышеуказанных федеральных стандартов бухгалтерского учета проводилось и с принятыми до 1 января 2013 года нормативными актами, регулирующими бухгалтерский учет, а именно:

1. Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации (утверждено Приказом Минфина России от 29.07.1998 № 34н)[8] (далее по тексту – Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации, Положение);

2. Положение по бухгалтерскому учету долгосрочных инвестиций (утв. МФ РФ 30.12.1993 № 160) [9];

3. Положение по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) (утверждено Приказом Минфина России от 06.10.2008 № 106н)[10] (далее по тексту – ПБУ 1/2008);

4. Положение по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99) (утверждено Приказом Минфина РФ от 06.07.1999 № 43н)[11] (далее по тексту – ПБУ 4/99);

5. Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99 (утверждено Приказом Минфина России от 06.05.1999 № 32н)[12] (далее по тексту – ПБУ 9/99);

6. Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99 (утверждено Приказом Минфина России от 06.05.1999 № 33н)[13] (далее по тексту – ПБУ 10/99);

7. Положение по бухгалтерскому учету «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы» (ПБУ 8/2010) (утверждено Приказом Минфина России от 13.12.2010 № 167н)[14] (далее по тексту – ПБУ 8/2010);

8. Положение по бухгалтерскому учету «Информация по прекращаемой деятельности» ПБУ 16/02 (утверждено Приказом Минфина России от 02.07.2002 № 66н)[15] (далее по тексту – ПБУ 16/02);

9. Положение по бухгалтерскому учету «Учет договоров строительного подряда» (ПБУ 2/2008) (утверждено Приказом Минфина России от 24.10.2008 № 116н) [16] (далее по тексту – ПБУ 2/2008);

10. План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению (утверждены Приказом Минфина РФ от 31.10.2000 № 94н)[17] (далее по тексту – План счетов);

В части иных документов, регулирующих бухгалтерский учет, было проведено сравнение федеральных стандартов бухгалтерского учета и Методических рекомендаций по учету и оформлению операций приема, хранения и отпуска товаров в организациях торговли (утв. письмом Роскомторга от 10.07.1996 № 1-794/32-5) [18].

Помимо этого, в ходе исследования были изучены публикации таких авторов, как: Дружиловская Т. Ю. [19], Дружиловская Э. С. [20,21], Тхаркахова И.Г., Ордынская М. Е., Понокова Д. И. [22,23], Куликова И. В. [24], Зубов Д. А., Пласкова Н. С. [25], Сотникова Л. В. [26], Левченко Н. Е., Путырская Я. В. [27], Алексеева Г. И. [28].

Результатом изучения научных трудов вышеупомянутых авторов стал вывод о том, что учетные стандарты исследуются ими изолированно, вне их связи с другими документами в области регулирования бухгалтерского учета в РФ. Авторы, в основном, сосредоточены на анализе изменений, путем сопоставления новых стандартов регулирующих учет конкретного объекта, с ранее действующими. При этом не стандарты не исследуются в их комплексной связи с иными стандартами и положениями. Также ими не ставится целью исследований выявление противоречий в системе нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет. Возможно, авторы полагают, что проблема при осуществлении новаций в бухгалтерском учете – это отсутствие полной преемственности новин и ранее действовавших актов. Все это в совокупности свидетельствует о недостаточной степени разработанности исследуемой проблемы противоречий, что, в совокупности, определяет актуальность, новизну, научную и практическую значимость данного исследования.

### **Результаты**

Решение поставленных задач привело к следующим результатам.

Во-первых, сопоставление федеральных учетных стандартов и нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет, изданных до 2013 года позволило выявить противоречия между данными группами документов в области регулирования бухгалтерского учета. Выявленные противоречия обобщенно приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Противоречия между нормативными актами и ФСБУ

Нормативный акт, изданный до 2013 года	Противоречащие ему ФСБУ
Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации	ФСБУ 5/2019
	ФСБУ 6/2020
	ФСБУ 25/2018
	ФСБУ 26/2020
	ФСБУ 27/2021
План счетов	ФСБУ 5/2019
	ФСБУ 6/2020
	ФСБУ 25/2018
	ФСБУ 26/2020
Положение по бухгалтерскому учету долгосрочных инвестиций (утв. МФ РФ 30.12.1993 № 160)	ФСБУ 6/2020
	ФСБУ 26/2020
	ФСБУ 5/2019
ПБУ 1/2008	ФСБУ 27/2021
ПБУ 4/99	ФСБУ 27/2021
ПБУ 9/99	ФСБУ 25/2018
	ФСБУ 6/2020
	ФСБУ 5/2019
ПБУ 10/99	ФСБУ 25/2018
	ФСБУ 6/2020
	ФСБУ 5/2019
ПБУ 8/2010	ФСБУ 6/2020
ПБУ 16/02	ФСБУ 6/2020
ПБУ 2/2008	ФСБУ 5/2019

Источник: составлено авторами

Как видно из приведенной таблицы 1, практически все федеральные стандарты бухгалтерского учета противоречат ранее изданным нормативным актам, регулирующим бухгалтерский учет.

Во-вторых, проведенное сравнение федеральных стандартов и иных нормативных актов, в частности, Методических рекомендаций по учету и оформлению операций приема, хранения и отпуска товаров в организациях торговли (утв. письмом Роскомторга от 10.07.1996 № 1-794/32-5) выявило противоречие указанного акта и ФСБУ 5/2019.

В-третьих, анализ полноты регулирования бухгалтерского учета выявил, что по ряду объектов регулирования, установленных Федеральным законом «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ регулирование отсутствует, либо является не полным. Результаты такого анализа приведены в таблице 2.

Таблица 2 – Результаты анализа полноты регулирования

Предмет регулирования	Нормативный акт
1	2
1) определения и признаки объектов бухгалтерского учета, порядок их классификации, условия принятия их к бухгалтерскому учету и списания их в бухгалтерском учете, а именно: - факты хозяйственной жизни;	Стандарт отсутствует. Само понятие фактов хозяйственной жизни приведено в статье 3 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ
- активы;	Понятие активов и их признаки не установлены. Определены только квалифицирующие признаки (свойства) и условия и порядок признания отдельных активов, а именно: - основные средства (включая инвестиционную недвижимость) – ФСБУ 6/2020 - капитальные вложения – ФСБУ 26/2020 - нематериальные активы – ПБУ 14/2007 - расходы на НИОКР – ПБУ 17/02 - финансовые вложения – ПБУ 19/02 - запасы – ФСБУ 5/2019 - дебиторская задолженность – пункты 73-77 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ
- обязательства;	Понятие обязательств и их признаки не установлены. - кредиторская задолженность - пункты 73-78 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ
- источники финансирования деятельности;	Понятие источники финансирования деятельности и их признаки нормативными актами не определены. В части прибыли – пункты 79-83 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ. В части капитала и резервов – 66-70 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ
- доходы;	ПБУ 9/99
- расходы;	ПБУ 10/99
- иные объекты в случае, если это установлено федеральными стандартами.	ФСБУ 25/2018

Продолжение таблицы

1	2
2) допустимые способы денежного измерения объектов бухгалтерского учета;	Отражены в ФСБУ и ПБУ, регламентирующих порядок учета отдельных активов и обязательств.
3) порядок пересчета стоимости объектов бухгалтерского учета, выраженной в иностранной валюте, в валюту Российской Федерации для целей бухгалтерского учета;	ПБУ 3/2006
4) требования к учетной политике, в том числе:	
- к определению условий ее изменения	ПБУ 1/2008, пункт 8 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ
- инвентаризации активов и обязательств	Пункты 26-28 Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ Приказ Минфина РФ от 13.06.1995 № 49 «Об утверждении Методических указаний по инвентаризации имущества и финансовых обязательств»
- документам бухгалтерского учета и документообороту в бухгалтерском учете, в том числе виды электронных подписей, используемых для подписания документов бухгалтерского учета	ФСБУ 27/2021. Однако, несмотря на то, что пункт 1 ФСБУ 27/2021 указывает на то, что данный стандарт устанавливает требования к документообороту, тогда как в пункте 29 ФСБУ 27/2021 установлены требования не к документообороту, а к организации документооборота
5) план счетов бухгалтерского учета и порядок его применения;	План счетов
6) состав, содержание и порядок формирования информации, раскрываемой в бухгалтерской (финансовой) отчетности, в том числе образцы форм бухгалтерской (финансовой) отчетности, а также состав приложений к бухгалтерскому балансу и отчету о финансовых результатах и состав приложений к бухгалтерскому балансу и отчету о целевом использовании средств;	ПБУ 4/99 Приказ Минфина России от 02.07.2010 № 66н «О формах бухгалтерской отчетности организаций» ПБУ 23/2011
7) условия, при которых бухгалтерская (финансовая) отчетность дает достоверное представление о финансовом положении экономического субъекта на отчетную дату, финансовом результате его деятельности и движении денежных средств за отчетный период;	ПБУ 4/99
8) состав последней и первой бухгалтерской (финансовой) отчетности при реорганизации юридического лица, порядок ее составления и денежного измерения объектов в ней;	Приказ Минфина РФ от 20.05.2003 № 44н «Об утверждении Методических указаний по формированию бухгалтерской отчетности при осуществлении реорганизации организаций»
9) состав последней бухгалтерской (финансовой) отчетности при ликвидации юридического лица, порядок ее составления и денежного измерения объектов в ней;	Действующими федеральными стандартами и ПБУ данный вопрос не урегулирован.
10) упрощенные способы ведения бухгалтерского учета, включая упрощенную бухгалтерскую (финансовую) отчетность, для экономических субъектов, имеющих право применять такие способы в соответствии с настоящим Федеральным законом.	Приказ Минфина РФ от 21.12.1998 № 64н «О Типовых рекомендациях по организации бухгалтерского учета для субъектов малого предпринимательства» Различные ПБУ и ФСБУ

*Источник: составлено авторами*

Объект регулирования в таблице 2 принят из статьи 5 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ.

Как следует из приведенной таблицы 2, не все объекты, предписанные к регулированию законодательством, охвачены нормативными актами, либо они регулируются актами, изданными до 2013 года.

В силу этого, возникает необходимость разработки комплекса мер, направленных как на устранение выявленных противоречий, так и ликвидацию выявленных лакун в регулировании объектов. Разработка данных мер должна стать приоритетной задачей развития нормативного регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации.

### Обсуждение

К сожалению, ограничение по объему статьи делает невозможным указание всех выявленных противоречий, поэтому, авторы в данном исследовании ограничиваются указанием на наиболее значимые, по их мнению, противоречия, наличие которых может привести к возникновению проблем, связанных с составлением и представлением достоверной бухгалтерской (финансовой) отчетности.

В части противоречий ФСБУ и нормативными актами, регулирующими бухгалтерский учет, изданными до 2013 года, авторами отмечаются следующие значимые противоречия.

Установлено, что все ФСБУ противоречат Положению по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации.

Так, ФСБУ 5/2019 противоречит вышеуказанному Положению в части понятия незавершенного производства, что было выявлено при сопоставлении пункта 63 Положения и пункта 3 ФСБУ 5/2019, а именно: ФСБУ 5/2019 включает в состав незавершенного производства работы и услуги до момента признания выручки, а также ФСБУ предусмотрено обособление полуфабрикатов собственного производства, тогда как Положение аналогичных норм не содержит.

ФСБУ 6/2020 противоречит Положению, на пример, в части способов начисления амортизации основных средств. Так, пункт 48 Положения предусматривает применение такого способа как способа списания по сумме чисел лет срока полезного использования, тогда как пунктами 35 и 36 ФСБУ 6/2020 применение такого способа не предусмотрено.

ФСБУ 25/2018 и Положение противоречат друг другу, поскольку в Положении не упоминаются такие объекты, как право пользования и инвестиция в аренду, учет которых регламентируется ФСБУ 25/2018.

ФСБУ 26/2020 и Положение расходятся, в частности, в признании в составе капитальных вложений затрат на подготовку кадров. Пункт 41 Положения предусматривает включение в состав капитальных вложений данных затрат, тогда как следует из пункта 16 ФСБУ 26/2020 данные расходы в состав капитальных вложений включать запрещено.

Большое количество противоречий выявлено при сравнении Положения и ФСБУ 27/2021, наиболее значимым из которых, по мнению авторов, является различие в роли главного бухгалтера в процессе документирования фактов хозяйственной жизни. А именно установлено, что в ФСБУ 27/2021 отсутствуют: как указание на обязательное наличие подписи главного бухгалтера на документах по фактам хозяйственной жизни, совершаемых с денежными средствами, так и регламентация действий учетного персонала при получении документов без подписи главного бухгалтера. А также не регламентируются в ФСБУ 27/2021 действия при исполнении документов, по которым возникли разногласия между руководителем и главным бухгалтером.

Так же большое количество противоречий выявлено при сопоставлении Плана счетов, а точнее, Инструкции по его применению и ФСБУ 5/2019, ФСБУ 6/2020, ФСБУ 25/2018 и ФСБУ 26/2020. В качестве примеров расхождений авторы считают целесообразным привести следующие разногласия.

Противоречия между Планом счетов и ФСБУ 5/2019 могут быть проиллюстрированы примером несоответствия аннотации к счету 10 и ФСБУ 5/2019 в части отражения специальной одежды и специальной оснастки. Так, Планом счетов предусмотрены отдельные субсчета к счету 10 «Материалы» для обособленного учета специальной одежды и специальной оснастки на складе от аналогичных объектов в эксплуатацию, что было обусловлено ранее действующим особым порядком учета специальной одежды и специальной оснастки. ФСБУ 5/2019 не устанавливает особый порядок учета таких объектов, как специальная одежда и специальная оснастка. Более того, нормативный акт, которым были установлены особые требования к ведению учета рассматриваемых объектов, а именно Приказ Минфина РФ от 26.12.2002 № 135н с 1 января 2021 года утратил силу.

В качестве примера противоречий между Планом счетов и ФСБУ 6/2020 можно привести отражение прироста стоимости при переоценке основных средств. Так, Планом счетов предусмотрено отражение такого объекта в составе добавочного капитала, на одноименном счете 83, тогда как пункт 18 ФСБУ 6/2020 предусмотрено включение данной суммы в совокупный финансовый результат. А такой объект бухгалтерского учета как совокупный финансовый результат Планом счетов не предусмотрен, не предусмотрено также открытие какого-либо счета бухгалтерского учета для отражения указанного объекта.

Кроме того, было проведено сопоставление ФСБУ 25/2019 и Плана счетов. В результате чего установлено, что Планом счетов не предусмотрены специальные счета для учета таких объектов, как право пользования активом (пункт 10 ФСБУ 25/2019) и инвестиция в аренду (пункт 32 ФСБУ), а также не разработана корреспонденция счетов при отражении фактов хозяйственной жизни, специфичных для исполнения договора аренды.

Примером противоречий между Планом счетов и ФСБУ 26/2020 является отражение ремонта основных средств. Так, подпункт «ж» пункта 5 ФСБУ 26/2020 предписывает затраты на ремонт квалифицировать в качестве капитальных вложений, за рядом исключений, установленных пунктом 16 этого же стандарта. Тогда как План счетов предусматривает отражение затрат на ремонт либо в составе расходов, либо списание их за счет резерва, либо признание их в качестве расходов будущих периодов.

Также большое число противоречий выявлено при сопоставлении Положения по бухгалтерскому учету долгосрочных инвестиций (утв. МФ РФ 30.12.1993 № 160) и ФСБУ 5/2019, ФСБУ 6/2020 и ФСБУ 26/2020.

В качестве примера расхождения между Положением по бухгалтерскому учету долгосрочных инвестиций и ФСБУ 5/2019 можно привести то, что вышеуказанное Положение оперирует понятием «малоценные быстроизнашивающиеся предметы», тогда, как и ФСБУ 5/2019 и иные акты не оперируют таким понятием.

Примером противоречий рассматриваемого Положения и ФСБУ 6/2020 и ФСБУ 26/2020 является признание затрат в качестве капитальных вложений. Так, Положение предусматривает разделение затрат, признаваемых как капитальные, на затраты, формирующие инвентарную стоимость, и на затраты, не увеличивающие стоимость основных средств. Затраты, не увеличивающие стоимость основных средств, как указано в пункте 3.2.5 данного Положения, списываются за счет предусмотренных источников финансирования. Затраты, формирующие инвентарную стоимость, определяют первоначальную стоимость законченного созданием объекта основного средства. А согласно пункту 9 ФСБУ 26/2020 капитальные вложения признаются в величине фактических затрат на создание объек-

та, и как указано в пункте 12 ФСБУ 6/2020, первоначальная стоимость основных средств формируется исходя из величины суммы капитальных вложений. Конечно, пункт 16 ФСБУ 26/2020 содержит открытый перечень затрат, которые нельзя квалифицировать в качестве капитальных вложений. Но сравнение данного перечня и пункта 3.1.8 рассматриваемого Положения выявило, что в составе затрат, не увеличивающих первоначальную стоимость, наличествуют элементы, которые исходя из норм ФСБУ 26/2020 включаются в капитальные вложения и, следовательно, в дальнейшем формируют первоначальную стоимость объекта. К таким затратам относятся:

- расходы по оплате процентов по кредитам банков сверх учетных ставок, установленных Центральным банком Российской Федерации;
- расходы, связанные с возмещением стоимости строений и посадок, сносимых при отводе земельных участков под строительство.

Тем самым, имеет место противоречие между вышеуказанными нормативными актами.

Кроме того, выявлен ряд противоречий между ПБУ 9/99, ПБУ 10/99 с одной стороны, и ФСБУ 25/2018, ФСБУ 5/2019, ФСБУ 6/2020 с другой.

Так, противоречие между ПБУ 9/99 и ФСБУ 25/2018 выявлено в части процентов, начисленных по договору аренды арендодателем, при квалификации ее в качестве финансовой. Пункт 37 ФСБУ 25/2018 предписывает данные проценты включать в состав доходов, тогда как в ПБУ 9/99 не содержит прямого и четкого указания о включении сумм таких процентов в доходы, ни конкретизации вида доходов, к которым относятся данные доходы.

Выявлено противоречие между ФСБУ 5/2019 и ПБУ 10/99 и ПБУ 9/99 в части признания восстановления резерва. Пункт 31 ФСБУ 5/2019 предписывает восстановление резерва отражать как «уменьшение суммы расходов» (дословная цитата). При этом, ПБУ 10/99 не содержит такого действия с расходами, как уменьшение их суммы. Более того, уменьшение суммы расходов возможно при наличии их сумм, а при восстановлении резерва суммы расхода отсутствуют, что может привести к возникновению отрицательных чисел в бухгалтерском учете и, соответственно, в бухгалтерской (финансовой) отчетности, что противоречит методологии бухгалтерского учета.

Примером противоречия ФСБУ 6/2020 одновременно и ПБУ 9/99 и ПБУ 10/99 является сальдирование доходов и расходов от списания основных средств.

Так, пункт 44 ФСБУ 6/2020, предписывая в состав доходов или расходов включать только результат от списания основного средства, вводит сальдирование доходов и расходов, возникающих вследствие данных операций. Однако, пункт 18.2 ПБУ 9/99, и аналогичные положения пункта 21.2 ПБУ 10/99, предусматривают сальдирование прочих доходов и расходов, исключительно при соблюдении двух условий, о которых в ФСБУ 6/2020 ничего не указано. Тем самым, ФСБУ 6/2020, устанавливая сальдирование данных доходов и расходов, создает противоречия с нормами ПБУ 9/99 и ПБУ 10/99, которые являются, по сути, специальными актами, регулирующими учет именно доходов и расходов.

Аналогичное противоречие выявлено и при сопоставлении пункта 22 ФСБУ 26/2020 и пунктов 18.2 ПБУ 9/99 и пункта 21.2 ПБУ 10/99.

Помимо этого, противоречия выявлены и при сравнении ФСБУ 27/2021, с одной стороны, ПБУ 1/2008 и ПБУ 4/99 с другой стороны, в части требований к системе регистров бухгалтерского учета, которые приведены в пункте 10 ФСБУ 27/2021. В части ПБУ 4/99 расхождения выявлены при сравнении требования достоверности, приведенные в пункте 6 ПБУ 4/99 и пункте 10 ФСБУ 27/2021. ПБУ 4/99 определяет достоверность через соответствие требованиям нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет, тогда как пункт 10 ФСБУ 27/2021 определяет достоверность как некую полноту и точность представления объектов бухгалтерского учета. Пункт 6 ПБУ 1/2008 определяет требование полноты как отражение всех фактов хозяйственной жизни, тогда как пункт 10 ФСБУ 27/2021 определяет полноту «получение информации, необходимой всем заинтересованным пользователям» (дословная цитата).

Также выявлены противоречия ФСБУ 6/2020 и ПБУ 8/2010 и ПБУ 16/02.

Противоречие пункта 23 ФСБУ 6/2020 и пункта 23 ПБУ 8/2010 касаются изменения величины первоначальной стоимости объекта основных средств вследствие изменения величины оценочного обязательства, включенного в первоначальную стоимость объекта. Так, ФСБУ предписывает изменять первоначальную стоимость основного средства при пересмотре величины оценочного обязательства, тогда как ПБУ 8/2010 содержит прямой и ясный запрет на корректировку величины первоначальной стоимости при изменении оценочного обязательства.

Расхождение пункта 10.1 ПБУ 16/02 и пункта 40 ФСБУ 6/2020 касается переквалификации основного средства в долгосрочный актив к продаже. Нормы ПБУ 16/025 предписывают производить

такую перекалфикацию, тогда как в ФСБУ 6/2020 подобный случай списания основного средства не предусмотрен.

Противоречат между собой пункт 11 ПБУ 2/2008 и пункт 25 ФСБУ 5/2019 в части группировки расходов. Так, ПБУ 2/2008 предусматривает расходы группировать на прямые, косвенные и прочие, тогда как ФСБУ 5/2019 устанавливает разделение расходов на прямые и косвенные. При этом, поскольку подпункт «е» пункта 3 ФСБУ 5/2019 предписывает квалифицировать в качестве запасов и затраты, понесенные в связи с выполнением работ, то вполне возможно распространение действия ФСБУ 5/2019 и на объекты, регулируемые ПБУ 2/2008.

В рамках проведенного исследования было проведено сопоставление ФСБУ с другими нормативными актами, регулирующими бухгалтерский учет.

В частности, нами проведено сопоставление Методических рекомендаций по учету и оформлению операций приема, хранения и отпуска товаров в организациях торговли (утв. письмом Роскомторга от 10.07.1996 № 1-794/32-5) и ФСБУ 5/2019, в части пункта 21. В результате установлено, что вышеуказанными Методическими рекомендациями расходы по доставке товара предписано включать в издержки обращения, а не в стоимость товаров, тогда как ФСБУ 5/2019 устанавливает вариативный порядок учета в отношении данного объекта: включение либо в стоимость товара, либо в издержки обращения.

Анализ полноты регулирования объектов бухгалтерского учета выявил следующее:

1. Отсутствует стандарт, устанавливающий определения и признаки объектов бухгалтерского учета, порядок их классификации, условия принятия к бухгалтерскому учету и списания в части фактов хозяйственной жизни.

2. Отсутствует в стандартах четкое понятие активов, обязательств, источников финансирования, совокупного финансового результата.

3. Не определен состав последней бухгалтерской (финансовой) отчетности при ликвидации юридического лица, порядок ее составления и денежного измерения объектов в ней.

4. Не установлены допустимые способы и виды применяемых в бухгалтерском учете оценок, порядок их осуществления, в частности определения справедливой стоимости, включая ее понятие.

Выявленные противоречия, приведут к росту риска совершения правонарушения, предусмотренного статьей 15.11 КоАП РФ, и риска незаконного привлечения к ответственности по данной статье. Риск совершения правонарушения обусловлен тем, что следование противоречивой норме, приведенной в акте, в сферу действия которого не входит регулирование спорного объекта, формально является несоблюдением нормы, регулирующей спорный объект, что приводит, в силу действия пункта 6 ПБУ 4/99 к формированию недостоверной отчетности. С другой стороны, риск незаконного привлечения к ответственности возникает в силу того, что при проведении контроля субъект контроля может руководствоваться нормой, приведенной в акте, в сферу действия которого не входит спорный объект, установив, что учетный работник следовал другой норме, содержащейся в легально примененном нормативном акте, в сферу действия которого входит спорный объект, может квалифицировать абсолютно законные действия работника как нарушение, и привлечь к ответственности. Тем самым, учетный работник ставится в позицию заведомо виновного лица, независимо от совершаемых им действий, что, естественно, нарушает принцип презумпции невиновности, установленный статьей 49 Конституции РФ.

### **Заключение**

В данной статье проведено исследование документов в области регулирования бухгалтерского учета в РФ и выявлены следующие проблемы применения учетных стандартов:

1. Противоречия между федеральными стандартами бухгалтерского учета и другими нормативными актами, в частности:

- Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации;

- План счетов;

- Положение по бухгалтерскому учету долгосрочных инвестиций (утв. МФ РФ 30.12.1993 № 160);

- ПБУ 1/2008;

- ПБУ 4/99;

- ПБУ 9/99;

- ПБУ 10/99;

- ПБУ 8/2010;

- ПБУ 16/02;

- ПБУ 2/2008.

2. Противоречия федеральных стандартов бухгалтерского учета и иных нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет.

3. Проведенный анализ полноты регулирования выявил лакуны в системе нормативного регулирования бухгалтерского учета.

Описаны также последствия существования данных проблем с позиций квалификации действий учетного персонала, осуществляющих отражение объектов бухгалтерского учета.

Все выявленные проблемы требуют незамедлительного решения путем осуществления комплекса мер, как на уровне органа, осуществляющего регулирование бухгалтерского учета, так и на уровне экономического субъекта. При разработке такого комплекса мер предполагается дальнейшее исследование основанных на результатах проведенного нами анализа.

#### Источники:

1. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/) (дата обращения: 20.02.2023).
2. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](https://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_122855/) (дата обращения: 20.02.2023).
3. Приказ Минфина России от 15.11.2019 № 180н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_348523/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348523/) (дата обращения: 20.02.2023).
4. Приказ Минфина России от 17.09.2020 № 204н «Об утверждении Федеральных стандартов бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_365338/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_365338/) (дата обращения: 20.02.2023).
5. Приказ Минфина России от 16.10.2018 № 208н (ред. от 29.06.2022) «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_314504/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_314504/) (дата обращения: 20.02.2023).
6. Приказ Минфина России от 16.04.2021 № 62н (ред. от 23.12.2021) «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_386440/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_386440/) (дата обращения: 20.02.2023).
7. Приказ Минфина России от 30.05.2022 № 86н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_420322/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_420322/) (дата обращения: 20.02.2023).
8. Приказ Минфина России от 29.07.1998 № 34н (ред. от 11.04.2018) «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20081/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20081/) (дата обращения: 20.02.2023).
9. Положение по бухгалтерскому учету долгосрочных инвестиций (утв. МФ РФ 30.12.1993 № 160) [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_3053/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_3053/) (дата обращения: 20.02.2023).
10. Приказ Минфина России от 06.10.2008 № 106н «Об утверждении положений по бухгалтерскому учету» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_81164/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/) (дата обращения: 20.02.2023).
11. Приказ Минфина РФ от 06.07.1999 № 43н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18609/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18609/) (дата обращения: 20.02.2023).
12. Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 32н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_6208/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6208/) (дата обращения: 20.02.2023).
13. Приказ Минфина России от 06.05.1999 № 33н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12508/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/) (дата обращения: 20.02.2023).
14. Приказ Минфина России от 13.12.2010 № 167н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Оценочные обязательства, условные обязательства и условные активы» (ПБУ 8/2010)» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_110328/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_110328/) (дата обращения: 20.02.2023).
15. Приказ Минфина России от 02.07.2002 № 66н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Информация по прекращаемой деятельности» ПБУ 16/02» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_38102/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_38102/) (дата обращения: 20.02.2023).
16. Приказ Минфина России от 24.10.2008 № 116н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет договоров строительного подряда» (ПБУ 2/2008)» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82067/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82067/) (дата обращения: 20.02.2023).
17. Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 № 94н (ред. от 08.11.2010) «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_29165/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_29165/) (дата обращения: 20.02.2023).
18. Методические рекомендации по учету и оформлению операций приема, хранения и отпуска товаров в организациях торговли» (утв. письмом Роскомторга от 10.07.1996 № 1-794/32-5) [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12785/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12785/) (дата обращения: 20.02.2023).
19. Дружиловская, Т. Ю. ФСБУ 6/2020: решенные вопросы бухгалтерского учета основных средств и сохраняющиеся дискуссионные аспекты / Т. Ю. Дружиловская, Э. С. Дружиловская // Учет. Анализ. Аудит. – 2021. – Т. 8, № 1. – С. 48-61.
20. Дружиловская, Э. С. Долгосрочные активы, предназначенные для продажи, и их оценка в российском и международном учете / Э. С. Дружиловская // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – № 1(343). – С. 21-30.
21. Дружиловская, Э. С. Новые требования к раскрытию информации о справедливой стоимости в финансовой отчетности / Э. С. Дружиловская // Бухучет в здравоохранении. – 2022. – № 2. – С. 6-16.
22. Тхаркахова, И. Г. Реформирование российских стандартов бухгалтерского учета в области вопросов оценки производственных запасов / И. Г. Тхаркахова, М. Е. Ордынская, Д. И. Понокова // Научный взгляд в будущее. – 2021. – Т. 1, № 22. – С. 107-110.
23. Tkharakhova, I. G. Legal aspects of the valuation of own and leased fixed assets in the Russian Federation / I. G. Tkharakhova, M. E. Ordynskaya, D. I. Ponokova // Scientific look into the future. – 2021. – Vol. 1, No. 21. – P. 106-109.
24. Куликова, И. В. Учет основных средств организации согласно ФСБУ 6/2020 в условиях автоматизации учетного процесса / И. В. Куликова // Управленческий учет. – 2022. – № 2-1. – С. 221-228.
25. Зубов, Д. А. Проблемы практического применения ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» / Д. А. Зубов, Н. С. Пласкова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. – Т. 2, № 11(131). – С. 151-158.

26. Сотникова, Л. В. Возможность и необходимость отступления от требований стандартов бухгалтерского учета / Л. В. Сотникова // Бухучет в здравоохранении. – 2023. – № 1. – С. 26-33.
27. Левченко, Н. Е. Бухгалтерский учет капитальных вложений в условиях реформирования законодательства / Н. Е. Левченко, Я. В. Путырская // Baikal Research Journal. – 2022. – Т. 13, № 2.
28. Алексеева, Г. И. Учет основных средств в условиях стандартизации российского бухгалтерского учета / Г. И. Алексеева // Международный бухгалтерский учет. – 2019. – Т. 22, № 6(456). – С. 618-635.

**References:**

1. The Code of the Russian Federation on Administrative Offences from 30.12.2001 № 195-FZ [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/) (дата обращения: 20.02.2023).
2. Federal Law "On Accounting" from 06.12.2011 № 402-FZ [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](https://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_122855/) (date of application: 20.02.2023).
3. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 15.11.2019 No. 180n "On approval of the Federal Accounting Standard FAS 5/2019 "Reserves" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_348523/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348523/) (date of application: 20.02.2023).
4. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 17.09.2020 No. 204n "On Approval of Federal Accounting Standards FAS 6/2020 "Fixed Assets" and FAS 26/2020 "Capital Investments" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_365338/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_365338/) (date of application: 20.02.2023).
5. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 208n dated 16.10.2018 "On Approval of the Federal Accounting Standard FAS 25/2018 "Lease Accounting" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_314504/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_314504/) (date of application: 20.02.2023).
6. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 62n dated 04/16/2021 "On Approval of the Federal Accounting Standard FAS 27/2021 "Documents and Document flow in Accounting" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_386440/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_386440/) (date of application: 20.02.2023).
7. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 86n dated 30.05.2022 "On Approval of the Federal Accounting Standard FAS 14/2022 "Intangible Assets" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_420322/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_420322/) (date of application: 20.02.2023).
8. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 34n dated 29.07.1998 "On Approval of the Regulations on Accounting and Financial Reporting in the Russian Federation" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20081/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20081/) (date of application: 20.02.2023).
9. Regulation on Accounting of Long-term investments (approved by the RF Ministry of Finance on 30.12.1993 No. 160) [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_3053/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_3053/) (date of application: 20.02.2023).
10. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 106n dated 06.10.2008 "On Approval of Accounting Regulations" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_81164/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_81164/) (date of application: 20.02.2023).
11. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 06.07.1999 No. 43n "On approval of the Accounting Regulations "Accounting statements of the organization" (PBU 4/99)" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18609/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18609/) (date of application: 20.02.2023).
12. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 06.05.1999 No. 32n "On approval of the Accounting Regulations "Incomes of the organization" PBU 9/99" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_6208/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6208/) (date of application: 20.02.2023).
13. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 06.05.1999 No. 33n "On approval of the Accounting Regulations "Expenses of the organization" PBU 10/99" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12508/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12508/) (date of application: 20.02.2023).
14. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 13.12.2010 No. 167n "On Approval of the Accounting Regulations "Estimated Liabilities, Contingent Liabilities and Contingent Assets" (PBU 8/2010)" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_110328/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_110328/) (date of application: 20.02.2023).
15. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 66n dated 02.07.2002 "On Approval of the Accounting Regulations "Information on Discontinued Operations" PBU 16/02" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_38102/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_38102/) (date of application: 20.02.2023).
16. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 116n dated 24.10.2008 "On Approval of the Accounting Regulations "Accounting for Construction Contracts" (PBU 2/2008)" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_82067/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_82067/) (date of application: 20.02.2023).
17. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 94n dated 31.10.2000 (ed. dated 08.11.2010) "On approval of the Accounting Plan of financial and economic activities of organizations and Instructions for its application" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_29165/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_29165/) (date of application: 20.02.2023).
18. Methodological recommendations on accounting and registration of operations for receiving, storing and releasing goods in trade organizations" (approved by letter of Roskomorg dated 10.07.1996 No. 1-794/32-5) [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_12785/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12785/) (date of application: 20.02.2023).
19. Druzhilovskaya, T. Yu. FAS 6/2020: resolved issues of accounting of fixed assets and remaining controversial aspects / T. Yu. Druzhilovskaya, E. S. Druzhilovskaya // Accounting. Analysis. Audit.– 2021. – Т. 8, № 1. – С. 48-61.
20. Druzhilovskaya, E. S. Long-term assets held for sale and their valuation in Russian and international accounting / E. S. Druzhilovskaya // International accounting.– 2015. – № 1(343). – С. 21-30.
21. Druzhilovskaya, E. S. New requirements for disclosure of fair value information in financial statements / E. S. Druzhilovskaya // Accounting in healthcare.– 2022. – № 2. – С. 6-16.
22. Tharkakhova, I. G. Reformation of Russian accounting standards in the field of inventory valuation issues / I. G. Tharkakhova, M. E. Ordynskaya, D. I. Ponokova // Scientific outlook into the future. – 2021. – Т. 1, № 22. – С. 107-110.
23. Tkharakhova, I. G. Legal aspects of the valuation of own and leased fixed assets in the Russian Federation / I. G. Tkharakhova, M. E. Ordynskaya, D. I. Ponokova // Scientific look into the future. – 2021. – Vol. 1, No. 21. – P. 106-109.
24. Kulikova, I. V. Accounting of fixed assets of the organization according to FAS 6/2020 in the conditions of automation of the accounting process / I. V. Kulikova // Managerial accounting.– 2022. – № 2-1. – С. 221-228.
25. Zubov, D. A. Problems of practical application of FSB 25/2018 "Lease accounting" / D. A. Zubov, N. S. Plaskova // Economics and management: problems, solutions. – 2022. – Т. 2, № 11(131). – С. 151-158.
26. Sotnikova, L. V. The possibility and necessity of deviation from the requirements of accounting standards / L. V. Sotnikova // Accounting in healthcare.– 2023. – № 1. – С. 26-33.
27. Levchenko, N. E. Accounting of capital investments in the conditions of legislative reform / N. E. Levchenko, Ya. V. Putyrskaya // Baikal Research Journal. – 2022. – Т. 13, № 2.
28. Alekseeva, G. I. Accounting of fixed assets in the conditions of standardization of Russian accounting / G. I. Alekseeva // International accounting. – 2019. – Т. 22, № 6(456). – С. 618-635.





*А.В. Зонова – д.э.н., профессор, профессор кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита, Вятский государственный университет, Киров, Россия,*

*A.V. Zonova – doctor of economics, professor, professor of the department of accounting, analysis and audit, Vyatka state university, Kirov, Russia;*

*А.В. Холкин – к.э.н., доцент, доцент кафедры бухгалтерского учета, анализа и аудита, Вятский государственный университет, Киров, Россия,*

*A.V. Kholkin – candidate of economics, associate professor, associate professor of the department of accounting, analysis and audit, Vyatka state university, Kirov, Russia.*

## ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ ФЕДЕРАЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА PROBLEMS OF APPLICATION OF FEDERAL ACCOUNTING STANDARDS

**Аннотация.** Целью данного исследования является на основе изучения документов в области регулирования бухгалтерского учета в РФ выявить проблемы применения федеральных стандартов бухгалтерского учета в практической деятельности учетных служб и учетных работников экономического субъекта, обязанного в соответствии с законодательством РФ вести бухгалтерский учет, составлять и представлять бухгалтерскую (финансовую) отчетность. Достижение данной цели осуществлялось с использованием следующих методов: анализ и синтез, дедукция и индукция, многомерное сравнение, догматический метод, сравнительно-правовой метод, графический метод. В качестве материалов исследования использованы труды различных российских авторов, а также нормативные акты, регулирующие бухгалтерский учет в РФ. Оригинальность и научная новизна исследования заключается в выявлении проблем применения федеральных стандартов бухгалтерского учета на основе проведения их сопоставления с другими федеральными стандартами бухгалтерского учета, а также с законодательством РФ о бухгалтерском учете. В результате исследования выявлены проблемы применения федеральных стандартов бухгалтерского учета, обусловленные несоответствием стандартов, как федеральному законодательству, так и наличием внутренних и внешних противоречий стандартов. Дальнейшее исследование данной научной проблемы должно быть направлено на разработку комплекса мер, направленных на устранение выявленных противоречий как на уровне федерального органа исполнительной власти, регулирующего бухгалтерский учет, так и на уровне экономического субъекта.

**Abstract.** The purpose of this article is based on the study of documents in the field of accounting regulation in the Russian Federation to identify the problems of applying federal accounting standards in the practice of accounting services and accounting employees of an economic entity obliged in accordance with the legislation of the Russian Federation to keep accounting records, prepare and submit accounting (financial) statements. The achievement of this goal has been carried out using the following methods: analysis and synthesis, deduction and induction, multidimensional comparison, dogmatic method, comparative legal method, graphical method. The research materials used are the works of various Russian authors, as well as regulatory acts regulating accounting in the Russian Federation. The originality and scientific novelty of the research lies in identifying the problems of applying federal accounting standards based on their comparison with other federal accounting standards, as well as with the legislation of the Russian Federation on accounting. As a result of the study, the problems of applying federal accounting standards due to the inconsistency of standards, both with federal legislation, and the presence of internal and external contradictions of standards are identified. Further research of this scientific problem should be aimed at developing a set of measures aimed at eliminating the identified contradictions both at the level of the federal executive authority regulating accounting and at the level of an economic entity.

**Ключевые слова:** федеральные стандарты бухгалтерского учета, законодательство Российской Федерации о бухгалтерском учете, проблемы практического применения, многомерные сравнения, административная ответственность.

**Keywords:** federal accounting standards, legislation of the Russian Federation on accounting, problems of practical application, multidimensional comparisons, administrative responsibility.

### Введение

Проводимая реформа бухгалтерского учета в Российской Федерации осуществляется путем эволюционной замены нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет, новыми, которые должны соответствовать принципам регулирования, установленным в статье 20 Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»[2]. Однако, вводимые акты не в полной мере соответствуют данным принципам, что и приводит к возникновению проблем, связанных с применением федеральных стандартов бухгалтерского учета в Российской Федерации. Проблемы применения федеральных стандартов бухгалтерского учета приводят к невозможности соблюдения всех требований стандартов, что приводит к недостоверности данных бухгалтерской (финансовой) отчетности, в силу несоблюдения пункта 6 Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)(утверждено Приказом Минфина РФ от 06.07.1999 № 43н)[11]. А это может быть квалифицировано как административное правонарушение, состав которого установлен статьей 15.11 КоАП РФ[1]. Другим аспектом данной проблемы является возникающий правовой нигилизм применения новых учетных стандартов в практической деятельности учетных служб и учетных работников. Тем самым, данная тема исследования является актуальной.

Поэтому, целью проведенного исследования является: на основе изучения документов в области регулирования бухгалтерского учета в РФ выявить проблемы применения федеральных стандартов бухгалтерского учета в практической деятельности учетных служб и учетных работников экономического субъекта, обязанного в соответствии с законодательством РФ вести бухгалтерский учет, составлять и представлять бухгалтерскую (финансовую) отчетность.

Достижение данной цели осуществляется путем решения следующих задач:

- 1) проведение сравнительного анализа действующих федеральных стандартов бухгалтерского учета и положений Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»;
- 2) проведение сравнительного анализа положений действующих федеральных стандартов внутри одного стандарта;
- 3) проведение сравнительного анализа положений действующих федеральных стандартов между собой.

Объектом исследования являются документы в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации.

Предметом исследования являются проблемы применения документов в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации.

Научная новизна проведенного исследования заключается в выявлении проблем применения федеральных стандартов бухгалтерского учета на основе их сопоставления с другими документами в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации и с законодательством РФ о бухгалтерском учете.

Научная значимость исследования заключается в выявлении и описании проблем применения федеральных стандартов бухгалтерского учета как основы разработки мер по развитию документов в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации.

Практическая значимость исследования заключается в том, что выявленные проблемы применения федеральных стандартов бухгалтерского учета позволяют разработать взвешенные и объективные профессиональные суждения учетного работника в части порядка отражения объектов бухгалтерского учета, а также выявить возможные причины несоблюдения отдельных положений документов в области регулирования бухгалтерского учета.

#### **Материалы и методы**

Для достижения цели использованы следующие методы: анализ и синтез, дедукция и индукция, многомерное сравнение, догматический метод, сравнительно-правовой метод, графический метод.

Материалами для исследования послужили нормативные акты – документы в области регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации.

Основу материалов исследования составил Федеральный закон от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете».

В частности, исследованы следующие федеральные учетные стандарты:

- ФСБУ 5/2019 «Запасы» (утвержден Приказом Минфина России от 15.11.2019 № 180н) [6];
- ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения» (утверждены Приказом Минфина России от 17.09.2020 № 204н) [7];
- ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» (утвержден Приказом Минфина России от 16.10.2018 № 208н)[8];
- ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете» (утвержден Приказом Минфина России от 16.04.2021 № 62н) [9].

ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» (утвержден Приказом Минфина России от 30.05.2022 № 86н)[10] в данном исследовании анализу не подвергался, поскольку до 1 января 2024 года применение данного нормативного акта не является обязательным. По этой же причине ФСБУ 26/2020 изучено в действующей редакции, а также ПБУ 17/02 рассматривается как действующее.

Помимо этого, в ходе исследования изучены публикации таких авторов, как: Дружиловская Т. Ю. [12], Дружиловская Э. С. [13,14], Тхаркахова И.Г., Ордынская М. Е., Понюкова Д. И. [15,16], Куликова И. В. [17], Зубов Д. А., Пласкова Н. С. [18], Сотникова Л. В. [19], Левченко Н. Е., Путьрская Я. В. [20], Алексеева Г. И. [21].

Результатом изучения научных трудов вышеупомянутых авторов стал вывод о том, что учетные стандарты исследуются ими изолированно, вне их связи с другими документами в области регулирования бухгалтерского учета в РФ. Авторы, в основном, сосредоточены на анализе изменений, путем сопоставления новых стандартов регулирующих учет конкретного объекта, с ранее действующими. При этом не стандарты не исследуются в их комплексной связи с иными стандартами и поло-

жениями. Также ими не ставится целью исследований выявление противоречий в системе нормативных актов, регулирующих бухгалтерский учет. Возможно, авторы полагают, что проблема при осуществлении новаций в бухгалтерском учете – это отсутствие полной преемственности новин и ранее действовавших актов. Все это в совокупности свидетельствует о недостаточной степени разработанности исследуемой проблемы противоречий, что, в совокупности, определяет актуальность, новизну, научную и практическую значимость данного исследования.

### Результаты

Решение поставленных задач привело к следующим результатам.

Во-первых, проведенный сравнительный анализ действующих федеральных стандартов и положений Федерального закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» позволил выявить несоответствие федеральных стандартов бухгалтерского учета вышеуказанному закону. А именно, противоречия между законом и ФСБУ 27/2021. Состав данных противоречий проиллюстрирован схемой, приведенной на рисунке 1.



Рисунок 1 – Противоречия между ФСБУ 27/2021 и Законом  
(Источник: составлено авторами)

Выявлены также противоречия ФСБУ 27/2021 и вышеуказанного Федерального закона в части порядка хранения документов.

Во-вторых, проведенный сравнительный анализ положений действующих федеральных стандартов бухгалтерского учета внутри одного стандарта позволил выявить внутренние противоречия в стандарте.

Выявленные внутренние противоречия проиллюстрированы схемой, приведенной на рисунке 2.

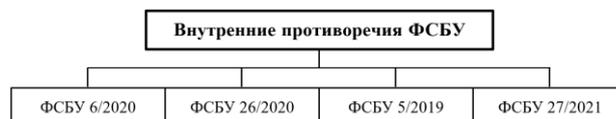


Рисунок 2 – Внутренние противоречия ФСБУ  
(Источник: составлено авторами)

Как видно, практически все федеральные стандарты бухгалтерского учета, за исключением ФСБУ 25/2018, имеют внутренние противоречия.

В-третьих, проведенный сравнительный анализ положений федеральных стандартов бухгалтерского учета между собой позволил выявить противоречия между стандартами, то есть внешние противоречия.

Выявленные внешние противоречия проиллюстрированы схемой, приведенной на рисунке 3.



Рисунок 3 – Внешние противоречия ФСБУ  
(Источник: составлено авторами)

Как видно, противоречия не выявлены исключительно в отношении ФСБУ 27/2021, что связано с тем, что данный стандарт по сфере регулирования относится к процедурным, а не объектным.

В силу наличия выявленных противоречий возникает необходимость разработки комплекса мер, направленных на устранение выявленных противоречий в рамках развития федеральных стандартов бухгалтерского учета. А сама разработка данных мер должна стать приоритетной задачей развития нормативного регулирования бухгалтерского учета в Российской Федерации.

### **Обсуждение**

К сожалению, ограничение по объему статьи делает невозможным указание всех выявленных проблем и противоречий, поэтому, авторы в данном исследовании ограничиваются указанием на наиболее значимые, по их мнению, противоречия, наличие которых может привести к возникновению проблем, связанных с составлением и представлением достоверной бухгалтерской (финансовой) отчетности.

При этом, видится целесообразным начать изложение выявленных недостатков и проблем с описания расхождений между учетными стандартами и Законом. При этом, такие расхождения выявлены исключительно в отношении ФСБУ 27/2021.

В частности, несоответствие в части трактовки требования полноты выявлено при сопоставлении пункта 10 ФСБУ 27/2021 и пункта 2 статьи 10 Закона. В результате установлено, что в ФСБУ 27/2021 требование полноты предусматривает получение информации, необходимой всем заинтересованным пользователям, что в большей степени соответствует уместности. Тогда как требование полноты, установленное Законом, предусматривает запрет пропусков и изъятий, за исключением мнимых и притворных объектов. Тем самым, ФСБУ 27/2021 в этой части противоречит Закону.

Противоречие в части требования своевременности выявлено при сравнении пункта 10 ФСБУ 27/2021 и пункта 1 статьи 10 Закона. Данное требование приводится в ФСБУ 27/2021 как формирование информации об объектах бухгалтерского учета в период, когда эта информация необходима ее пользователям, что опять же более соответствует уместности, либо полезности, чем своевременности. Тогда как, пункт 1 статьи 10 Закона определяет своевременность именно как своевременную регистрацию и накопление информации в регистрах, то есть без указания на необходимость использования информации пользователями, а по сути, по мере совершения фактов хозяйственной жизни.

Расхождение в регламентации порядка внесения исправлений в регистр бухгалтерского учета установлено при сравнении пункта 10 ФСБУ 27/2021 и пункта 8 статьи 10 Закона. Данная норма Закона допускает вносить исправления в регистр бухгалтерского учета исключительно если они санкционированы лицами, ответственными за ведение регистра. В положениях ФСБУ 27/2021 в части исправления регистров не приводится указаний на такое санкционирование, а также на то, что отметка об исправлении должна включать указание на такое санкционирование.

Регламентация порядка работы с документами по фактам хозяйственной жизни, в отношении которых имеются разногласия между руководителем и главным бухгалтером, проявляется в том, что в ФСБУ 27/2021 вообще не определен порядок действий учетного персонала с документами, оформленными в отношении фактов хозяйственной жизни, по которым имеются разногласия между руководителем и главным бухгалтером, порядок работы с которыми определен в пункте 8 статьи 7 Закона.

Определение действий при выявлении документов, оформляющих факты хозяйственной жизни с мнимыми и притворными объектами, как противоречие, заключается в том, что в ФСБУ 27/2021 не установлен порядок действий учетных работников в случае выявления документов, оформляющих мнимые и притворные учетные объекты, запрет отражения которых в регистрах определен пунктом 2 статьи 10 Закона.

Расширение требований к регистрам бухгалтерского учета выявлен при исследовании пункта 10 ФСБУ 27/2021, который содержит конкретный перечень требований к регистрам, отсутствующий в статье 10 Закона.

Игнорирование требований Закона в части подписания документов главным бухгалтером заключается в том, что пункт 3 статьи 9 Закона устанавливает, что письменные требования главного бухгалтера в отношении порядка документирования фактов хозяйственной жизни, передачи документов в учетную службу являются обязательными, тогда как в ФСБУ данное требование отсутствует.

Необеспеченность требования юридической значимости данных регистров бухгалтерского учета, установленное в ФСБУ 27/2021, проявляется в том, что пункт 3 статьи 9 Закона освобождает от ответственности лицо, которое заполнило и обработало регистр, в случае недостоверности данных, зафиксированных в первичных учетных документах, представленных другим лицом, то есть, в отсутствии ответственности лица, заполнившего регистр обеспечить соблюдение юридической значимости данных регистров не представляется возможным. Помимо этого, регистры бухгалтерского учета, как определено в пункте 1 статьи 10 Закона, предназначены для регистрации и накопления информации,

а никак не для использования ее в доказывании каких-либо обстоятельств в суде. Кроме того, исходя из понятия преступления, приведенного в статье 14 УК РФ, преступление связано с фактом хозяйственной жизни, а факты хозяйственной жизни оформляются первичными учетными документами, что следует из статьи 9 Закона, поэтому и юридическую значимость для доказывания имеют не столько факт отражения документов в регистрах, а сколько само совершение факта хозяйственной жизни. Юридическую значимость для доказывания отражение фактов в регистрах приобретает при решении вопросов о соучастии, когда сотрудник учетной службы при отражении фактов хозяйственной жизни в регистрах сознательно исказил сведения, тем самым, исказив данные бухгалтерского учета, в результате чего были искажены показатели бухгалтерской (финансовой) отчетности, что способствовало сокрытию факта совершения преступления. В иных случаях регистры сами по себе не могут иметь доказательной силы и не должны использоваться в качестве самостоятельных доказательств. Но опять же, подтверждение фактов искажений без исследования в ходе экспертизы первичных учетных документов невозможно.

Противоречия между ФСБУ 27/2021 и Законом в части хранения документов проявляются в следующем. Законом не установлена обязанность хранения документов на территории РФ, тогда как ФСБУ 27/2021 вводит такое требование. То есть, получается, что своим Приказом, а ФСБУ 27/2021 утверждено Приказом Минфина России от 16.04.2021 № 62н, Минфин РФ расширил обязанности, установленные Законом, на что полномочий не имел. Вывод об отсутствии у Минфина РФ соответствующих полномочий по установлению для экономических субъектов дополнительных обязанностей, не предусмотренных законами, сделан на основании исследования Постановления Правительства РФ от 30.06.2004 № 329 «О Министерстве финансов Российской Федерации»[4]. В данном нормативном акте, регламентирующем деятельность Минфина РФ, отдельных полномочий по введению обязанностей по хранению документов бухгалтерского учета не предусмотрено. Как указано в подпункте 4 пункта 3 статьи 21 Закона, федеральные стандарты бухгалтерского учета устанавливаются, среди прочего, требования к документообороту, а как следует из подпункта «б» пункта 1 ФСБУ 27/2021, документооборот не охватывает такой вид действий с документами, как хранение в архиве, поскольку заканчивается на «помещении в архив».

Хранение документов в архивах, включая архивы, созданные организациями и гражданами, организуется и ведется в соответствии с положениями Федерального закона от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации»[3]. Для регламентации такого хранения разработаны и утверждены Правила организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в органах государственной власти, органах местного самоуправления и организациях (утверждены Приказом Минкультуры России от 31.03.2015 № 526)[5]. То есть, порядок хранения документов определяется не Минфином РФ, а Минкультуры России и его определение к полномочиям Минфина РФ не относится.

В части противоречий внутри федеральных стандартов бухгалтерского учета необходимо отметить следующие.

ФСБУ 6/2020 и ФСБУ 26/2020 содержат аналогичное внутреннее противоречие, касающееся признания расходов от демонтажа выбывающих объектов. А именно, пункт 43 ФСБУ 6/2020 предписывает расходы на демонтаж признавать в составе расходов периода (без конкретизации вида расходов). Тогда как пункт 44 этого же стандарта устанавливает, что в состав доходов или расходов включаются не отдельные составляющие затрат и поступлений, возникающих при выбытии объекта, а полученный от списания результат, одной из составляющих которого и являются затраты на демонтаж. В этом и заключается противоречие: один пункт предписывает признавать данный объект обособленно, а другой – свернуто (сальдировано, в совокупности и связи с другими объектами). Аналогичное противоречие выявлено и между пунктами 21 и 22 ФСБУ 26/2020.

Наиболее значимым, по мнению авторов, внутренним противоречием в ФСБУ 5/2019 является наличие расхождений в части оценки незавершенного производства и общих положений по оценке запасов. Данное противоречие выявлено при сопоставлении пунктов 9 и 26 ФСБУ 5/2019. А именно, пункт 9 предписывает при признании запасов оценивать их исходя из фактической себестоимости, тогда как пункт 26 устанавливает, что при оценке незавершенного производства ряд фактически понесенных затрат, понесенных в ходе процесса производства, в оценку незавершенного производства не включать. Это касается, в частности, сверхнормативных расходов и потерь. То есть, оценку незавершенного производства предписано осуществлять, не исходя из фактических, а нормативных затрат. Помимо этого, пункт 27 разрешает оценивать незавершенное производство по плановой (нормативной) себестоимости. А это все противоречит установленному в пункте 9 общему правилу оценки

запасов исходя из фактических затрат. При этом, как следует из подпункта «е» пункта 3 ФСБУ 5/2019, незавершенное производство является частью запасов. То есть, налицо внутреннее противоречие в ФСБУ 5/2019.

Внутренним противоречием в ФСБУ 27/2021, имеющим наибольшее значение, по мнению авторов, являются противоречия в части требований к системе регистров бухгалтерского учета. Данные противоречия выявлены при исследовании пункта 10 данного стандарта. Было установлено противоречие между требованием полноты и требованием достоверности. А именно то, что требование достоверности в своем описании содержит указание на полноту представления объектов бухгалтерского учета. То есть, налицо противоречие: полнота, являющаяся самостоятельным требованием к регистрам, структурно входит в требование достоверности, которое также является самостоятельным требованием к регистрам.

В части выявленных внешних противоречий, то есть противоречий между стандартами, по мнению авторов, наиболее значимыми являются следующие разногласия.

В отношении противоречий между ФСБУ 5/2019 и ФСБУ 6/2020 значимым является расхождение в оценке запасов, полученных от выбытия внеоборотных активов, которые выявлены при сопоставлении пункта 16 ФСБУ 5/2019 и пункта 43 ФСБУ 6/2020. Так, пункт 16 ФСБУ 5/2019 предписывает определять стоимость таких активов исходя из наименьшей из величин: либо стоимости аналогичных запасов, либо балансовой стоимости выбывшего объекта, увеличенной на сумму затрат, понесенных в связи с выбытием объекта. Тогда как пункт 43 ФСБУ 6/2020 устанавливает, что затраты, понесенные в связи с выбытием объекта в части затрат на демонтаж должны признаваться либо в составе расходов, либо в составе затрат, понесенных в связи с исполнением ранее признанного оценочного обязательства. Тем самым, включение данных расходов в стоимость полученных от выбытия основного средства запасов ФСБУ 6/2020 не предусматривает. А если применять пункт 43 ФСБУ 6/2020 в его связи с пунктом 44 ФСБУ 6/2020, который предписывает признавать в составе дохода или расхода не отдельные составляющие, а результат от выбытия, то и расходы в данном случае могут отсутствовать.

Наиболее значимым противоречием между ФСБУ 5/2019 и ФСБУ 26/2020 является противоречие подходов к оценке запасов, полученных при ремонте или реконструкции основных средств, что было выявлено при сравнении пункта 16 ФСБУ 5/2019 и пункта 15 ФСБУ 26/2020. А именно, как уже отмечалось выше, пункт 16 ФСБУ 5/2019 предписывает оценивать такие объекты исходя из наименьшей из величин: стоимости аналогичных запасов, либо суммы балансовой стоимости объекта и затрат на демонтаж. В противоречие этому, пункт 15 ФСБУ 26/2020 определяет, что данные объекты должны быть оценены по некоей расчетной стоимости. В качестве расчетной стоимости принимаются: справедливая стоимость, чистая стоимость продажи, стоимость аналогичных ценностей, но не выше суммы затрат, из которых вычитается эта стоимость. То есть, ФСБУ 26/2020 предусматривает применение трех различных видов стоимости, без указания на критерий выбора одного из них для конкретной ситуации. Тогда как ФСБУ 5/2019 содержит в этой части предписание на использование одного из двух видов, с четкой установкой на критерий выбора.

Противоречие между ФСБУ 25/2018 и ФСБУ 6/2020 выявлено в части инвестиционной недвижимости, то есть объектов, предназначенных для предоставления за плату во временное пользование и (или) получения дохода от прироста их стоимости. Целый ряд пунктов ФСБУ 6/2020 устанавливают порядок учета специфических фактов хозяйственной жизни, совершение которых возможно с данным объектом, а именно: пункты 11, 21, 26, 28 и 45 ФСБУ 6/2020. При этом, как следует из понятия инвестиционной недвижимости, данные объекты могут быть переданы во временное возмездное пользование, то на порядок учета данных объектов распространяет свое действие ФСБУ 25/2018. А данный стандарт устанавливает иные подходы к учету данных объектов, особенно в случае квалификации аренды в качестве неоперационной (финансовой), требуя переквалификации объектов в инвестицию в аренду. При этом, пункт 40 ФСБУ 6/2020 не содержит указаний на необходимость списания переданного в финансовую аренду объектов инвестиционной недвижимости в связи с вышеуказанной переквалификацией, даже на уровне примеров. Более того, все признаки основного средства, установленные пунктом 4 ФСБУ 6/2020 в отношении объекта, переданного в финансовую аренду, продолжают соблюдаться. И оснований для списания, предусмотренных пунктом 40 ФСБУ 6/2020 при передаче объекта в финансовую аренду не возникает, поскольку объект продолжает существовать физически и продолжает приносить доход. Конечно, пункт 7 ФСБУ 6/2020 распространяет на предметы аренды действие ФСБУ 25/2018, но само ФСБУ 6/2020 не содержит указаний на пере-

квалификацию или списание объектов, ранее квалифицируемых в качестве основных средств при их передаче в финансовую аренду.

При этом, выявленные противоречия ФСБУ и Закона могут иметь негативные последствия. Формальное соблюдение требований ФСБУ 27/2021, в отношении которых выявлены противоречия Закону, могут быть квалифицированы как несоблюдение Закона, то есть правонарушение. С учетом положений пункта 6 ПБУ 4/99 бухгалтерская (финансовая) отчетность, составленная с соблюдением требований ФСБУ 27/2021, а не закона, будет квалифицирована как недостоверная, с возникновением последствий, предусмотренных статьей 15.11 КоАП РФ.

Выявленные противоречия в составе самих ФСБУ приведут к тому, что учетный работник, при возникновении необходимости отражения в бухгалтерском учете объектов, в отношении которых выявлены внутренние разногласия, гарантированно будет совершать правонарушение, установленное статьей 15.11 КоАП РФ, поскольку, следуя одному пункту ФСБУ, он будет нарушать другой пункт ФСБУ, входящий с ним в противоречие.

Выявленные противоречия как между ФСБУ, так и ФСБУ и другими нормативными актами, приведут к риску совершения правонарушения, предусмотренного статьей 15.11 КоАП РФ, и риску незаконного привлечения к ответственности по данной статье. Риск совершения правонарушения обусловлен тем, что следование противоречивой норме, приведенной в акте, в сферу действия которого не входит регулирование спорного объекта, формально является несоблюдением нормы, регулирующей спорный объект, что приводит, в силу действия пункта 6 ПБУ 4/99 к формированию недостоверной отчетности. С другой стороны, риск незаконного привлечения к ответственности возникает в силу того, что при проведении контроля субъект контроля может руководствоваться нормой, приведенной в акте, в сферу действия которого не входит спорный объект, установив, что учетный работник следовал другой норме, содержащейся в легально примененном нормативном акте, в сферу действия которого входит спорный объект, может квалифицировать абсолютно законные действия работника как нарушение, и привлечь к ответственности. Тем самым, учетный работник ставится в позицию заведомо виновного лица, независимо от совершаемых им действий, что, естественно, нарушает принцип презумпции невиновности, установленный статьей 49 Конституции РФ.

#### **Заключение**

В данной статье проведено исследование документов в области регулирования бухгалтерского учета в РФ, результате чего выявлены следующие проблемы применения учетных стандартов:

1. Несоответствие ФСБУ 27/2021, Федеральному закону от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете»:

- трактовка требования полноты;
- трактовка требования своевременности;
- регламентация порядка внесения изменений в регистр;
- регламентация работы с документами по разногласиям руководителя с главным бухгалтером;
- регламентация работы с документами по мнимым и притворным объектам;
- расширенные требования к регистрам;
- игнорирование требований Закона в части подписания документов главным бухгалтером;
- необеспеченность требования юридической значимости данных регистров;
- хранение документов бухгалтерского учета.

2. Выявлены внутренние противоречия в стандартах ФСБУ 5/2019, ФСБУ 6/2020, ФСБУ 26/2020, ФСБУ 27/2021.

3. Выявлены внешние противоречия между федеральными стандартами бухгалтерского учета, а именно:

- между ФСБУ 5/2019 и ФСБУ 6/2020;
- между ФСБУ 5/2019 и ФСБУ 26/2020;
- между ФСБУ 25/2018 и ФСБУ 6/2020.

Описаны также последствия существования данных проблем с позиций квалификации действий учетного персонала, осуществляющих отражение объектов бухгалтерского учета.

Все выявленные проблемы требуют незамедлительного решения путем осуществления комплекса мер, как на уровне органа, осуществляющего регулирование бухгалтерского учета, так и на уровне экономического субъекта. При разработке такого комплекса мер предполагается дальнейшее исследование основанных на результатах проведенного нами анализа.

**Источники:**

1. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/) (дата обращения: 20.02.2023).
2. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](https://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_122855/) (дата обращения: 20.02.2023).
3. Федеральный закон от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1406/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1406/) (дата обращения: 20.02.2023).
4. Постановление Правительства РФ от 30.06.2004 № 329 «О Министерстве финансов Российской Федерации» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48609/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48609/) (дата обращения: 20.02.2023).
5. Приказ Минкультуры России от 31.03.2015 № 526 «Об утверждении правил организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в органах государственной власти, органах местного самоуправления и организациях» [Электронный ресурс] – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71083090/> (дата обращения: 20.02.2023).
6. Приказ Минфина России от 15.11.2019 № 180н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_348523/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348523/) (дата обращения: 20.02.2023).
7. Приказ Минфина России от 17.09.2020 № 204н «Об утверждении Федеральных стандартов бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_365338/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_365338/) (дата обращения: 20.02.2023).
8. Приказ Минфина России от 16.10.2018 № 208н (ред. от 29.06.2022) «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_314504/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_314504/) (дата обращения: 20.02.2023).
9. Приказ Минфина России от 16.04.2021 № 62н (ред. от 23.12.2021) «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_386440/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_386440/) (дата обращения: 20.02.2023).
10. Приказ Минфина России от 30.05.2022 № 86н «Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_420322/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_420322/) (дата обращения: 20.02.2023).
11. Приказ Минфина РФ от 06.07.1999 № 43н «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность организации» (ПБУ 4/99)» [Электронный ресурс] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18609/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18609/) (дата обращения: 20.02.2023).
12. Дружиловская, Т. Ю. ФСБУ 6/2020: решенные вопросы бухгалтерского учета основных средств и сохраняющиеся дискуссионные аспекты / Т. Ю. Дружиловская // Учет. Анализ. Аудит. – 2021. – Т. 8, № 1. – С. 48-61.
13. Дружиловская, Э. С. Долгосрочные активы, предназначенные для продажи, и их оценка в российском и международном учете / Э. С. Дружиловская // Международный бухгалтерский учет. – 2015. – № 1(343). – С. 21-30.
14. Дружиловская, Э. С. Новые требования к раскрытию информации о справедливой стоимости в финансовой отчетности / Э. С. Дружиловская // Бухучет в здравоохранении. – 2022. – № 2. – С. 6-16.
15. Тхаркахова, И. Г. Реформирование российских стандартов бухгалтерского учета в области вопросов оценки производственных запасов / И. Г. Тхаркахова, М. Е. Ордынская, Д. И. Понокова // Научный взгляд в будущее. – 2021. – Т. 1, № 22. – С. 107-110.
16. Tkharakhova, I. G. Legal aspects of the valuation of own and leased fixed assets in the Russian Federation / I. G. Tkharakhova, M. E. Ordynskaya, D. I. Ponokova // Scientific look into the future. – 2021. – Vol. 1, No. 21. – P. 106-109.
17. Куликова, И. В. Учет основных средств организации согласно ФСБУ 6/2020 в условиях автоматизации учетного процесса / И. В. Куликова // Управленческий учет. – 2022. – № 2-1. – С. 221-228.
18. Зубов, Д. А. Проблемы практического применения ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды» / Д. А. Зубов, Н. С. Пласкова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2022. – Т. 2, № 11(131). – С. 151-158.
19. Сотникова, Л. В. Возможность и необходимость отступления от требований стандартов бухгалтерского учета / Л. В. Сотникова // Бухучет в здравоохранении. – 2023. – № 1. – С. 26-33.
20. Левченко, Н. Е. Бухгалтерский учет капитальных вложений в условиях реформирования законодательства / Н. Е. Левченко, Я. В. Путьрская // Baikal Research Journal. – 2022. – Т. 13, № 2.
21. Алексеева, Г. И. Учет основных средств в условиях стандартизации российского бухгалтерского учета / Г. И. Алексеева // Международный бухгалтерский учет. – 2019. – Т. 22, № 6(456). – С. 618-635.

**References:**

1. The Code of the Russian Federation on Administrative Offences from 30.12.2001 № 195-FZ [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34661/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34661/) (date of application: 20.02.2023).
2. Federal Law "On Accounting" from 06.12.2011 № 402-FZ [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](https://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW_122855/) (date of application: 20.02.2023).
3. Federal Law No. 125-FZ of 22.10.2004 "On Archival Affairs in the Russian Federation" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1406/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1406/) (date of application: 20.02.2023).
4. Resolution of the Government of the Russian Federation of 30.06.2004 No. 329 "On the Ministry of Finance of the Russian Federation" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_48609/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_48609/) (date of application: 20.02.2023).
5. Order of the Ministry of Culture of the Russian Federation No. 526 dated 31.03.2015 "On approval of the Rules for the Organization of Storage, Acquisition, Accounting and Use of Documents of the Archival Fund of the Russian Federation and Other Archival Documents in state Authorities, Local Self-Government bodies and Organizations" [Electronic resource] – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71083090/> (date of application: 20.02.2023).
6. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 15.11.2019 No. 180n "On approval of the Federal Accounting Standard FAS 5/2019 "Reserves" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_348523/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_348523/) (date of application: 20.02.2023).
7. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 17.09.2020 No. 204n "On Approval of Federal Accounting Standards FAS 6/2020 "Fixed Assets" and FAS 26/2020 "Capital Investments" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_365338/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_365338/) (date of application: 20.02.2023).
8. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 208n dated 16.10.2018 "On Approval of the Federal Accounting Standard FAS 25/2018 "Lease Accounting" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_314504/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_314504/) (date of application: 20.02.2023).
9. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 62n dated 04/16/2021 "On Approval of the Federal Accounting Standard FAS 27/2021 "Documents and Document flow in Accounting" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_386440/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_386440/) (date of application: 20.02.2023).
10. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 86n dated 30.05.2022 "On Approval of the Federal Accounting Standard FAS 14/2022 "Intangible Assets" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_420322/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_420322/) (date of application: 20.02.2023).
11. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 06.07.1999 No. 43n "On approval of the Accounting Regulations "Accounting statements of the organization" (PBU 4/99)" [Electronic resource] – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18609/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18609/) (date of application: 20.02.2023).



12. Druzhilovskaya, T. Yu. FAS 6/2020: resolved issues of accounting of fixed assets and remaining controversial aspects / T. Yu. Druzhilovskaya, E. S. Druzhilovskaya // Accounting. Analysis. Audit.– 2021. – Т. 8, № 1. – С. 48-61.
13. Druzhilovskaya, E. S. Long-term assets held for sale and their valuation in Russian and international accounting / E. S. Druzhilovskaya // International accounting.– 2015. – № 1(343). – С. 21-30.
14. Druzhilovskaya, E. S. New requirements for disclosure of fair value information in financial statements / E. S. Druzhilovskaya // Accounting in healthcare.– 2022. – № 2. – С. 6-16.
15. Tharkakhova, I. G. Reformation of Russian accounting standards in the field of inventory valuation issues / I. G. Tharkakhova, M. E. Ordynskaya, D. I. Ponokova // Scientific outlook into the future. – 2021. – Т. 1, № 22. – С. 107-110.
16. Tkharakhova, I. G. Legal aspects of the valuation of own and leased fixed assets in the Russian Federation / I. G. Tkharakhova, M. E. Ordynskaya, D. I. Ponokova // Scientific look into the future. – 2021. – Vol. 1, No. 21. – P. 106-109.
17. Kulikova, I. V. Accounting of fixed assets of the organization according to FAS 6/2020 in the conditions of automation of the accounting process / I. V. Kulikova // Managerial accounting.– 2022. – № 2-1. – С. 221-228.
18. Zubov, D. A. Problems of practical application of FSB 25/2018 "Lease accounting" / D. A. Zubov, N. S. Plaskova // Economics and management: problems, solutions. – 2022. – Т. 2, № 11(131). – С. 151-158.
19. Sotnikova, L. V. The possibility and necessity of deviation from the requirements of accounting standards / L. V. Sotnikova // Accounting in healthcare.– 2023. – № 1. – С. 26-33.
20. Levchenko, N. E. Accounting of capital investments in the conditions of legislative reform / N. E. Levchenko, Ya. V. Putyrskaya // Baikal Research Journal. – 2022. – Т. 13, № 2.
21. Alekseeva, G. I. Accounting of fixed assets in the conditions of standardization of Russian accounting / G. I. Alekseeva // International accounting. – 2019. – Т. 22, № 6(456). – С. 618-635.

EDN: JSPURS



*С.А. Зотов – аспирант, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, zstas2020@mail.ru,*

*S.A. Zotov – graduate student, Financial University under the Government of Russian Federation, Moscow, Russia;*

*С.И. Неизвестный – д.т.н., профессор Департамента бизнес-информатики Финансового университета при Правительстве РФ, Москва, Россия,*

*S.I. Neizvestny – doctor of technical sciences, professor of the department of business informatics, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.*

## ВЛИЯНИЕ ЦИФРОВИЗАЦИИ НА ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТЬ ТРУДА УГЛЕДОБЫВАЮЩЕГО ПРЕДПРИЯТИЯ

### THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE LABOR PRODUCTIVITY OF A COAL MINING ENTERPRISE

**Аннотация.** В статье рассматривается проблема производительности труда угледобывающих предприятий в Российской Федерации и влияние на нее цифровизации. Анализ текущего состояния бизнес-процессов угледобывающей отрасли показывает, что в России производительность труда ниже, чем в ведущих странах мира. Автоматизация всего процесса угледобычи, внедрение цифровых технологий обеспечения его постоянного контроля и цифровизация делопроизводства может способствовать выведению России на передовые рубежи по производительности и качеству труда в этой сфере деятельности, обеспечив тем самым повышение конкурентоспособности угледобывающих предприятий на мировом рынке. В данной работе рассмотрены основные направления цифровизации предприятий угледобычи на текущий момент, а также выявлены перспективные направления для повышения производственной эффективности и производительности труда в будущем.

**Abstract.** The article is focused on the problem of labor productivity of coal mining enterprises in the Russian Federation and the impact of digitalization on it. An analysis of the current state of business processes in the coal mining industry shows that labor productivity in Russia is lower than in the leading countries of the world. Automatization of the entire process of coal mining, the integration of digital technologies to ensure its constant monitoring and digitalization of office work can contribute to bringing Russia to the forefront in terms of productivity and quality of labor in this field of activity, thereby ensuring an increase in the competitiveness of coal mining enterprises on the world market. This article examines the main aspects of digitalization of coal mining enterprises in the present and identifies prospective areas for improving production efficiency and labor productivity in the future.

**Ключевые слова:** производительность труда, цифровизация, угольная промышленность, экономическая эффективность, управление.

**Keywords:** labor productivity, digitalization, coal industry, economic efficiency, management.

#### Введение

Целью данной работы является проведение анализа на основе источников информации в открытом доступе влияния цифровизации на производительность труда угледобывающего предприятия.

В мировой структуре Россия занимает 6 место по добыче угля, добыв 442 млн тонн в 2022 году, что на 0,3 % больше показателя предыдущего года [1]. Россию по добыче угля опережают Китай, Австралия, Индия, США и Индонезия, за счет большого количества добываемого энергетического угля. По добыче металлургического угля Россия занимает 3 место, уступая Китаю и Австралии [2].

По данным ЦДУ ТЭК в 2020 году добычу осуществляли 179 угольных предприятий из которых 58 шахт и 121 разрез [3].

Ключевым фактором развития отрасли является производительность труда, которая в РФ заметно ниже, чем у ее прямых конкурентов (Австралия, Индонезия, Китай) [4,5]. Это обусловлено, прежде всего, недостаточным уровнем цифровизации и автоматизации угледобычи и логистическими проблемами Кузбасского, Красноярского и Дальневосточного угольных бассейнов [6].

Наряду с развитием новых логистических цепочек, перед угледобывающими предприятиями в Российской Федерации встает вопрос совершенствования внутренней управленческой системы, в частности производительности и эффективности труда. Данное стремление обусловлено новыми вызовами, которые встречаются предприятиями в имеющейся динамичной конъюнктуре рынка, негативно сказывающимися на логистических издержках.

Одним из флагманов модернизации отрасли выступает ее цифровизация, основными направлениями которой в угольной промышленности являются: роботизация добычных процессов, логистики, постоянный мониторинг всех основных процессов, а также предупреждение аварийных ситуаций, что ведет к положительному экономическому эффекту за счет оптимизации базовых процессов и снижения времени простоя добычных активов [7-9].

Существующие проблемы производительности и качества труда в угледобывающей отрасли РФ показывают актуальность системной цифровизации отрасли и определяют конкретные первоочередные направления активности на пути их решения.

#### **Анализ текущих направлений цифровизации предприятий угледобывающей отрасли**

В современных условиях цифровизация является важнейшим направлением повышения экономической эффективности, прежде всего путем роста производительности и качества бизнес-процессов. Роль цифровизации возрастает в связи с устранением негативных, и приумножении позитивных факторов в производстве. Например, минимизация аварийных ситуаций или их предупреждение, повышение скорости коммуникации в производственной цепочке при имеющихся внешних и внутренних факторах и т.д. Анализ литературы по данной теме показывает, что наиболее системным и полным перечнем секторов, в которых сейчас проводится цифровизация, являются [10]:

1. Роботы и аналитика;
  - 1.1. Формирование единого центра управления;
  - 1.2. Внедрение автономной и дистанционно-управляемой техники;
  - 1.3. Организация системы прогнозной аналитики для управления ремонтами и работой ДОФ, контроля за состоянием шин и топлива;
2. Управление и безопасность;
  - 2.1. Оптимизация и автоматическая диспетчеризация горных работ;
  - 2.2. Управление буровыми работами на основе высокоточной навигации;
  - 2.3. Управление экскаваторами на основе высокоточной навигации;
  - 2.4. Диспетчеризация подземных горных работ;
  - 2.5. Управление железнодорожным транспортом;
  - 2.6. Система управления промышленной безопасностью;
3. Системы контроля;
  - 3.1. Системы контроля загрузки и топлива;
  - 3.2. Система контроля усталости водителей;
  - 3.3. Система контроля температуры и давления в шинах;
  - 3.4. Позиционирование персонала;
  - 3.5. Системы диагностики;
  - 3.6. Системы предотвращения столкновений;
  - 3.7. Радарные системы контроля устойчивости бортов.

Многие крупные угледобывающие компании уже много лет проводят свою внутреннюю цифровизацию, внедряя современные технологии на всем спектре деятельности – от контроля добытых объемов угля, заканчивая виртуальным обучением персонала. Для большинства крупных компаний данные технологии уже принесли неоценимую экономическую выгоду. Так, крупнейшая в РФ угледобывающая компания СУЭК внедрила у себя АСУ «Карьер», разработанный АО «ВИСТ Групп» [9]. Данная многофункциональная система направлена на постоянный мониторинг и визуализацию производственного процесса. Она обладает возможностью постоянного накопления данных для проведения аналитической работы на всех этапах производственного цикла.

Помимо базового контроля за происходящим, система предлагает интеграцию множества модулей, которые уже используются на предприятиях СУЭК. Например, управление работами и наведение техники на основе высокоточной навигации, контроль и управление потреблением топлива,

прогнозирование плановых ремонтных и профилактических работ, контроль качества дорог. Все эти возможности в совокупности повысили производительность буровых станков и парка горных машин на 5-20 %, снизили издержки на эксплуатацию на 7 %, себестоимость БВР на 2-7 %, необходимость повторного бурения на 67 % и увеличили коэффициент технической готовности на 7 % [11].

Особенно привлекательной данная система является в текущей санкционной среде, где продвинутые западные технологии остаются труднодоступными или вовсе недоступными для российских угледобывающих предприятий.

Однако рассматривать цифровизацию угледобывающих предприятий стоит при учете реальной ситуации угольной промышленности в Российской Федерации, а именно, что не все предприятия имеют финансовые возможности для ее проведения, а значит, что значительно страдает и общий уровень цифровизации в промышленности.

Так, например, СУЭК имеет сравнимо большие финансовые ресурсы, которые возможно потратить на внедрение передовых технологий, в сравнении с Разрезом Тайлепским. Данные компании являются несопоставимыми по числу активов, объемам добычи, а также по методам добычи. Это существенно затрудняет формирование единого подхода к проведению общей цифровизации угольных предприятий, так как сама цифровизация является крупной строкой расходов в бюджете предприятия и скорее долгосрочной инвестицией.

Кроме того, цифровизация шахт и разрезов имеет ряд отличительных особенностей, которые оказывают непосредственное влияние как на себестоимость добываемого угля, так и на производительность труда.

По данным ЦДУ ТЭК в 2020 году 74 % добытого угля приходится на разрезы [12]. Это оправдано, прежде всего, для энергетического угля, так как он конкурирует на экспортных рынках с дешевыми углями из Австралии и Индонезии, а также конкурентоспособен на китайском рынке, где осуществляется регулирование внутренних цен со стороны государства с целью их снижения. Это обусловлено, прежде всего, тем, что внутреннее потребление угля остается высоким из года в год и промышленность показывает позитивный тренд роста. Без данного вида регулирования невозможно было бы достичь подобного высокого результата. На сегодняшний день для России было бы уместно применить китайскую модель установления цены, так как из-за высоких цен на экспортных рынках и продолжающегося мирового энергетического кризиса, российские угледобывающие компании вынуждены переориентироваться на экспорт, вместо обеспечения внутреннего спроса.

Согласно статистике, средняя производительность труда в Российской Федерации в 2021 году на разрезе выше, чем в шахте (рисунок 1). Это связано, прежде всего, с временем функционирования предприятия. В то время как шахты закрываются на ремонты и подвержены риску возникновения аварийных ситуаций, разрез функционирует круглогодично, а переход добычи от участка к участку занимает меньший срок, чем ремонт. Также разрезов в структуре добычи больше, а людей, работающих на них, меньше на одну добывающую единицу.



Рисунок 1 – Производительность труда 1 рабочего в РФ (Источник информации [13])

На рисунке 2 приведены графики изменения себестоимости добычи 1 тонны угля в шахте и разрезе.

### Анализ перспективных направлений для цифровизации российских угледобывающих предприятий

Помимо производственных затрат, влияние на стоимость угля для потребителей оказывает транспортировка.

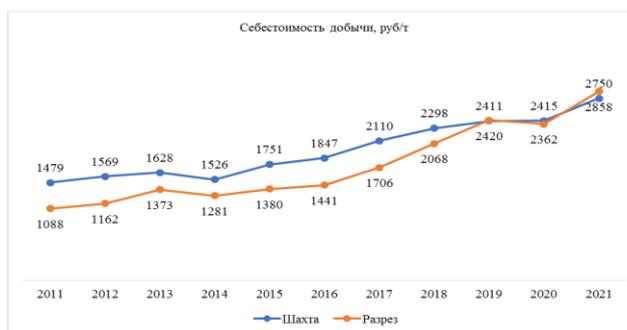


Рисунок 2 – Себестоимость добычи угля в шахтах и на разрезах в РФ (Источник информации [13])

Если для внутреннего потребителя стоимость транспортировки не несет большой финансовой нагрузки, так как внутренние ж/д тарифы на транспортировку угля крайне низкие в сравнении с другими странами. То для экспорта транспортировка несет гораздо большую нагрузку, потому что в структуру затрат, помимо ж/д логистики включается еще и доставка морским транспортом.

Рассматривая Китай, как крупнейшего потребителя российского угля, стоит упомянуть, что несмотря на наличие ж/д сообщения между Россией и Китаем, почти весь коксующийся уголь отгружается в Китай через порты Дальнего Востока. Необходимость транспортировки угля до портов Дальнего Востока значительно увеличивает его стоимость, в результате чего снижается привлекательность для потребителей из Китая.

Развитие отрасли и эффективность поставок напрямую зависят от железнодорожной инфраструктуры, ее пропускной способности и эффективности проведения операций «последней мили» – перегрузки угля и т.д. Неопределенность условий транспортировки груза и недостаток пропускных мощностей, а также специализированных предприятий по перевалке угля с железной дороги (из 18 российских стивидоров только 3 являются специализированными угольными терминалами) сдерживают развитие инвестиционных проектов.

Рост экономической эффективности угольной отрасли также косвенно связан и с развитием ж/д и портовой логистики. А значит, что и процесс цифровизации ж/д и портов окажет колоссальное влияние на общую эффективность угледобывающих компаний.

Наиболее важными для угля является внедрение следующих цифровых технологий:

1. Мониторинг и анализ возможности подвода порожних вагонов для угля. Подвод порожних вагонов под уголь является ключевым моментом в транспортировке угля. Без своевременного подвода вагонов бизнес сталкивается с нарушениями в планах. Каждый крупный поставщик угля планирует поставки на месяц вперед и отсутствие вагонов заставляет сдвигать графики отгрузки на более поздние даты. Для внутренних клиентов это означает задержку в производстве кокса или электричества для производства, а для экспортных поставок срыв оговоренных сроков, что, в лучшем случае, приведет к потере на демередже флота, а в худшем, к потере клиента или требованию существенной скидки. Разработка и внедрение общей системы планирования и постоянного мониторинга ситуации помогла бы угледобывающим компаниям эффективнее формировать графики вывоза готовой продукции до клиента, учитывая складывающиеся неполадки, ограничения и осложнения, которые возникают почти каждый месяц.

2. Моделирование нагрузки на ж/д полотно (работа с прогнозами по увеличению/снижению техпланов). Разработка и внедрение системы моделирования работы путей ж/д сообщения в разных ситуациях, также тренировка отработки их в разнообразных условиях значительно сократили бы время вводимых ограничений РЖД. Это, в свою очередь, позитивно сказалось бы на вывозимых объемах готовой продукции.

3. Разработка и внедрение информационной системы совместно с портами. Разработка и внедрение данной системы помогли бы оптимизировать планирование вывоза угольной продукции из портов. У портов имелось бы наиболее точное понимание о сроках доставки, подходу вагонов и формировании судовых партий. Подобное взаимодействие помогло бы минимизировать затраты как на ожидание груза в порту, так и на его сверхнормативные сроки хранения.

Три указанных выше направления являются наиболее важными для формирования грамотного планирования работы всего угольного предприятия от добычи, до обогащения, что позволит угледобывающим компаниям подходить предметно к планированию своей работы и повысить производительность труда.

### Заключение

Российские угледобывающие компании на данный момент имеют большой потенциал по внедрению новейших цифровых технологий, но ограничены собственными финансовыми ресурсами. Дальнейшее внедрение новых технологий способно стимулировать экономическую эффективность всего угольного сектора экономики, что можно уже сейчас наблюдать на примере СУЭК. Цифровизация процесса добычи и производства готовой угольной продукции значительно увеличивает конкурентоспособность крупных угольных компаний, но у менее развитых возникают проблемы с внедрением инноваций.

На примере СУЭК были рассмотрены основные направления внедрения цифровизации на крупных российских угледобывающих предприятиях сегодня. Так, внедренная АСУ ГТК смогла обеспечить повышение производительности буровых станков и парка горных машин на 5-20 %, снизила издержки на эксплуатацию на 7 %, себестоимость БВР на 2-7 %, необходимость повторного бурения на 67 % и увеличила коэффициент технической готовности на 7 % [10].

Помимо цифровизации в добычном и производственном секторах, угольная промышленность требует цифровизацию в смежных отраслях. Таким примером является логистика.

Вывод производительности труда на более высокий уровень возможен при должном методологическом, инструментальном использовании средств информационных технологий и инструментов цифровизации в угольной индустрии.

### Источники:

1. Добыча угля в России в 2022 году выросла на 0,3% // ТАСС: ежедн. интернет-изд. 2022.16 янв. URL: <https://tass.ru/ekonomika/16806479> (дата обращения 21.02.2023).
2. Coal 2022. Analysis and forecast to 2025 // IEA: агентство. URL: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/91982b4e-26dc-41d5-88b1-4c47ea436882/Coal2022.pdf> (дата обращения 21.02.2023).
3. Сведения об угольной отрасли Российской Федерации. // Минэнерго России: сайт. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/433> (дата обращения 19.02.2023).
4. Анализ производительности труда и оценка влияния отдельных факторов на производительность труда. Финансово-экономические и технологические проблемы развития регионов: мат-лы Междунар. науч.-практ. конф. молодых ученых. (Ставрополь, 11–12 апреля 2019 г.) / Криволапова К. О. – Ставрополь: Издательство ООО «Секвойя», 2019. С. 120–122.
5. Батиевская В. Б., Соколовский М. В. Исследование производительности труда горняков на разрезах и шахтах Кемеровской области – Кузбасса // Вестник Кемеровского государственного университета. 2022. № 2. С. 237–242.
6. Kryukov Ya.V. The Coal Industry in Australia and the East of Russia: A Lot in Common, But There Are Differences. J Miner Sci Materials, 2022, No. 3, p. 1031.
7. Попова А.А., Аксенова Е.А. Цифровизация работы предприятий металлургической отрасли как основа их финансовой результативности // Стратегии Бизнеса. 2022. № 9. С. 237–243.
8. Тюленева Т.А. Цифровизация горнодобывающей промышленности региона: проблемы и перспективы // Вестник Сургутского государственного университета. 2020. № 4. С. 25–33.
9. Оганесян А.С., Агафонов В.В., Яхеев В.В. Цифровая трансформация технологических систем угольных шахт // Уголь. 2022. № 1. С. 39–42.
10. АСУ ГТК «Карьер» // Цифра: сайт. URL: <https://www.zyfra.com/ru/product/openmine/> (дата обращения 18.02.2023).
11. Цифровая трансформация угольной отрасли – пример СУЭК // Минэнерго России: сайт. URL: [https://minenergo.gov.ru/sites/default/files/10/25/12815/4\\_3\\_3\\_Tehnologii\\_industrii\\_4.pdf](https://minenergo.gov.ru/sites/default/files/10/25/12815/4_3_3_Tehnologii_industrii_4.pdf) (дата обращения 18.02.2023).
12. Статистика угольной промышленности в 2020 году // ЦДУ ТЭК: сайт. URL: [https://www.cdu.ru/tek\\_russia/articles/5/](https://www.cdu.ru/tek_russia/articles/5/) (дата обращения 20.03.2022).
13. Петренко И.Е. Итоги работы угольной промышленности России за 2021 год // Уголь. 2022. № 3. С. 21.

### References

1. Coal production in Russia in 2022 increased by 0.3% // TASS: daily periodical. URL: <https://tass.ru/ekonomika/16806479> (reference date 21.02.2023).
2. Coal 2022. Analysis and forecast to 2025 // IEA: agency. URL: <https://iea.blob.core.windows.net/assets/91982b4e-26dc-41d5-88b1-4c47ea436882/Coal2022.pdf> (reference date 21.02.2023).
3. Coal industry statistics of Russian Federation. // Ministry of Energy of Russia: website. URL: <https://minenergo.gov.ru/node/433> (reference date 19.02.2023).
4. Analysis of labor productivity and assessment of the impact of individual factors on labor productivity. Financial, economic and technological problems of regional development: materials of the International Scientific and Practical Conference of Young Scientists. (Stavropol, April 11–12 2019) / Krivolapova K. O. – Stavropol: LLC «Sekvoya» Publ., 2019. pp. 120–122.
5. Batievskaya V. B., Sokolovskiy M. V. Research of labor productivity of miners at the mines and mines of the Kemerovo region – Kuzbass // Bulletin of Kemerovo State University. – 2022. No. 2. pp. 237–242.
6. Kryukov Ya.V. The Coal Industry in Australia and the East of Russia: A Lot in Common, But There Are Differences. J Miner Sci Materials, 2022, No. 3, p. 1031.
7. Popova A.A., Aksenova E.A. Digitalization of the work of metallurgical enterprises as the basis of their financial performance // Business Strategy. 2022. No. 9. pp. 237–243.
8. Tyuleneva T.A. Digitalization of the mining industry in the region: problems and prospects // Bulletin of Surgut State University. 2020. No. 4. pp. 25–33.
9. Oganesyanyan A.S., Agafonov V.V., Yaheev V.V. Digital transformation of technological systems of coal mines // Ugol. 2022. No. 1. pp. 39–42.
10. Zyfra OpenMine // Zyfra: website. URL: <https://www.zyfra.com/ru/product/openmine/> (reference date 18.02.2023).
11. Digital transformation of the coal industry – an example of SUEK // Ministry of Energy of Russia: website. URL: [https://minenergo.gov.ru/sites/default/files/10/25/12815/4\\_3\\_3\\_Tehnologii\\_industrii\\_4.pdf](https://minenergo.gov.ru/sites/default/files/10/25/12815/4_3_3_Tehnologii_industrii_4.pdf) (reference date 18.02.2023).
12. Coal industry statistics 2020 // CDU TEK: website. URL: [https://www.cdu.ru/tek\\_russia/articles/5/](https://www.cdu.ru/tek_russia/articles/5/) (reference date 20.03.2022).
13. Petrenko I.E. Results of the Russian coal industry in 2021 // Ugol. 2022. No. 3. pp. 21.



*И.Н. Калинина – к.э.н., доцент кафедры аудита, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, Kalininaf@mail.ru,*

*I.N. Kalinina – candidate of economic sciences, associate professor of the audit department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*В.Ю. Коваленко – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, bryk.viktoria@mail.ru,*

*V.Yu. Kovalenko – student of accounting and finance faculty, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.М. Зеленская – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, annasel2001@yandex.ru,*

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

## ЗНАЧЕНИЕ АУДИТА ПРИ ПРОВЕРКЕ ПОЛНОТЫ СОБЛЮДЕНИЯ ДОПУЩЕНИЯ НЕПРЕРЫВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА THE SIGNIFICANCE OF AN AUDIT IN VERIFYING COMPLETE COMPLIANCE WITH THE BUSINESS CONTINUITY ASSUMPTION ECONOMIC SUBJECT

**Аннотация.** Проверка соблюдения принципа непрерывности деятельности любой функционирующей организации является основополагающим инструментом аудитора. На законодательном уровне не утверждены этапы и методы проведения оценки аудитором допущений непрерывности деятельности и оценки вероятности наступления банкротства. Проведение аудитором анализа непрерывности деятельности дает возможность оценить и предвидеть проявление кризисного состояния аудируемого субъекта, предотвратить банкротство и его. Авторами выделены этапы проведения финансового аудита оценки непрерывности деятельности организации. Используемая методика оценки вероятности наступления банкротства, включающая коэффициентный, критериальный, дискриминантный и качественный анализ, апробирована на примере четырех организаций молочной перерабатывающей отрасли.

**Abstract.** Checking compliance with the principle of continuity of activity of any functioning organization is a fundamental tool for the auditor. At the legislative level, the stages and methods for assessing the assumptions of business continuity and assessing the probability of bankruptcy by the auditor are not approved. The auditor's analysis of business continuity makes it possible to assess and anticipate the manifestation of the crisis state of the audited entity, to prevent bankruptcy and it. The authors singled out the stages of the financial audit of the assessment of the continuity of the organization's activities. The used methodology for assessing the probability of bankruptcy, including coefficient, criterion, discriminant and qualitative analysis, was tested on the example of four organizations in the dairy processing industry.

**Ключевые слова:** финансовый аудит, принцип непрерывности деятельности, банкротство, функционирование организации, методы оценки, бухгалтерская (финансовая) отчетность.

**Keywords:** financial audit, business continuity principle, bankruptcy, functioning of the organization, assessment methods, accounting (financial) reporting.

Современный аудит необходим для анализа и предотвращения возникновения таких состояний, как недостаточность имущества, объективное банкротство, неплатежеспособность, недостаточность капитализации, отсутствие собственных оборотных средств, отрицательные чистые активы, снижение выручки, убыточность деятельность.

В настоящее время в результате экспортно-импортных ограничений, сокращения числа иностранных контрагентов, резкого роста себестоимости произведенной продукции, валютных ограничений, снижения потребительского спроса и других негативных факторов повышается риск образования кризисных явлений, которые могут привести к неблагоприятным последствиям для организаций, в том числе и к банкротству. В связи с этим возрастает значимость и потребность в аудиторских услугах с целью изучения достоверности, полноты, своевременности учета, анализа и контроля деятельности субъекта, а также проверки соблюдения принципа допущения непрерывности деятельности аудируемой организации или минимизации выше представленных рисков. Аудитор проверяет гипотезу о том, что организация проработает еще минимум 12 месяцев после подписания аудиторского заключения.

Существуют различные вариации трактовки понятия «непрерывность деятельности». Изучим понятийный аппарат исследуемого термина. На рисунке 1 представлены мнения различных ученых относительно содержания понятия «непрерывность деятельности».

Неоспоримую важность принципа непрерывности деятельности, соблюдение которого с учетом экзогенных и эндогенных факторов, рисков проверяется аудитором с целью определения проблем, угроз, потенциала, возможностей дальнейшего функционирования аудируемого объекта, а так-

же с целью разработки альтернативного процесса управления на этапе операционного и стратегического планирования.

На наш взгляд, основной принцип непрерывности деятельности можно сравнить с первым ньютоновским законом и на современном аудиторском языке оно будет иметь следующий смысл: «Действующая организация будет находиться в состоянии непрерывного восходящего или нисходящего движения, пока она не будет вынуждена приложенными собственными или внешними силами прекратить свое функционирование».



Рисунок 1 – Трактовка категории «непрерывность деятельности» (составлено авторами)

Целесообразно определить основные задачи, стоящие перед аудитором при оценке полноты соблюдения принципа допущения непрерывности деятельности проверяемого субъекта:

1) аудитор представляет рекомендации относительно восстановления финансово экономического стабильного состояния и повышения эффективности функционирования аудируемого субъекта путем разработки мероприятий по взысканию дебиторской задолженности или переоценки имеющегося на балансе имущества. Если это уместно, то аудитор представит рекомендации по привлечению сторонних специалистов, а именно антикризисных менеджеров, оценщиков, специалистов по бизнес планированию;

2) аудитор отслеживает и оценивает как внутренние риски экономического субъекта, так и риски, связанные с оценкой вероятности наступления банкротства основных контрагентов и предлагает мероприятия по защите и страхованию аудируемого лица. Например, в договоре могут быть отражены условия, касающиеся требований или гарантийных удержаний в случае прекращения или расторжения в одностороннем порядке договора.

Необходимо отметить, что в силу отсутствия законодательного регламента относительно методик, состава и структуры проведения финансового аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности, проанализируем мнения различных авторов и определим какие этапы и методы уместны при оценке непрерывности деятельности экономического субъекта (таблица 1).

Таблица 1 – Основные методы финансового аудита (составлено авторами)

Автор	Методы финансового аудита
МАС 500 «Аудиторские доказательства»	Проверка, инспектирование, наблюдение, запрос: аналитические процедуры, подтверждение, пересчет и т.д.
Бжассо А.А.	Рассматривает такие методы, как органолептические, документальные, обобщение и реализация результатов контроля, а также расчетно-аналитические, куда входит экономический, статистический, экономико-математические методы
Зубкова В.И.	Предлагает один из этапов аудита – это экспертиза, куда входит факторный анализ отклонений, а именно анализ производственно-хозяйственной деятельности организации, исследование факторов производства, маркетинговый анализ спроса и сбыта готовой продукции, аудит финансового состояния организации
Вишня И.Д.	Доказывает важность внутреннего финансового контроля и аудита, а также предлагает такие методы, как проверка достоверности, наблюдение, обследование и экономический анализ основных показателей финансовой деятельности
Незнакомых М.О.	Включает в анализ и аудит бухгалтерской отчетности такие показатели, как рентабельность, платежеспособность, финансовую устойчивость
Легонькова О.	Предлагает совокупность нескольких методов финансового аудита, а именно проверка достоверности, комплексная оценка как экономического, так и финансового состояния аудируемого лица, а также оценка перспектив и рисков непрерывности деятельности организации
Хроманюк Е.	Исходя из потребностей аудита выделяет такие методы исследования, как наблюдение, опрос, инвентаризация, оценка, изучение по сути и аналитический обзор, который предполагает анализ финансового состояния и тенденций, как на основе фактических данных за некоторый период, так и на основе сравнительного анализа других схожих по деятельности организаций. Среди эмпирических методов выделяет основные для финансового анализа – это ряды динамики, индексный, коэффициентный и балансовый метод

Считаем, что оценка непрерывности деятельности экономического субъекта аудиторами может быть выполнена в определенной последовательности (рисунок 2).

Особое внимание, по нашему мнению, аудиторы должны уделить вторичному анализу как финансовых, так и не финансовых данных. После постановки и определения гипотезы, наступает этап, когда аудитор для подтверждения или опровержения своего мнения запрашивает дополнительную необходимую неучтенную ранее информацию для более детального и глубокого анализа. Это может привести к корректировке гипотезы, пересмотру стратегии обеспечения непрерывности деятельности на базе чего и будет строиться заключительная формулировка мнения аудитора.

При вторичном анализе, в отличие от первичного, происходит процесс более детального изучения дополнительной информации, которая охватывает большое число признаков (нефинансовый анализ) и которая предусматривает совокупный анализ аудируемого лица с точки зрения финансовой устойчивости, платежеспособности, эффективности деятельности, деловой активности и вероятности банкротства.

Международный стандарт аудита (далее МСА) 570 «Непрерывность деятельности» регламентирует порядок оценки непрерывности деятельности, однако не предоставляет конкретных методов и моделей по анализу или прогнозированию вероятности наступления банкротства деятельности организации или ее неспособности осуществлять свою деятельность непрерывно. В настоящее время на законодательном уровне не утверждены стандартные методики или концепции по анализу и ликвидации рисков и угроз принципа непрерывности деятельности организации.

В постановлении Правительства РФ от 25.06.2003 № 367 «Об утверждении правил проведения арбитражным управляющим финансового анализа» отражены принципы и правила проведения финансового анализа для арбитражного управляющего на базе укрупненных групп финансовых коэффициентов, которые должны охарактеризовать должника с точки зрения:

- уровня платежеспособности;
- финансовой устойчивости;
- деловой активности и оборачиваемости имущества.

Данная методика построена полностью на базе анализа бухгалтерской (финансовой) отчетности, которая у потенциальных банкротов в большинстве случаев может содержать недостоверные искаженные данные в силу активной продажи имеющегося имущества и отражения несуществующих активов.



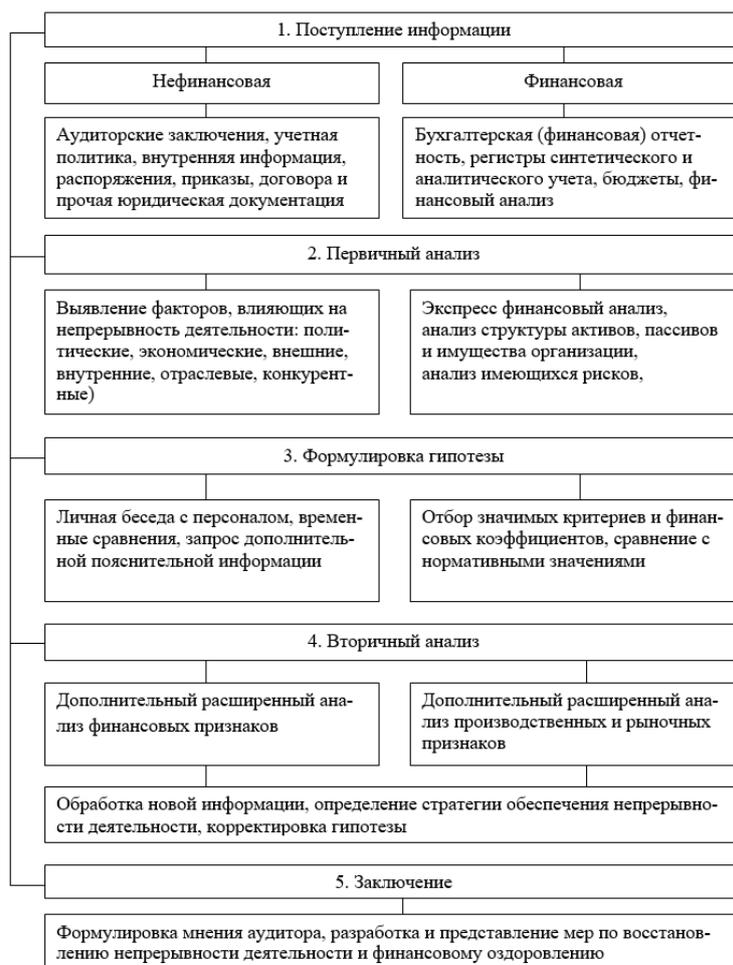


Рисунок 2 – Этапы оценки непрерывности деятельности организации аудиторами  
(составлено авторами)

Также недостаток данной методики – это искусственное завышение долговых обязательств с целью признания их несостоятельности. Поэтому на наш взгляд, методика проведения аудита финансовой части с точки зрения модификации мнения о непрерывности деятельности, базирующаяся исключительно на анализе отчетности может привести к ошибочным мнениям и искажению полученных результатов. Считаем, что помимо вышерассмотренных показателей необходимо исследовать и качественные показатели (показатель исковой и корпоративной активности), а также наиболее приемлемые и адаптивные к российским реалиям и отечественной экономике субъективные модели оценки вероятности банкротства (модель У.Бивера, Д.Дюрана, Э.Альтмана).

Апробация предлагаемой методики была произведена в четырех организациях молочной отрасли. Производители сырого молока и перерабатывающая отрасль в последние годы испытывают ряд сложностей. На них оказывают негативное влияние высокая себестоимость производимой продукции, низкие продажные цены, а как, следствие, убыточность продаж. Несмотря на уход с российского рынка иностранных производителей молочных продуктов, таких как ArlaFoods, Valio, Danone, Wilmar, освобождение ниши и получение конкурентных преимуществ, явные сложности продолжает испытывать сфера переработки молока, что во многом связано с ростом закупочной стоимости сырого молока при постоянно увеличивающихся затрат на его переработку. Именно по этой причине многие комбинаты прибегают к крайним мерам: продаже части активов, сокращению затрат на оплату труда, элиминации и снижению объемов производства и реорганизации в узко специализированные организации.

В процессе исследования мы провели апробацию предлагаемой методики в четырех организациях.

Первая организация – это действующее прибыльное общество – ОАО Молзавод «Гиагинский». Эта организация расположена в республике Адыгея. Крупнейший завод на юге России по производству сыра и молочных продуктов. Именно данной организации принадлежит лицензия и экс-

клизивное право на наименование, производство и реализацию адыгейского сыра. Комбинат является прибыльным с 1949 г. Главная гордость завода – это применение ручного труда. На его долю приходится около 80 %.

Второе исследуемое предприятие – ЗАО «Кореновский молочно-консервный комбинат» (далее «ЗАО «КМКК»). Организация почти 70 лет выпускает молочную продукцию, которая поставляется во все регионы России, а также страны ближнего и дальнего зарубежья. В 2021 г. по результатам деятельности комбинат получил убыток.

Третья исследуемая организация ООО «Кубанский молочно-товарный комплекс» (далее ООО «КМТК»). Общество занимает пятое место в отрасли по объему выручки в Краснодарском крае, а также третье место по стоимости имущества. Несмотря на это имеется решение Арбитражного суда о признании общества банкротом (от 28.11.2022 г.). Хотя в настоящее время организация продолжает свою деятельность.

Четвертая исследуемая организация – ООО «Останкинский молочный комбинат» (далее ООО «ОМК»). Комбинат был основан в 1955 г. и являлся крупнейшим в России, занимал шестое место в стране по объему выпуска молочной продукции. Но в настоящее время общество признано несостоятельным (банкротом) и в отношении него открыто конкурсное производство (с 28.03.2021 г.).

В таблице 2 и 3 представлена оценка вероятности банкротства исследуемых организаций. Дополнительным зрительным индикатором нормативности значения является его цветовая характеристика. Чем темнее цвет, тем дальше находится показатель от нормативного значения. Светлый цвет является сигналом к ухудшению положения. Белый фон означает, что показатель превышает критериальное значение.

Таблица 2 – Апробация методик финансового аудита на предмет вероятности возникновения банкротства (часть 1)

Показатели	ОАО Молзавод «Гиагинский»		ЗАО «КМКК»		ООО «КМТК»		ООО «ОМК»		Ограничения
	2020 г.	2021 г.	2020 г.	2021 г.	2020 г.	2021 г.	За 2 г до банкротства (2018 г.)	За 1 г до банкротства (2019 г.)	
<b>Коэффициенты ликвидности:</b>									
Абсолютная	2,23	1,01	1,60	1,36	6,41	9,32	0,97	0,94	>0,2
Текущая	3,04	1,49	2,21	1,96	9,35	14,03	1,26	1,29	>2
Быстрая	2,43	1,17	1,67	1,52	6,42	9,38	1,00	1,12	>0,8
<b>Коэффициенты финансовой устойчивости:</b>									
Обеспечение запасов и затрат собственными средствами	2,45	1,55	2,23	2,16	2,84	2,80	1,01	1,76	0,6-0,8
Обеспечение всех оборотных средств собственными средствами	0,49	0,20	0,47	0,44	0,79	0,85	0,21	0,22	>0,1
Коэффициент финансовой устойчивости	0,83	0,67	0,75	0,70	0,91	0,94	0,43	0,44	>=0,6
Коэффициент маневренности собственного капитала	0,46	0,26	0,44	0,44	0,96	0,94	0,35	0,36	>=0,1
Коэффициент независимости / автономии	0,74	0,61	0,70	0,67	0,81	0,86	0,43	0,44	>=0,4-0,6
Коэффициент финансирования	2,90	1,56	2,37	1,99	4,40	6,37	0,75	0,78	>=0,7 opt 1,5
Коэффициент капитализации	0,34	0,64	0,42	0,50	0,23	0,16	1,33	1,28	<=1,5
Финансовый леверидж	0,26	0,39	0,30	0,33	0,19	0,14	0,57	0,56	0,25-1
Коэффициент обеспеченности собственными источниками финансирования	0,49	0,20	0,47	0,44	0,79	0,85	0,21	0,22	>= 0,1 opt >=0,5
<b>Деловая активность и периоды оборачиваемости, дн.:</b>									
имущества	148	180	169	164	612	646	98	126	Анализируется в динамике
дебиторской задолженности	55	63	43	43	167	135	33	50	
запасов	16	19	24	22	174	183	16	15	
оборотных активов	84	89	90	95	522	565	68	91	
кредиторской задолженности	11	11	43	33	40	44	51	68	
собственных средств	113	121	116	112	489	544	45	55	
Финансовый цикл, дн.	82	92	110	99	381	362	100	134	
Операционный цикл, дн.	71	81	67	66	341	318	49	65	

Таблица 3 – Апробация методик финансового аудита на предмет вероятности возникновения банкротства (часть 2)

Коэффициенты оценки платежеспособности:									
Коэффициент платежеспособности	3,13	1,63	2,50	2,08	4,40	6,37	0,78	0,82	0,5-0,7
Коэффициент восстановления платежеспособности	2,15	1,11	2,33	1,90	9,07	15,20	1,25	1,29	>=1,0
Коэффициент утраты платежеспособности	2,59	1,30	2,27	1,93	9,21	14,62	1,26	1,29	>=1,0
Эффективность деятельности организации и рентабельность, %:									
экономическая	26,28	18,63	6,24	-3,98	20,50	21,23	2,25	0,25	min > 0, >=1-5 % opt 5-20 %
продаж	19,32	16,72	5,99	-0,01	34,47	34,04	3,37	1,14	
продаж по чистой прибыли	12,51	10,06	2,96	-1,79	38,55	41,75	0,66	0,09	
деятельности	30,20	28,14	24,91	20,08	34,47	34,04	22,42	19,95	
имущества	30,89	20,37	6,37	-3,97	23,00	23,59	2,46	0,25	
собственного капитала	40,36	30,37	9,28	-5,80	28,78	28,01	5,41	0,57	
оборотных активов	54,49	41,19	12,03	-6,87	26,94	26,95	3,53	0,35	
производственных фондов	124,27	70,18	14,77	-10,13	164,73	216,08	8,16	0,88	
Коэффициент иско-вой активности	0,48		0,64		0,42		0,19		от 1 до 0,75 max 0,5
Коэффициент корпоративной активности	4		1		8		5		<2-3
Вероятность банкротства по моделям:									
У. Бивера	1	2	1	2	1	1	2	2	Группа 1 – нормальное финансовое положение
Д. Дюрана	1	2	2	3	2	2	4	4	1 класс платежеспособности
Э. Альтмана (двухфакторная модель)	вероятность < 50 %	вероятность > 50 % и вероятность повышается	вероятность < 50 %	вероятность = 50 % и вероятность повышается	вероятность < 50 %	вероятность < 50 % и вероятность уменьшается	вероятность > 50 %	вероятность > 50 % и вероятность уменьшается	вероятность < 50 % и вероятность уменьшается

Из выше представленных таблиц видно, что цветовые изменения в большинстве случаев встречаются именно у организации-банкрота (ООО «ОМК»), но значения не являются критичными и не значительно отличаются от оптимальных. Коэффициенты финансовой устойчивости близки к нижней границе ограничений у ОАО Молзавод «Гиагинский».

Деловая активность значительно ухудшилась, об этом зрительно свидетельствуют темные участки в таблице 2 и 3. Они характеризуют показатель с точки зрения отрицательной динамики и ухудшения ситуации у молочного завода, который находится на стадии признания его банкротом (ООО «КМТК»).

Наиболее темные участки при расчете эффективности и прибыльности функционирования организации, наблюдаются у убыточного, но действующего комбината (ЗАО «КМКК») в силу отрицательных финансовых результатов.

Анализ нефинансовых показателей, которые являются качественными характеристиками вероятности наступления банкротства, выявил организации-банкроты. Кроме того коэффициент корпоративной активности предполагает высокую вероятность преднамеренного банкротства у прибыльной организации молочной отрасли (ОАО Молзавод «Гиагинский»).

По результатам анализа дискриминантных моделей оценки вероятности банкротства, следует обратить внимание на снижение эффективности деятельности двух действующих организаций – ОАО Молзавод «Гиагинский» и ЗАО «КМКК», так как из всех анализируемых комбинатов, именно у них наиболее высокая вероятность наступления банкротства в ближайшее время (более 50 %).

Таким образом, необходимо отметить, что пользователь, изучая данные бухгалтерской (финансовой) отчетности, не сможет предположить вероятность наступления банкротства у организации, даже если будет применять для исследования одновременно несколько методик: коэффициентный, критериальный, дискриминантный и качественный. Все методы дают разные результаты вне зависимости от успешности функционирования и уровня прибыльности.

Если бухгалтерская (финансовая) отчетность организации-банкрота еще имеет определенные признаки наличия затруднительного финансового положения, то анализ хозяйственной деятельности

организации, на которую открыто исполнительное производство относительно признания его банкротом, существенно не отличается от стабильно функционирующей компании с большой чистой прибылью и высоким уровнем рентабельности.

Этим доказывается важность аудитора, как специалиста, который помимо количественной коэффицентной оценки финансового состояния аудируемой организации проверяет правильность и своевременность раскрытия и отражения операций в учете, выявляет скрытые резервы, риски и перспективы и дает заключение относительно соблюдения допущения о непрерывности деятельности.

#### Источники:

1. Сериков В.В. Непрерывность деятельности фирмы как основополагающий аспект ее существования // ЕГИ. 2022. №40 (2).
2. Городилов М. А., Беляев А. С. Нефинансовые показатели преднамеренного банкротства (Non-financial indicators of fraudulent bankruptcy) // Учет. Анализ. Аудит. 2019. №3.
3. Соколов Я.В., Бычкова С.М. Принцип непрерывности деятельности организации // Аудитор. 2016. №5.
4. Международный стандарт аудита 570 «Непрерывность деятельности» (МСА 570): утв. Приказом Минфина РФ от 09.01.2019 г. № 2н // [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.consultant.ru>.
5. Куприянова Л. М. Финансовый анализ: учебное пособие / Л.М. Куприянова. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 157 с.
6. Савицкая, Г. В. Экономический анализ: учебник / Г.В. Савицкая. – 15-е изд., испр. и доп. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 587 с.

#### References:

1. Serikov V.V. Continuity of the firm's activities as a fundamental aspect of its existence // EGI. 2022. No. 40 (2).
2. Gorodilov M. A., Belyaev A. S. Non-financial indicators of fraudulent bankruptcy // Accounting. Analysis. Audit. 2019. №3.
3. Sokolov Ya.V., Bychkova S.M. The principle of business continuity of the organization // Auditor. 2016. №5.
4. International Auditing Standard 570 "Business Continuity" (ISA 570): approved by the Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated January 9, 2019 No. 2n // [Electronic resource]. - Access mode: <http://www.consultant.ru>.
5. Kupriyanova L.M. Financial analysis: study guide / L.M. Kupriyanov. - Moscow: INFRA-M, 2021. - 157 p.
6. Savitskaya, G.V. Economic analysis: textbook / G.V. Savitskaya. - 15th edition, corrected and supplemented - Moscow: INFRA-M, 2022. - 587 p.

EDN: KGEXEV



*С.Н. Коршикова – к.э.н., доцент кафедры экономики и социально-гуманитарных дисциплин, Оренбургский филиал, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Оренбург, Россия, [ksnsweta2007@mail.ru](mailto:ksnsweta2007@mail.ru),*

*S.N. Korshikova – candidate of economics, associate professor of the department of economics and socio-humanitarian disciplines, Orenburg Branch of the Plekhanov Russian University of Economics, Orenburg, Russia.*

## ОРГАНИЗАЦИЯ И СИСТЕМАТИЗАЦИЯ АНАЛИТИЧЕСКОГО УЧЕТА ДЛЯ ЦЕЛЕЙ УПРАВЛЕНИЯ ПРИ ОКАЗАНИИ ЖИЛИЩНЫХ УСЛУГ ORGANIZATION AND SYSTEMATIZATION OF ANALYTICAL ACCOUNTING FOR MANAGEMENT PURPOSES IN THE PROVISION OF HOUSING SERVICES

**Аннотация.** Необходимость обеспечения прозрачности движения затрат при применении различных ресурсов в управляющих компаниях, обязывает их предоставлять точную, надежную и понятную информацию как для менеджеров, так и для внешних пользователей. Несмотря на большое количество работ по совершенствованию бухгалтерского учета в хозяйствующих субъектах жилищно-коммунального хозяйства, специфика управления затратами в организациях, оказывающих услуги по управлению многоквартирными домами, охарактеризована не в полной мере.

В статье рассмотрены особенности организации управленческого учета в управляющих компаниях в сфере ЖКХ, выявлены недостатки формирования информации по оказанию жилищных услуг с применением бухгалтерского (финансового) учета, предложены дополнительные статьи затрат и элементы, позволяющие получать детальную информацию по произведенным затратам, разработана система аналитического учета для целей с применением законодательных актов по бухгалтерскому учету в части формирования элементов и статей. Предложен порядок списания отклонений фактических затрат от нормируемых для формирования бюджетов различного уровня при организации управленческого учета.

**Abstract.** The features of the organization of management accounting in management companies in the housing and utilities sector are considered, the shortcomings of the formation of information on the provision of housing services using accounting (financial) accounting are identified, additional cost items and elements are proposed that allow obtaining detailed information on the costs incurred, an analytical accounting system is developed for purposes with the application of legislative acts on accounting in terms of the formation of elements and articles. In addition, the procedure for writing off deviations of actual costs from the normalized ones for the formation of budgets of various levels in the organization of management accounting is proposed.

**Ключевые слова:** бухгалтерский финансовый учет, управленческий учет, аналитический учет, элементы затрат, статьи затрат, бюджетирование, управляющая компания, жилищные услуги.

**Keywords:** financial accounting, management accounting, analytical accounting, cost elements, cost items, budgeting, management company, housing services.

Основной задачей для эффективного развития любого экономического субъекта является управление формированием доходов, расходов и прибыли в процессе операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, которые зависят от руководителя и финансовых менеджеров. Эффективное управление заключается в правильном построении на предприятии организационно-методических систем информационного снабжения процесса управления и использование современных методов учета, анализа и контроля. В организациях жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ) данные вопросы так же носят актуальный характер.

Управляющие компании в сфере ЖКХ выступают гарантом качественного оказания услуг по управлению многоквартирными жилыми домами. При этом управляющая компания является чаще всего посредником между ресурсоснабжающими организациями и собственниками квартир.

В трактовке ст. 161 Жилищного Кодекса РФ говорится о том, что компания по управлению многоквартирными домами должна обеспечивать благоприятные и безопасные условия проживания граждан, надлежащее содержание общего имущества в многоквартирном доме, решение вопросов, связанных с использованием указанного имущества, а также предоставление коммунальных услуг гражданам, проживающим в таком доме, постоянную техническую готовность коммуникаций и иного оборудования, входящего в состав помещений многоквартирного дома [1].

Соответственно, для получения своевременной качественной информации с целью управления ресурсами управляющей компании, доходами и расходами, наряду с организацией системы бухгалтерского финансового учета, способствующей формированию бухгалтерской (финансовой) отчетности, необходимо создать систему управленческого учета, которая позволит:

- создать новые инструменты управления с использованием современных механизмов;
- разработать меры эффективного использования имеющихся ресурсов;
- более жестко контролировать качество предоставляемых услуг ресурсоснабжающими организациями и др. [2].

Для организации управленческого учета в управляющей компании, необходимо руководствоваться требованиями следующих нормативных документов: ФЗ № 402 «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011г.; Положением по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» от 29.07.1998 г. № 34 н и др.

Стратегической целью управленческого учета выступает обеспечение его внутренней необходимой информацией, обеспечивающей специфику деятельности управляющей компании в сфере ЖКХ.

Управленческий учет – это не просто управление затратами (как выступала его классическая трактовка), в современном понимании это стратегия работы управляющей компании, то есть трансформация необходимой информации для создания качественной платформы решения текущих проблем и перспективы развития хозяйствующего субъекта.

К бухгалтерскому учету предъявляются законодательно установленные требования: объективность, достоверность, своевременность и точность, для управленческого учета их не всегда достаточно, вследствие этого возникают задачи их расширения для принятия стратегии на перспективу с целью недопущения потерь в экономических выгодах.

Целью управленческого учета является систематизация и детализация информационных потоков для принятия управленческих оперативных и эффективных решений, направленных на не только рациональное, но и экономически выгодное использование активов, то есть ресурсов предприятия.

Целью управленческого учета выступает систематизация информационных потоков для принятия управленческих оперативных решений, которые будут направлены на повышение эффективности использования активов, то есть ресурсов предприятия.

На первом этапе построения системы управленческого учета необходимо четкое разделение затрат в ЖКХ. Коммунальные услуги – это деятельность управляющей компании по предоставлению ресурсов надлежащего качества в установленные сроки через коммерческие предприятия, поставляющие необходимые ресурсы (газ, электроэнергию, воду).

Жилищные услуги – мероприятия по деятельности управляющей компании которые подразумевают под собой организацию и поддержание надлежащего порядка чистоты помещений имущества, находящегося в общей долевой собственности, содержание и капитальный, текущий ремонт устройств, используемой площади: периодический осмотр общих помещений (подъездов, площадок, лифтов), их уборка, а так же уборка придомовой территории (тротуаров, детских площадок, стоянок, зон отдыха); уборка и содержание мусоропровода (площадок для мусора), обеспечение хранения мусора (баки, площадки) и его вывоз (хранение и вывоз мусора могут осуществлять специализирован-

ные организации, с которыми заключен договор), подготовка помещений к зимнему периоду (утепление, ремонт оборудования, опрессовка) и др..

Так же существуют некоторые особенности данных услуг, в частности, приобретенный ресурс у снабжающей организации (поставщика газа, воды, электроэнергии) должен быть в полном объеме и стоимости предоставляться всем собственникам помещений и на общедомовые нужды, об этом трактует Постановление Правительства РФ от 06.05.2011 N 354 «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов» [3].

Оказание жилищных услуг так же имеет свои особенности, в частности, управляющая компания должна выступать в этом случае как классическая коммерческая организация, то есть нанимать персонал для выполнения необходимых работ, иметь материальные ресурсы (необходимый инвентарь, топливо, материалы), основные средства и др. В этой связи оперируют утверждёнными в р. II п. 8 ПБУ 10/99 «Расходы организации» от 06.05.1999 г. № 33 и элементами затрат:

- материальные затраты;
- затраты на оплату труда;
- отчисления на социальные нужды;
- амортизация;
- прочие затраты.

В свою очередь, управляющая компания для детализации затрат, должна формировать их по статьям в соответствии с Методическими рекомендациями по финансовому обоснованию тарифов на содержание и ремонт жилищного фонда, утвержденных приказом Госстроя России от 28 декабря 2000 г. № 303» [4].

Обоснование общих финансовых потребностей в содержании и ремонте жилищного фонда осуществляется с помощью нормативных затрат, которые отражают нормативные затраты, сгруппированные по экономическим элементам и статьям калькуляции, представленным в таблице 1.

Таблица 1 – Статьи затрат содержание и ремонт жилищного фонда

№ п/п	Статьи затрат	Пояснения
1	2	3
1	Содержание и ремонт конструктивных элементов жилых зданий	Нормативные затраты на выполнение комплекса работ по содержанию элементов жилого здания, установленных параметров и режимов эксплуатации его конструкций и технического оборудования В указанную статью затрат включаются: - заработная плата; - отчисления на социальные нужды; - затраты на материалы; - прочие затраты.
1.1	Заработная плата рабочих, выполняющих содержание и ремонт	Фонд оплаты труда работников, непосредственно занятых в обслуживании и ремонте строительных элементов жилых зданий, исходя из интенсивности труда, численности работников и уровня заработной платы, рассчитанный по нормативам
1.2	Отчисления на социальные нужды	Отчисления в единый Социальный фонд России (с 01.01.2023г) по установленным законодательством нормам (базой для начисления выступает оплата труда каждого работника)
1.3	Затраты на материалы	Непосредственно используемые для содержания и ремонта строительных элементов жилых зданий материальные ресурсы, запасные части, топливо, специальная одежда и др.
1.4	Прочие расходы	Расходы на содержание строительной техники и оборудования, содержание арендованной техники и оборудования (в стоимость обслуживания бытовой техники не входит), расходы на вывоз строительного мусора, транспортировка материалов внутри объекта
2	Содержание и ремонт внутридомового инженерного оборудования	Затраты по нормативам на ремонт и техническое обслуживание систем водоснабжения (в том числе горячего водоснабжения), теплоснабжения, энергоснабжения, канализации, вентиляции и других технических устройств жилого дома. Аналогично п. 1 настоящей таблицы, в указанную статью затрат включаются: - оплата труда рабочих, выполняющих ремонт и обслуживание внутридомового оборудования; - отчисления на социальные нужды; - материалы; - прочие прямые расходы по ремонту и обслуживанию внутридомового инженерного оборудования.
3	Благоустройство и обеспечение санитарного состояния жилых зданий и придомовой территории	Установленные законодательно расходы на уборку дома, территорию возле дома, содержание и освещение общественных зон жилых домов; уборка лестниц и переходов; уборка чердаков и подвалов; чистка лифтов; меры пожарной безопасности; озеленение; содержание мусоропровода; освещение помещений общего пользования; уборка лестниц и маршей; другие расходы, связанные с обеспечением безопасности жилого помещения; расходы, связанные с уборкой чердаков и подвалов; уборка лифтов. Аналогично п. 1 настоящей таблицы, в указанную статью затрат включаются: - оплата труда рабочих, занятых благоустройством и обслуживанием жилых домов и придомовой территории; - отчисления на социальные нужды; - материалы;

Продолжение таблицы

1	2	3
		- электроэнергия; - прочие расходы по обеспечению санитарного состояния жилых зданий и придомовой территории.
4	Ремонтный фонд (капитальный ремонт жилья)	Стоимость капитального ремонта основывается на первоначальной (возмещаемой) стоимости жилищного фонда и нормах отчислений
5	Прочие прямые затраты	Затраты по управлению жилищным фондом В указанную статью затрат включаются: - оплата работ по управлению жилищным фондом; - отчисления на страхование имущества; - другие расходы.

Исходя из содержания таблицы 1, можно отметить, что спецификой группировки затрат в сфере ЖКХ существует особенность – статьи затрат расшифровываются элементами.

При формировании статей затрат на практике, управляющие компании могут дополнить список статей затрат или какие то статьи объединить. В таблице 2 представлены статьи затрат, дополняющие рекомендованную методику.

Таблица 2 – Статьи затрат (дополнение к принятой методике)

№ п/п	Статьи затрат	Пояснения
1	Содержание и ремонт конструктивных элементов жилых зданий	Затраты по нормативам на выполнение комплекса работ по содержанию элементов жилого здания, установленных параметров и режимов эксплуатации его конструкций и технического оборудования
1.1	Амортизация	Амортизация основных средств, занятых на поддержании в исправном состоянии элементов жилого здания
2	Услуги сторонних организаций	Услуги организаций специализированного характера по сбору и вывозу жидких сточных вод, снегоуборка придомовой территории и крыш, техническое обслуживание лифтов, лифтовых шахт (обследование, страхование), дератизация и дезинфекция от животных и насекомых, противопожарные мероприятия, вырубка и омоложение деревьев, мойка систем отопления (сетевая вода), обслуживание вентканалов и дымоходов и другое.
3	Расходы на управление	- заключение договоров на оказание жилищно-коммунальных услуг, контроль за исполнением обязательств со стороны коммерческих организаций, привлеченных для различных работ; - взаимодействие с регулирующими органами по надзору, контролю, проверкам; - осуществление ведения технической документации и бухгалтерского учета; - осуществление технического надзора за капитальным ремонтом жилищного фонда; - работа с дебиторской и кредиторской задолженностью: инвентаризация, реструктуризация и ликвидация; - организация и проведение собраний; методическая и информационная помощь; - организация в бесперебойной работе информационно-диспетчерской службы

По данным таблицы 2, статья затрат 1 дополнена элементом «Охрана труда», выделена отдельная статья по услугам сторонних организаций, что позволяет более детально их отслеживать (а не в составе прочих затрат), уточнена статья «Расходы по управлению». На наш взгляд, данная группировка затрат позволит более детально предоставлять информацию для целей управления.

Для правильной организации управленческого учета по статьям затрат, необходимо использование счетов бухгалтерского учета. В соответствии с требованиями нормативных актов, для учета затрат классически выделяют счет 20 «Основное производство», на котором первоначально формируются элементы затрат, которые предоставляются в бухгалтерской (финансовой) отчетности, а затем статьи затрат применительно к практике.

По методике, предложенной В.В. Говдя, С.А. Шулепиной, данный счет детализируется субсчетами и счетами аналитического учета первого, второго, третьего и четвертого порядка на счете 20 «Основное производство» [5], объединяя статьи затрат, утвержденные Методическими рекомендациями по финансовому обоснованию тарифов на содержание и ремонт жилищного фонда утверждены Приказом Госстроя России от 28 декабря 2000 г. N 303.

На наш взгляд, наряду с предложенной методикой, можно применять 30-39 счета, применив их к специфике деятельности управляющей компании в разрезе необходимых аналитических признаков в системе управленческого учета. При этом как было отмечено выше, специфика заключается прежде всего в формировании затрат сначала по статьям, а в них по элементам, что можно отразить на 30 – х счетах рабочего плана счетов.

Структура 30-х счетов, рекомендуемых к использованию в управляющих компаниях, представлена в таблице 3.

Код любого счета из группы счетов 31 – 39 содержит счета первого – третьего порядков:

Код счета I порядка: статья затрат.

Код счета II порядка: элемент затрат.

Код счета III порядка: непосредственный объект затрат.

Таблица 3 – Аналитические счета к 30 – м счетам рабочего плана счетов (проект)

Счет	Субсчет	Аналитические счета первого порядка
30 «Коммунальное обслуживание»	1 «Газоснабжение»	Дом № 1
		Дом № 2
	2 «Отопление»	Дом № 1
		Дом № 2
	3 «Электроэнергия»	Дом № 1
		Дом № 2
31 «Содержание и ремонт конструктивных элементов жилых зданий»	1 «Заработная плата»	Дом № 1
		Дом № 2
	2 «Отчисления на социальные нужды»	Дом № 1
		Дом № 2
	3 «Затраты на материалы»	Дом № 1
		Дом № 2
	5 «Амортизация»	Дом № 1
		Дом № 2
	6 «Прочие расходы»	Дом № 1
		Дом № 2
32 «Содержание и ремонт внутридомового инженерного оборудования»	По аналогии счета 31	По аналогии счета 31
33 «Благоустройство и обеспечение санитарного состояния жилых зданий и придомовой территории»	По аналогии счета 31	По аналогии счета 31
34 «Ремонтный фонд (капитальный ремонт жилья)»	По аналогии счета 31	По аналогии счета 31
35 «Услуги сторонних организаций»	По аналогии счета 31	По аналогии счета 31
36 «Расходы на управление»	По аналогии счета 31	По аналогии счета 31
37 «Прочие прямые затраты»	По аналогии счета 31	По аналогии счета 31
39 «Корректирующий счет по закрытию периода»		

В течение месяца дебетуются записи по счетам 30-37 в разрезе статей затрат, с кредита счетов 02 «Амортизация основных средств», 10 «Материалы», 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», 70 «Расчеты с персоналом по оплате труда» и др. Таким образом, в течение года счета 30-37 имеют дебетовые остатки, а счет 39 «Корректирующий счет по закрытию периода» – кредитовый остаток.

Использование 30 – счетов так же позволяет разграничивать затраты на переменные и постоянные при закрытии счета 39 «Корректирующий счет по закрытию периода»:

Д-т 20 «Основное производство» К-т 39 «Корректирующий счет по закрытию периода» на сумму переменных затрат (счета 32-35,37);

Д-т 26 «Общехозяйственные расходы» К-т 39 «Корректирующий счет по закрытию периода» на сумму переменных затрат (счет 36).

Пример применения 30-х счетов представлен в таблице 4.

Таблица 4 – Бухгалтерские записи по учету затрат в управляющей компании

№ п/п	Содержание факта хозяйственной жизни	Дебет	Кредит
1	Начислена амортизация по оборудованию, занятому на ремонте жилого дома № 1	31/5	02
2	Списаны материалы на ремонт жилого дома № 1	31/3	10
3	Начислена заработная плата персоналу по ремонту жилого дома № 1	31/1	70
4	Произведены отчисления в единый Социальный фонд России от заработной платы персонала по ремонту жилого дома № 1	31/2	69
5	Списываются затраты на обучение персонала по содержанию жилого дома № 1	31/4	76
6	Произведена санитарная обработка жилого дома № 1 (дератизация грызунов)	31/5	60
7	Списываются затраты на содержание и ремонт конструктивных элементов жилых зданий	39	31/1,2,3,4,5
8	Отражается списание переменных затрат по жилищным услугам	20	39

В конце года осуществляется закрытие группы 30-х счетов: с кредита счетов 30 – 37 затраты по статьям затрат списываются в дебет счета 39 «Корректирующий счет по закрытию периода». Группа 30-х счетов в бухгалтерской отчетности не отражается, так как ежемесячные обороты по дебету счетов равны ежемесячному кредитовому обороту по счету 39 «Корректирующий счет по закрытию периода». Аналитический учет в данном случае позволяет детализировать затраты не только по статьям, по и по объектам учета (Дом № 1, 2 и т.д.).

В случае необходимости можно добавить аналитический учет по центрам ответственности.

В качестве центров ответственности затрат управляющих организаций целесообразно выделять бизнес-процессы продажи жилищно-коммунальных и прочих услуг в соответствии с уставной деятельностью организации [6].

Существующее управление в сфере оказания жилищных услуг многоквартирными домами не позволяет осуществлять децентрализацию управления и, следовательно, не обеспечивает делегирова-



ния ответственности на разных уровнях, что, в свою очередь, отрицательно сказывается на развитии управляющей компании [7].

Так же в рамках организации управленческого учета в управляющих компаниях необходимо применять систему бюджетирования, которая позволит:

- минимизировать / не допускать перерасход затрат на содержание и ремонт жилых помещений, благоустройство, капитальный ремонт и т.д.
- повысить финансовую устойчивость управляющей компании;
- повысить обоснование принимаемых управленческих и финансовых решений в рамках функционирования управляющей компании;
- повысить эффективность использования активов и др.

Бухгалтерский финансовый учет в своем чистом виде не позволяет видеть элементы планирования доходов и расходов, вследствие этого возникает необходимость организации управленческого учета в части применения бюджетирования. Принимая во внимание классическую интерпретацию бюджетирования, необходимо организовать целый комплекс направлений, а именно: генеральный бюджет, формы отчетности для выявления отклонений планируемых показателей от фактических значений, алгоритм определения отклонений.

В «классическом понимании» в состав генерального бюджета включаются следующие: прямых материальных затрат, прямых затрат на оплату труда, доходов и расходов, инвестиций, движения денежных средств.

Представленные выше предложения организации управленческого учета на 30-х счетах, можно рассматривать применительно в совокупности к бюджету прямых материальных затрат и прямых затрат на оплату труда, которые в свою очередь будут составляющей бюджета доходов и расходов.

Для того, чтобы наблюдать отклонения от заданных параметров в данных бюджетах, по дебету счетов 31-37 отражать затраты по коммунальным и жилищным услугам фактически, а с кредита данных счетов в течение месяца списывать плановые затраты. В конце отчетного периода, который определит управляющая компания (квартал, полугодие, год) разницу между плановыми показателями (Кредит) и фактическими (Дебет) списать путем применения исправительных записей. В автоматизированной обработке ведения бухгалтерского учета можно применять для корректировки вкладки «Операции, введенные вручную». Пример списания отклонений от нормативных затрат представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Выявление и списание отклонений по содержанию и ремонту конструктивных элементов жилых зданий

№ п/п	Содержание факта хозяйственной жизни	Дебет	Кредит	Сумма, руб.
1	Отражается использование материалов по фактической себестоимости на ремонт жилого дома № 1	31/3	10	15000
2	Начислена заработная плата персоналу по ремонту жилого дома № 1	31/1	70	80000
3	Произведены отчисления в единый Социальный фонд России от заработной платы персонала по ремонту жилого дома № 1	31/2	69	24000
4	Списываются затраты на обучение персонала по содержанию жилого дома № 1	31/4	76	2000
5	Произведена санитарная обработка жилого дома № 1 (дератизация грызунов)	31/5	60	7000
6	Списываются затраты на содержание и ремонт конструктивных элементов жилых зданий по нормативной себестоимости	39	31/1,2,3,4,5	126000
7	Отражается списание разницы между фактическими и нормативными затратами (дополнительная запись) по итогам квартала	39	31/1,2,3,4,5	2000

Для более наглядной информативности предложенных записей, необходимо разработать формы отчетов по фактическим затратам применительно к израсходованным материалам, начисленной оплате труда, прочих затрат.

Таким образом, организация управленческого учета в компаниях по обеспечению жилищных услуг с применением 30-х счетов будет способствовать не только детальному учету затрат по статьям, отражающим специфику деятельности, но и позволит отслеживать отклонения нормативных затрат по обслуживанию жилых домов от нормативных путем применения бюджетирования.

#### Источники:

1. Жилищный кодекс Российской Федерации от 29.12.2004 N 188-ФЗ.
2. Шулепина, С. А. Развитие методологии и организации управленческого учета в управляющих организациях ЖКХ / С. А. Шулепина // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2014. – №08(102). С. 816 – 825.

3. Постановление Правительства РФ от 06.05.2011 N 354 «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов».
4. Методические рекомендации по финансовому обоснованию тарифов на содержание и ремонт жилищного фонда утверждены Приказом Госстроя России от 28 декабря 2000 г. N 303.
5. Говдя, В.В. Основные принципы построения системы учета затрат в управляющих организациях ЖКХ / В.В. Говдя, С.А. Шулепина // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета (Научный журнал КубГАУ) [Электронный ресурс]. – Краснодар: КубГАУ, 2015. – №02(106). С. 604 – 616.
6. Нагорная, Т. С. Совершенствование методологии менеджмента управляющих компаний в сфере ЖКХ / Т. С. Нагорная. // Молодой ученый. — 2017. — № 20 (154). — С. 260-262.
7. Рожкова, Д.Ю. Особенности системы управленческого учета затрат в управляющих организациях ЖКХ / Д.Ю. Рожкова // Учет, анализ, аудит т. 7 № 4. – 2020 г. стр. 33-42

**References:**

1. Housing Code of the Russian Federation of 29.12.2004 N 188-FZ/
2. Shulepina, S. A. Development of methodology and organization of management accounting in housing and communal services management organizations / S. A. Shulepina // Polythematic network electronic scientific journal of Kuban State Agrarian University (Scientific Journal of KubGAU) [Electronic resource]. – Krasnodar: KubGAU, 2014. – №08(102). P. 816 – 825.
3. Decree of the Government of the Russian Federation of 06.05.2011 N 354 "On the provision of utilities to owners and users of premises in apartment buildings and residential buildings"/
4. Methodological recommendations on the financial justification of tariffs for the maintenance and repair of housing stock approved by the Order of the State Construction Committee of Russia dated December 28, 2000 N 303.
5. Govdya, V.V. Basic principles of building a cost accounting system in housing and communal services management organizations / V.V. Govdya, S.A. Shulepina // Polythematic network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University (Scientific Journal of KubGAU) [Electronic/
6. Nagornaya, T. S. Improving the methodology of management of management companies in the field of housing and communal services / T. S. Nagornaya. // Young scientist. — 2017. — № 20 (154). — Pp. 260-262.
7. Rozhkova, D.Yu. Features of the cost management accounting system in housing and communal services management organizations / D.Yu. Rozhkova // Accounting, analysis, audit vol. 7 No. 4. – 2020 p. 33-42.

EDN: KTSIPO



*А.В. Кудинова – к.и.н., доцент кафедры арт-бизнеса и рекламы, Краснодарский государственный институт культуры, Краснодар, Россия, 89184313202@mail.ru,*

*A.V. Kudinova – candidate of historical sciences, associate professor of the department of art business and advertising, Krasnodar state institute of culture, Krasnodar, Russia;*

*А.Ю. Куликов – доцент кафедры арт-бизнеса и рекламы, к.ф.н., Краснодарский государственный институт культуры, Краснодар, Россия, 89184313202@mail.ru,*

*A.Yu. Kulikov – Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor of the Department of Art Business and Advertising, Krasnodar State Institute of Culture, Krasnodar, Russia.*

## ИНСТРУМЕНТЫ ПРОДВИЖЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ТВОРЧЕСКИХ КОЛЛЕКТИВОВ КУБАНИ TOOLS TO PROMOTE THE ACTIVITIES OF PROFESSIONAL CREATIVE GROUPS OF KUBAN

**Аннотация.** Управление финансами учреждения – это деятельность, которая имеет последовательный характер, и она предполагает работников по организации и управлению финансовыми отношениями, денежными потоками и фондами. Существует много источников формирования финансовых ресурсов организации социально-культурной сферы, но деятельность организации зависит от того насколько реализуется работа с данными источниками. Правительство нашей страны придерживается системного регулирования социокультурной сферы, ведет разработку законодательной базы, осуществляет надзорные мероприятия для контроля стабильности финансовых потоков, осуществляет поддержку учреждений культуры органами исполнительной власти. Все это говорит о том, что грамотный выстроенный процесс управления финансами в учреждении на всех этапах его существования, имеет огромную значимость. В статье даны предложения по продвижению значимых творческих проектов, развитию рекламно-инновационных технологий, развитию и реализации сувенирной продукции профессиональных творческих коллективов Кубани на примере ГБНТУК КК «Кубанский казачий хор».

**Abstract.** Financial management of an institution is an activity that is sequential in nature, and it involves employees in the organization and management of financial relations, cash flows and funds. There are many sources for the formation of financial resources of the organization of the socio-cultural sphere, but the activity of the organization depends on how the work with these sources is implemented. The government of our country adheres to the systemic regulation of the socio-cultural sphere, develops a legislative framework, carries out supervisory measures to control the stability of financial flows, and provides support to cultural institutions by the executive authorities. All this suggests that a well-organized financial management process in an institution at all stages of its existence is of great importance. The article gives suggestions for the promotion of significant creative projects, the development of advertising and innovative technologies, the development and sale of souvenirs of professional creative teams of the Kuban on the example of the GBNTUK KK "Kuban Cossack Choir".

**Ключевые слова.** Финансы, учреждение, социально-культурная сфера, регион, наследие.

**Keywords.** Finance, institution, socio-cultural sphere, region, heritage.

В современных рыночных условиях залогом стабильного развития учреждения, является его финансовая устойчивость. Она показывает состояние финансовых потоков, при котором учреждение, свободно может манипулировать денежными ресурсами, чтобы эффективно их использовать и контролировать бесперебойной процесс своей жизнедеятельности. Успех работы учреждения зависит от некоторых условий, одним из них является наличие необходимого объема финансов в учреждении, при котором оно сможет стабильно функционировать и конкурировать в современных условиях. Это относится, как и к коммерческим организациям, так и бюджетным, в частности социально-культурным учреждениям. Чтобы обеспечивать выживаемость социально-культурного учреждения, прежде всего руководству нужно реально оценивать финансовое положение своей организации, так и потенциальных конкурентов.

Анализ деятельности профессиональных творческих коллективов Кубани (на примере Государственного бюджетного научно-творческого учреждения культуры Краснодарского края «Кубанский казачий хор»), показал, что учреждения способствуют:

- сохранению, возрождению и изучению культурных ценностей;
- созданию и исполнению нематериальных объектов культурного наследия, приобщению к ним зрительской аудитории;
- сохранению и развитию единого культурного пространства в Краснодарском крае и Российской Федерации, популяризации образцов нематериального культурного наследия на территории Краснодарского края, в других регионах Российской Федерации и за рубежом;
- организации профессиональной творческой деятельности по созданию и представлению произведений исполнительского искусства, обеспечению высокого уровня культурного обслуживания зрительской аудитории;
- созданию необходимых условий для улучшения профессионального опыта работников научно-творческого учреждения, сохранению и развитию творческого потенциала у художественно-творческого артистического персонала;
- созданию условий для продвижения народного искусства и творчества, популяризации региональных национально-культурных традиций, формированию и удовлетворению духовных потребностей населения в культурном развитии и творчестве.

ГБНТУК КК «Кубанский казачий хор» осуществляет следующие виды деятельности:

- создание концертов и концертных программ, в том числе концертов; хора, капеллы, камерного ансамбля, камерного оркестра и иных программ, способствующих достижению основных задач;
- показ (организация показа) концертов и концертных программ, иных зрелищных представлений (на стационаре, на выезде) в регионе, Российской Федерации и за рубежом;
- организация и проведение различных концертных, культурно-массовых мероприятий, культурно-просветительских, информационно-просветительских мероприятий, направление на достижение основных задач, в том числе концертных программ с участием сторонних творческих коллективов и сольных исполнителей, торжественных мероприятий, фестивалей, конкурсов, фестивалей-конкурсов, кинофестивалей, творческих вечеров, мастер-классов и иных зрелищных мероприятий со сторонними организаторами в соответствии с заключенными договорами;
- организация научно-исследовательской деятельности по выявлению, изучению, сохранению, развитию и популяризации объектов нематериального культурного наследия народов Российской Федерации в области традиционной народной культуры в рамках основных целей, ради которых создано Бюджетное учреждение;
- распространение научно-методической литературы, научных публикаций, иных информационно-методических, рекламно-информационных материалов, с целью популяризации результатов деятельности научно-творческого учреждения, способствующих достижению целей, ради которых было создано.

Научно-творческое учреждение «Кубанский казачий хор» также осуществляет и другие виды деятельности, которые не являются основными:

- реализация входных билетов на посещение концертов, в том числе серий (цикла) мероприятий (абонемент);
- предоставление услуг зала, гримбуфных помещений сторонним организаторам (физическими и юридическими лицами) для проведения мероприятий, не противоречащим основным целям, ради которых оно создано;
- создание макетов, шаблонов, эскизов и реализация полиграфической продукции (концертных программ, буклетов, афиш и другой печатной продукции, содержащей информацию о деятельно-

сти научно-творческого учреждения «Кубанский казачий хор»;

– съемку концертов и концертных номеров, показу созданных или принадлежащих хору аудио-визуальных произведений и программ, иных аудио-визуальных произведений и программ, принадлежащих другим юридическим или физическим лицам, по телевидению, кабельным каналам, в сети Интернет;

– услуги по фотокопированию, светокопированию, микрокопированию печатной и иной продукции на бумажных носителях ГБНТУК КК «Кубанский казачий хор»;

– услуги по предоставлению юридическим и физическим лицам во временное пользование (в прокат) технических средств (световое, звуковое, видеопроекторное), сценического реквизита, бу- тафории и иного движимого имущества;

– оказание рекламно-информационных услуг юридическим физическим лицам, так как оно не противоречит основным целям, ради которых оно создано.

Источники финансового обеспечения научно-творческого коллектива:

– субсидии на выполнение государственного задания;

– субсидии на иные цели (или целевые);

– средства, поступающие от сдачи в аренду имущества, закрепленного за учреждением;

– спонсорская помощь, добровольные пожертвования и безвозмездные поступления от юридических и физических лиц;

– средства в виде грантов;

– целевые взносы юридических и физических лиц, в том числе иностранных граждан и иностранных юридических лиц;

– средства, вырученные от реализации материалов, полученные при списании основных средств и материальных запасов (сдача макулатуры и металлолома и др.)

– средства, полученные от страховых организаций за возмещение ущерба в результате наступления страхового случая;

– средства, поступающие в качестве ущерба, неустойки, штрафов и пеней;

– средства за пользование жилым помещением (плата за наем) по договорам найма жилых помещений государственного жилищного фонда;

– средства, поступающие от сдачи служебного жилого помещения, закрепленного за ГБНТУК КК «Кубанский казачий хор», по договору найма;

– средства, поступающие от предоставления жилищных услуг, согласно договорам найма помещения;

– средства от реализации государственного имущества, числящегося на балансе научно-творческого учреждения;

– вознаграждение за организацию проведение мастер–классов, лекций, выставок;

– и другие.

Для выполнения основных уставных целей ГБНТУК КК «Кубанский казачий хор» имеет право:

– заключать договоры с юридическими и физическими лицами, не противоречащие законодательству Российской Федерации, а также целям и предмету деятельности коллектива;

– осуществлять самостоятельный выбор художественных и творческих направлений своей деятельности, репертуара, самостоятельно принимать решения о публичном исполнении концертов, концертных программ и номеров, культурно-массовых и иных зрелищных мероприятий, созданных ГБНТУК КК «Кубанский казачий хор»;

– формировать программы своего развития;

– определять номенклатуру платных услуг, продукции учреждения, порядок их реализации в соответствии с установленным порядком;

– выдавать разрешения на копирование аудио–, видео– и других материальных носителей с записями концертов, произведений в исполнении и с участием работников учреждения при условии соблюдения прав авторов и иных лиц, объекты интеллектуальной собственности, которые использованы при создании вышеуказанных концертных программ, номеров и произведений;

– повышать творческий потенциал и профессиональный уровень художественно–творческого и артистического персонала, технических и вспомогательных служб научно-творческого учреждения.

К показателям экономической деятельности ГБНТУК КК «Кубанский казачий хор» относятся:

– доходы от различных видов деятельности: от деятельности с целевыми средствами; от деятельности по государственному заданию; от деятельности, приносящей доход;

- расходы от различных видов деятельности: от деятельности с целевыми средствами; от деятельности по государственному заданию; от деятельности, приносящей доход;
- операционный результат до налогообложения от различных видов деятельности: от деятельности с целевыми средствами; от деятельности по государственному заданию; от деятельности, приносящей доход;
- налог на прибыль от деятельности, приносящей доход;
- чистый операционный результат от различных видов деятельности: от деятельности с целевыми средствами; от деятельности по государственному заданию; от деятельности, приносящей доход;
- среднегодовая стоимость основных фондов учреждения;
- среднегодовая численность работников учреждения;
- фондоотдача основных фондов учреждения;
- доход на одного работника от деятельности, приносящей доход.

Анализ финансовой деятельности научно-творческого учреждения «Кубанский казачий хор» показал, что доходы, полученные в 2019 г. по сравнению с 2017 г. увеличились на 92548905,38 руб. или 26,14 %, в том числе за счет деятельности с целевыми средствами на 7255884,87 руб. или 94,45 %, деятельности по государственному заданию на 61419767,69 руб. или 32,22 %, деятельности, приносящей доход на 23873252,82 руб. или 15,32 %. Деятельности по государственному заданию на 44390019,57 руб. или 21,50 %, а по деятельности, приносящей доход уменьшились 29526894,80 руб. или 18,80 %. Расходы в 2019 г. по сравнению с 2017 г. увеличились на 78521812,89 руб. или 21,18 %, в том числе за счет деятельности с целевыми средствами на 4607898,52 руб. или 63,18 %.

Операционный результат до налогообложения за исследуемый период с 2018 г. по 2019 г. – положительный. В 2019 г. по двум видам деятельности был получен положительный операционный результат. Это деятельность с целевыми средствами и деятельность по государственному заданию. По деятельности по приносящей доход – отрицательный результат. Чистый операционный результат за исследуемый период с 2018 г. по 2019 г. – положительный. В 2019 г. по двум видам деятельности был получен положительный чистый операционный результат. В 2019 г. по двум видам деятельности был получен положительный операционный результат. Это деятельность с целевыми средствами и деятельность по государственному заданию. По деятельности по приносящей доход – отрицательный результат. Среднегодовая численность за исследуемый период с 2016 г. по 2018 г. – оставалась неизменной – 384 работника. Среднегодовая стоимость основных фондов за исследуемый период с 2017 г. по 2019 г. снизилась на 2,28 %. Доход на одного работника учреждения от деятельности, приносящей доход в 2019 г. по сравнению с 2017 г. увеличился на 80116,96 руб. или 19,74 %. Фондоотдача основных фондов за исследуемый период с 2017 г. по 2019 г. увеличилась на 0,22 руб. или 29,08 %.

По большинству вышеприведенных экономических показателей прослеживается положительный прирост. Это свидетельствует об устойчивой динамике экономических показателей.

Проведенный анализ показателей экономической деятельности научно-творческого учреждения «Кубанский казачий хор» выявил, для 2019 г.:

- наибольший удельный вес доходов по видам деятельности приходится на деятельность по государственному заданию (56,43 %)
- наибольший удельный вес доходов по видам доходов приходится на доходы от оказания платных услуг (96,26 %);
- наибольший удельный вес расходов по видам деятельности приходится на государственное задание (51,52 %);
- наибольший удельный вес расходов по видам расходов приходится на расходы по оплате труда (78,25 %).

Кубанский казачий хор, за годы своей работы из простого концертного коллектива, преобразовался в Центр народной культуры Краснодарского края.

На сегодняшний день – это научно-творческое учреждение, в котором осуществляется работа не только гастрольной деятельности, но и научной. Ведутся исследования в сфере фольклора и этнографии, также по организации фестивалей и педагогики.

На протяжении своей много годичной работы, центр вырос. И теперь в нем развивают свое творчество и работают не один десяток человек. На сегодняшний день одной из ведущих функций ГБНТУК КК «Кубанского казачьего хора», является формирование у населения культурных и социально-значимых качеств, ценностных ориентиров и приобщение к культурному наследию кубанского народа. В целях повышения эффективности работы научно-творческих учреждений и их финансовой стабильности на ближайшие годы, можно предложить продвижение значимых творческих проектов, развитие рекламно-

инновационных технологий, развитие и реализации сувенирной продукции. Для этого предлагаются следующие инструменты продвижения деятельности профессиональных творческих коллективов:

- 1) активизация работы по сохранению нематериального культурного наследия и развитие любительского искусства;
- 2) повышение организационного уровня проведения концертных мероприятий, уделяя большее внимание на подготовку и проведение творческих отчетов;
- 3) проработка качества информационно-методической деятельности;
- 4) реализация и увеличение ассортимента сувенирной продукции в онлайн и офлайн магазине и на гастрольных мероприятиях.

Одним из удачных вариантов, для финансового развития будет, реализация и увеличение ассортимента сувенирной продукции в онлайн и офлайн магазине и на гастрольных мероприятиях. Предлагаемый перечень продукции нельзя рассматривать как исчерпывающий, поскольку сувенирный рынок постоянно меняется и совершенствуется. Поэтому нами были также сформулированы рекомендации по мониторингу тенденций сувенирного сбыта:

- перечень сувениров должен быть крепко связан со спецификой организации;
- необходимо найти грамотное соотношение между традиционным и инновационным подходом в разработке и оформлении сувениров;
- в процессе создания сувениров важно выдерживать единый стиль, чего можно добиться через организацию долгосрочного сотрудничества с кубанскими художниками и мастерами.

Таким образом, создание и продажа сувенирных продуктов от ГБНТУК КК «Кубанского казачьего хора» приведут к повышению прибыли учреждения на 15 %, а также позволят рекламировать бренд с целью привлечения новых посетителей. Это положительно скажется на финансовой деятельности.

#### Источники:

1. Зайцева, Т. В. Социально-культурные технологии : учебно-методическое пособие / Т. В. Зайцева ; Министерство культуры Российской Федерации, Кемеровский государственный институт культуры, Факультет социально-культурных технологий, Кафедра социально-культурной деятельности. – Кемерово : Кемеровский государственный институт культуры (КемГИК), 2017. – 68 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=487739> (дата обращения: 22.04.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-8154-0409-0. – Текст : электронный.
2. Клименко, Л.В. Маркетинг в сфере услуг : учебное пособие : [16+] / Л.В. Клименко ; Южный федеральный университет. – Ростов-на-Дону ; Таганрог : Южный федеральный университет, 2019. – 111 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577773> (дата обращения: 02.05.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9275-3130-1. – Текст : электронный.
3. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности : учебник : [16+] / А.Л. Абаев, В.А. Алексунина, М.Т. Гуриева и др. ; под ред. А.Л. Абаева, В.А. Алексунина, М.Т. Гуриевой. – 3-е изд., перераб. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 433 с. : табл., ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600314> (дата обращения: 21.04.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-04185-3. – Текст : электронный.
4. Социальное предпринимательство и некоммерческие организации: современное состояние, проблемы и перспективы развития в меняющемся мире / А. У. Альбеков, И. В. Алексеева, А. С. Андреев и др. ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Москва : Креативная экономика, 2020. – 488 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599758> (дата обращения: 12.04.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-91292-317-3. – DOI 10.18334/9785912923173. – Текст : электронный.

#### References:

1. Zaitseva, T.V. Social and cultural technologies: teaching aid / T.V. Zaitseva; Ministry of Culture of the Russian Federation, Kemerovo State Institute of Culture, Faculty of Social and Cultural Technologies, Department of Social and Cultural Activities. - Kemerovo: Kemerovo State Institute of Culture (KemGIK), 2017. - 68 p. - Access mode: by subscription. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=487739> (date of access: 22.04.2021). - Bibliography. in the book. - ISBN 978-5-8154-0409-0. - Text: electronic.
2. Klimentko, L.V. Marketing in the service sector: textbook: [16+] / L.V. Klimentko; South Federal University. - Rostov-on-Don; Taganrog: Southern Federal University, 2019. - 111 p. : ill. - Access mode: by subscription. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=577773> (date of access: 05/02/2021). - Bibliography. in the book. - ISBN 978-5-9275-3130-1. - Text: electronic.
3. Marketing in industries and spheres of activity: textbook: [16+] / A.L. Abaev, V.A. Aleksunina, M.T. Guriev and others; ed. A.L. Abaeva, V.A. Aleksunina, M.T. Gurieva. - 3rd ed., Rev. - Moscow: Dashkov and K°, 2021. - 433 p. : tab., ill. - Access mode: by subscription. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=600314> (date of access: 21.04.2021). - Bibliography. in the book. - ISBN 978-5-394-04185-3. - Text: electronic.
4. Social entrepreneurship and non-profit organizations: current state, problems and development prospects in a changing world / A. U. Albekov, I. V. Alekseeva, A. S. Andreev and others; Rostov State Economic University (RINH). - Moscow: Creative Economy, 2020. - 488 p. : ill. - Access mode: by subscription. - URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599758> (date of access: 12.04.2021). - Bibliography. in the book. - ISBN 978-5-91292-317-3. - DOI 10.18334 / 9785912923173. - Text: electronic.

EDN: KZFRRK



*Н.А. Кулагина – д.э.н., профессор кафедры «Государственное управление, экономическая и информационная безопасность», Брянский государственный инженерно-технологический университет, Брянск, Россия, kulaginana2013@yandex.ru,*

*N.A. Kulagina – doctor of economics, professor of the department of public administration, economic and information security, Bryansk State University of Engineering and Technology, Bryansk, Russia;*

*Е.М. Чепикова – к.э.н., доцент кафедры «Государственное управление, экономическая и информационная безопасность», Брянский государственный инженерно-технологический университет, Брянск, Россия, kozlovavev@gmail.com,*

*E.M. Chepikova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of public administration, economic and information security, Bryansk State University of Engineering and Technology, Bryansk, Russia;*

*Н.А. Логачева – соискатель Высшей инженерно-экономической школы Санкт-Петербургский политехнический университет им. Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, logacheva\_natali@inbox.ru,*

*N.A. Logacheva – candidate of the higher school of engineering and economics st. Petersburg polytechnic university named after peter the great, Saint Petersburg, Russia.*

## МЕТОДИЧЕСКИЙ ПОДХОД К ИССЛЕДОВАНИЮ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ЦИФРОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ ЧЕРЕЗ СТРУКТУРИРОВАНИЕ УГРОЗ СТРАТЕГИЧЕСКОМУ РАЗВИТИЮ METHODOLOGICAL APPROACH TO THE STUDY OF THE ECONOMIC SECURITY OF A DIGITAL ENTERPRISE THROUGH THE STRUCTURING OF THREATS TO STRATEGIC DEVELOPMENT

**Аннотация.** Цифровая трансформация экономики в целом и отдельных организаций в частности на сегодняшний день, является неотъемлемой частью развития современной экономики, условием обеспечения цифрового развития и цифровой зрелости сложных управленческих структур. Новые реальности порождают колоссальные возможности, обеспечивая конкурентные преимущества, и, одновременно с этим, ранее неизвестные угрозы и риски. В рамках статьи авторами было проанализировано, как в условиях новой экономической реальности и процессов цифровой трансформации модифицируются подходы и определения к экономической безопасности предприятий нового поколения, а также выделены особенности и ключевые признаки предприятия новой формации, так называемого «цифрового предприятия». Сделан акцент на понимание сущности экономической безопасности цифрового предприятия, а также изложение авторского видения классификация угроз экономической безопасности цифрового предприятия. Предложен подход к ее оценке, основанный на построении профиля среды экономической безопасности цифрового предприятия.

**Abstract.** The digital transformation of the economy in general and hotel organizations in particular today is an integral part of the development of the modern economy, a condition for ensuring digital development and digital maturity of complex management structures. New realities generate enormous opportunities, providing competitive advantages, and, at the same time, previously unknown threats and risks. Within the framework of the article, the authors analyzed how, in the conditions of the new economic reality and the processes of digital transformation, approaches and definitions to the economic security of a new generation of enterprises are modified, and also highlighted the features and key features of the enterprise of a new formation, the so-called "digital enterprise". The emphasis is placed on understanding the essence of the economic security of a digital enterprise, as well as the presentation of the author's vision of the classification of threats to the economic security of a digital enterprise. An approach to its assessment based on the construction of a profile of the environment of economic security of a digital enterprise is proposed.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, цифровое предприятие, экономическая безопасность, угрозы экономической безопасности.

**Keywords:** digital transformation, digital enterprise, economic security, threats to economic security.

Современное общество развивается в условиях напряженной геополитической обстановки и глобальных изменений политических и экономических укладов и парадигм. Параллельно с этим активно развиваются процессы цифровизации всех сфер жизни общества. Цифровая трансформация организаций – это уже не теоретические осмысления, а объективная реальность. Новая промышленная революция кардинально изменила представления о нормах и правилах ведения бизнеса. Адаптация бизнес-субъектов в цифровую эпоху приводит к появлению так называемых цифровых предприятий. В совокупности все эти факторы в разы увеличивает значимость и актуальность вопросов и проблем обеспечения экономической безопасности хозяйствующих систем всех уровней в целях обеспечения эффективности их деятельности. Новая реальность порождают колоссальные возможности и, одновременно с этим, ранее неизвестные угрозы и риски: меняется конкурентная среда, специфика бизнес-стратегий и концепций.

В рамках статьи мы сосредоточим внимание на том, как в условиях новой экономической реальности и процессов цифровой трансформации модифицируются подходы и определения к экономической безопасности предприятий нового поколения.

Вопросы цифровизации и цифровой трансформации приобрели свою особую значимость после утверждения программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (утв. Правительством

Российской Федерации 28 июля 2017 г. распоряжением № 1632-р). Цифровая трансформация обозначена и как одна из национальных целей Российской Федерации на период до 2030 года согласно Указа Президента РФ №474 от 21.07.2020 г. Распоряжением Правительства от 6.11.2021 № 3142-р было утверждено распоряжение о стратегическом направлении цифровой трансформации обрабатывающей промышленности, скоординированном с госпрограммами и нацпроектами.

Владимир Путин в своих выступлениях обозначил формирование цифровой экономики в Российской Федерации, как «вопрос национальной безопасности и независимости России, конкуренции отечественных компаний».

На рисунке ниже отражена динамика внутренних затрат на развитие цифровой экономики в процентах к ВВП и валовой добавленной стоимости сектора ИКТ в процентах к ВВП. [1].

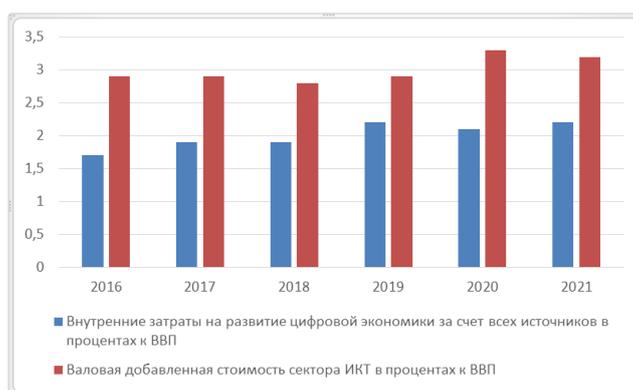


Рисунок 1 – Динамика показателей цифровой экономики

Обратимся к данным статистики по вопросам цифровизации и информатизации предприятий и организаций. По данным на конец 2021 года, только 73,8 % и 36 % организаций используют фиксированный широкополосный доступ и мобильный доступ соответственно. Веб-сайт есть у менее половины организаций в России (46,2 %), аккаунты в социальных сетях ведут лишь треть из них (34,7 %).

На графике ниже отражена динамика использования специальных программных средств в бизнес-процессах организаций.

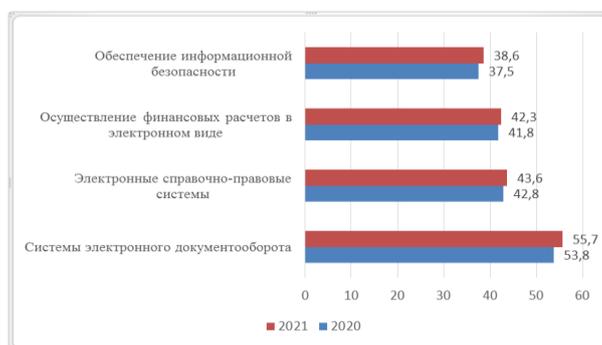


Рисунок 2 – Использование специальных программных средств в бизнес-процессах организаций

При этом облачные сервисы используют лишь в 27,1 % организаций, технологии сбора, обработки и анализа больших данных есть у 25,85 %, а технологии искусственного интеллекта внедрены у 5,7 % организаций.

Для отечественных предприятий и организаций, главным мотивационным фактором цифровой трансформации организаций является рост конкуренции и необходимость оптимизации издержек, а также активная поддержка процессов цифровой трансформации государством.

Цифровая трансформация ведет к появлению предприятий нового типа, так называемых «цифровых предприятий». В контексте данной статьи, под цифровым предприятием мы будем понимать такой бизнес-субъект, в основе деятельности которого лежит интеграция физических и цифровых объектов, которое дает возможность быстро адаптировать и внедрять глобальные технологические ИТ тренды, в целях обеспечения устойчивого экономического развития [2]. Суть перехода к цифровому предприятию отражена на рисунке ниже.





Рисунок 3 – Признаки цифрового предприятия [2]

Переход от традиционного к цифровому предприятию подразумевает комплексное развитие, что как следствие влечет за собой появление новых угроз и рисков экономической безопасности. Поэтому необходим новый подход к пониманию и обеспечению экономической безопасности таких предприятий и организаций с учетом специфики их новых форм экономических отношений и бизнес-моделей.

Специфика работы цифровых предприятий подразумевает создание целостных систем управления, в которых нет четких границ между исполнителями и потребителями, цепочками поставок и контрагентами. Реинжиниринг конкретных бизнес-процессов и целостной бизнес-модели подразумевает институциональные улучшения. Однако на этом этапе начинают возникать проблемы и риски, связанные с использованием цифрового капитала и несоответствия бизнес-логики существующим технологиям производства, с вытекающими из этого угрозами экономической безопасности цифрового предприятия.

Экономическая безопасность предприятия представляет собой сложную дефиницию, к определению которой в научных кругах существуют разные подходы. Если говорить о классических подходах к экономической безопасности предприятия, можно выделить следующие подходы к определению этой сложной и неоднозначной дефиниции.

Распространённым является подход, при котором акцент делается на защищенность хозяйствующей системы от внешних и внутренних угроз: «способность экономической системы функционировать и развиваться в условиях действия угроз, своевременно ликвидируя, ослабляя или компенсируя их, не допуская их чрезмерного накопления, преодолевать возникающие неблагоприятные внешние воздействия, обеспечивать устойчивость положения системы и ее субъектов» [3].

Другой подход, который принято называть ресурсно-функциональным, основу экономической безопасности видит в наиболее эффективном использовании имеющихся ресурсов, то есть такое «состояние наиболее эффективного использования корпоративных ресурсов для предотвращения угроз и обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящее время и в будущем» [4].

В контексте процессов цифровизации экономики, нами предлагается под экономической безопасностью цифрового предприятия предлагается понимать такое состояние организации, при котором она способна эффективно определять направления и масштабы трансформации бизнеса и изменения в информационной инфраструктуре, а так же эффективно противостоять бизнес- и технологическим угрозам, связанным с этой трансформацией в целях достижения своих стратегических приоритетов.

Традиционно, в составе экономической безопасности предприятия выделяют следующие составляющие: финансово-экономическую, кадровую (человеческий потенциал), технико-технологический. В зависимости от специфики деятельности организации, выделяют так же правовую, экологическую и иные компоненты. В соответствии с концепцией перехода к цифровому предприятию следует выделить новый пласт – информационную составляющую (цифровой капитал), т.е. совокупность информационных систем, баз данных, инфраструктуры, коммуникаций и сервисов, необходимых для обеспечения бесперебойной работы организации.

В контексте обеспечения экономической безопасности цифрового предприятия, для оценки безопасности цифрового капитала нами предлагается использовать систему показателей, включающую в себя: показатели степени использования ИКТ; показатели технической обеспеченности ИКТ; показатели, оценивающие цифровизацию бизнес-процессов организации и уровень цифровой инфраструктуры; показатели, оценивающие цифровые компетенции кадрового потенциала, показатели информационной безопасности.



Рисунок 4 – Структура ЭБ цифрового предприятия

Другая сторона оценки и обеспечения экономической безопасности организации – это вопросы выявления, прогнозирования и предотвращения угроз. В соответствии с обозначенной концепцией цифрового предприятия, следует выделить и новые угрозы экономической безопасности. Предлагаемая модель классификации угроз представлена в таблице ниже.

Таблица 1 – Классификация угроз цифровому капиталу организации

Классификационный признак	Группа угроз	Пример угроз	
По природе возникновения	Угрозы связанные с цифровизацией бизнес-процессов и бизнес-моделей	угроза попадания в зависимость от заимствованных цифровых разработок	
		Физические угрозы цифровой инфраструктуре	
		технологические риски	
	Угрозы, связанные с человеческим капиталом	недостаток цифровых компетенций персонала	
		низкая мотивация руководителей и работников, саботаж внедрения цифровых новшеств	
		угрозы информационной безопасности	
По направлению воздействия	Угрозы, связанные с бизнес-аналитикой и большими данными	угроза недостатка достоверной информации	
		промышленный шпионаж	
		Изменение нормативно-правовой базы в сфере ИТ	
	Внешние угрозы	Недостаточный уровень развития цифровой инфраструктуре в регионе, стране	
		Внутренние угрозы	Нарушение производственных циклов, вызванное цифровым реинжинирингом
			Злоупотребления служебным положением, снижение эффективности работы

Оценка уровня экономической безопасности цифрового предприятия предполагает постоянный процесс поиска и анализа информации, диагностики угроз, возможностей и рисков в целях достижения стратегических ориентиров предприятия. Это предполагает постоянный мониторинг внутренней и внешней среды предприятия[6]. В связи с этим, нами предлагается методика оценки профиля внутренней и внешней среды экономической безопасности цифрового предприятия. Суть метода сводится к оценке относительной значимости совокупности факторов, имеющих влияние на уровень экономической безопасности цифрового предприятия.

Экспертным путем выделенным факторам дается оценка по шкале от одного до трех, где 3 балла – высокое влияние, а 1 балл – слабое влияние. Направленность влияния задает положительный или отрицательный характер несет в себе каждый рассматриваемый фактор: +1 для позитивных и -1 для негативных факторов.

На последнем этапе производится расчет интегральной оценке и выявление наиболее существенных факторов влияния. Предполагаемая градация интегрального показателя факторов влияния, представлена в таблице ниже.

Таблица 2 –Интерпретация итогового показателя факторов влияния на экономическую безопасность цифрового предприятия

Интервальная оценка	Характеристика фактора
[16;25]	Позитивные тенденции
[9;16]	Факторы, не требующие внимания
[-4;9]	Средние проблемы
[-12;-4]	Высокие проблемы
[-25;-12]	Катастрофические

Апробация предлагаемой методики была проведена на базе предприятия ООО «Новатор» г. Брянска Брянской области. Предприятие специализируется на производстве и установке систем кондиционирования и вентиляции. Последние 5 лет на предприятии активно ведутся процессы цифровиза-

ции. Внедряются ERP – системы, происходит реинжиниринг ключевых бизнес-процессов организации. Пример фрагмента матрицы составления профиля внутренней среды ООО «Новатор» приведен в таблице ниже.

Таблица 3 – Профиль внутренней среды экономической безопасности цифрового предприятия ООО «Новатор»

Факторы ЭБ цифрового предприятия	Оценка фактора на обеспечения экономической безопасности	Влияние на стратегические ориентиры цифрового предприятия	Характер влияния	Оценка важности вызовов
	(X)	(Y)	(Z)	$I=X*Y*Z$
Кадровая безопасность - уровень трудового потенциала, наличие/отсутствие кадрового голода; - качество соблюдения должностных инструкций, наличие злоупотребления на местах и т.д. - формирование имиджа компании	3 3 4	3 2 5	+1 -1 +1	9 -6 20
Финансово-инвестиционная безопасность - уровень финансовой устойчивости - уровень долговой нагрузки предприятия - вероятность утраты самостоятельности	5 4 4	4 5 4	-1 -1 +1	-20 -20 +16
Технико-технологическая безопасность - моральный возраст используемой техники и технологий - уровень организации технологического процесса	5 4	5 4	-1 -1	-25 -16
Безопасность цифрового капитала - уровень внедрения отечественного ПО - темпы цифровизации бизнес-процессов - качество цифрового реинжиниринга	3 3 3	4 4 4	+1 +1 +1	+12 +12 +12

В заключение отметим еще раз, что нынешние условия функционирования в ультимативной форме вынуждают менять концепцию бизнес-моделей и, как следствие, парадигму экономической безопасности организаций, что жизненно необходимо для превентивного выявления новых угроз и рисков.

#### Источники:

1. Индикаторы цифровой экономики: 2022 : статистический сборник / Г. И. Абдрахманова, С. А. Васильковский, К. О. Вишневецкий, Л. М. Гохберг и др.; И60 Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М. : НИУ ВШЭ, 2023. – 332 с.
2. Кулагина Н.А., Чепикова Е.М., Мугутдинов Р.М. Механизм выявления угроз экономической безопасности цифрового предприятия в инновационных условиях ведения бизнеса// Известия Юго-западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2022. №1 (т.12) г. С. 115-126.
3. Диагностика и моделирование развития высшей школы, научно-технического потенциала и экономики регионов / С.С. Набойченко [и др.]. Екатеринбург, 2003. С. 15.
4. Муратова Н. К. Экономическая безопасность предприятия как успешная составляющая современного бизнеса // Государственное управление. Электронный вестник Выпуск № 32. Июнь 2012 г.
5. Аношина Ю.Ф. Влияние цифровой экономики на развитие информационных технологий в финансово-кредитной сфере. В сборнике: Стратегии противодействия угрозам экономической безопасности России. Материалы IV Всероссийского форума по экономической безопасности. 2020. С. 76-86.
6. Бессонова Е.А., Келеш Ю.В., Бабичев А.О. Нивелирование рисков цифровых региональных экосистем// Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2021. Т. 11. № 2. С. 85-97.
7. Кулагина Н.А., Лысенко А.Н., Логачева Н.А. Методический подход к ранжированию территорий по уровню цифрового развития// Бизнес. Образование. Право. 2021. № 2 (55). С. 70-74.

#### References:

1. Indicators of the digital economy: 2022: statistical collection / G. I. Abd-rakhmanova, S. A. Vasilkovsky, K. O. Vishnevsky, L. M. Gokhberg and others; I60 National is-trace. University "Higher School of Economics". – M. : NRU HSE, 2023. - 332 p.
2. Kulagina N.A., Chepikova E.M., Mugutdinov R.M. The mechanism for identifying threats to the economic security of a digital enterprise in innovative business conditions// Proceedings of the Southwestern State University. Series: Economy. Sociology. Management. 2022. No. 1 (vol. 12), pp. 115-126.
3. Diagnostics and modeling of the development of higher education, scientific and technical potential and economics of regions / S.S. Naboychenko [i dr.]. Yekaterinburg, 2003, p. 15.
4. Muratova N. K. Economic security of the enterprise as a successful component of modern business // Public Administration. Electronic Bulletin Issue No. 32. June 2012.
5. Anoshina Yu.F. The influence of the digital economy on the development of information technologies in the financial and credit sector. In the collection: Strategies for countering threats to the economic security of Russia. Materials of the IV All-Russian Forum on Economic Security. 2022, pp. 76-86.
6. Bessonova E.A., Kelesh Yu.V., Babichev A.O. Leveling the risks of digital regional ecosystems// Proceedings of the South-Western State University. Series: Economics. Sociology. Management. 2021. V. 11. No. 2. S. 85-97.
8. Kulagina N.A., Lysenko A.N., Logacheva N.A. A methodical approach to ranking territories according to the level of digital development // Business. Education. Right. 2021. No. 2 (55). pp. 70-74.



*Е.С. Куликова – к.э.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, e.s.kulikova@mail.ru,  
E.S. Kulikova – candidate of economic sciences, associate professor, department of state and municipal administration, Ural state university of economics, Yekaterinburg, Russia.*

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ СУЩНОСТНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК МАРКЕТИНГА ТЕРРИТОРИИ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ BIBLIOGRAPHIC ANALYSIS OF THE ESSENTIAL CHARACTERISTICS OF TERRITORY MARKETING IN THE DIGITAL ECONOMY

**Аннотация.** Статья представляет собой анализ современных научных исследований, посвященных маркетингу территории в контексте цифровой экономики. В работе рассматриваются основные сущностные характеристики данного подхода, его цели и задачи, а также возможности использования цифровых технологий для эффективной продвижения территории и ее ресурсов. В статье особое внимание уделяется роли цифровых технологий в современном маркетинге территории и тому, как они могут быть использованы для создания эффективных инструментов продвижения территории, учитывая особенности ее целевой аудитории. Авторы также рассматривают современные тенденции в маркетинге территории, связанные с развитием цифровой экономики в целом. В статье представлен библиографический анализ, который позволяет выявить ключевые темы, проблемы и тренды в исследованиях маркетинга территории в условиях цифровой экономики. Авторы подводят итоги анализа и делают выводы о перспективах развития данной области, а также предлагают рекомендации для использования цифровых технологий в маркетинге территории.

**Abstract.** The article is an analysis of modern scientific research on territory marketing in the context of the digital economy. The paper discusses the main essential characteristics of this approach, its goals and objectives, as well as the possibility of using digital technologies for the effective promotion of the territory and its resources. The article focuses on the role of digital technologies in modern territory marketing and how they can be used to create effective tools for promoting a territory, taking into account the characteristics of its target audience. The authors also consider current trends in territory marketing related to the development of the digital economy as a whole. The article presents a bibliographic analysis that allows you to identify key topics, problems and trends in the research of territory marketing in a digital economy. The authors summarize the analysis and draw conclusions about the prospects for the development of this area, as well as offer recommendations for the use of digital technologies in territory marketing.

**Ключевые слова:** маркетинг территории, библиографический анализ, цифровая экономика.

**Keywords:** territory marketing, bibliographic analysis, digital economy.

### Введение

В настоящее время цифровая экономика становится все более значимой для развития территорий. С использованием цифровых технологий появляются новые возможности для продвижения территорий и ее ресурсов, что делает маркетинг территории важным инструментом для достижения социально-экономических целей.

Маркетинг территории является системой общественных отношений, направленных на координацию взаимодействия власти, бизнеса и местного сообщества, основанных на территориальной идентичности, с целью продвижения интересов территории для выполнения конкретных задач ее социально-экономического развития. Он играет важную роль в формировании имиджа территории, привлечении инвестиций, туризма, местных жителей и талантов.

В условиях цифровой экономики маркетинг территории также должен использовать цифровые инструменты для достижения максимального эффекта. Использование социальных медиа, аналитики данных, геоинформационных систем, мобильных приложений и других цифровых технологий позволяет создать эффективные инструменты продвижения территории, учитывающие особенности ее целевой аудитории [1, 2].

Однако, как показывает анализ литературы, вопросы, связанные с маркетингом территории в условиях цифровой экономики, не получили достаточного освещения в научных исследованиях. Существует необходимость в более глубоком изучении данной проблематики.

В этой связи, цель данной статьи – провести библиографический анализ сущностных характеристик маркетинга территории в условиях цифровой экономики на основе анализа научных исследований и практических рекомендаций. Будут рассмотрены основные цели и задачи маркетинга территории в цифровой экономике, сущностные характеристики данного подхода, а также тенденции и перспективы его развития.

### Основная часть

Теоретические позиции в интерпретации маркетинга территории простираются от экстраполяции модели общего маркетинга на мезоуровень до его понимания как самостоятельной и уникаль-

ной теории [3,8]. При этом анализ научных работ в сфере маркетинга территорий позволяет сделать ряд наблюдений:

- отсутствует единство взглядов на уровень маркетинга территорий, что обусловлено отсутствием единообразия в подходах к определению региона. В связи со сказанным, территориальный маркетинг позиционируется в рамках уровня муниципалитетов, регионов, стран, мест и др.

- в науке присутствуют различные взгляды и на сущность маркетинга территорий, в частности он трактуется как вид деятельности, набор действий, территориальное планирование, рыночный фактор, определенный образ мышления, элемент системы регионального управления, механизм управления развитием;

- исходя из вышеуказанных проблем трактовки маркетинга территорий, отсутствует сколь-нибудь единообразное понимание роли, места и функций территориального маркетинга в хозяйственной деятельности [5,7];

- существующие исследования в сфере маркетинга территорий имеют ярко выраженный прикладной характер и жесткую привязку к конкретным объектам, что провоцирует недостаточное внимание к теории и методологии.

Более того, согласимся с Д. П. Фроловым [21, 22] в том, что «маркетинг территорий принципиально не может иметь однозначной, универсальной интерпретации, поскольку его специфика определяется «глубиной» интеграции маркетинговой парадигмы в систему управления территориальным развитием [9].

Таким образом, можно заключить, что общая теория маркетинга территорий в настоящее время продолжает формироваться, и постепенно начинает приобретать собственный методологический и теоретический аппарат.

Маркетинг территорий является полиаспектным феноменом, анализ которого позволяет выделить его интерпретацию в качестве науки, способа или вида деятельности, а также как общественное отношение.

С точки зрения деятельности, маркетинг территории зачастую реализуется как программа, включающая определенную совокупность процедур, операций, содержащих способы, средства и инструментарий [10]. В данном контексте маркетинг территории является особым видом регионального управления, в результате которого повышается конкурентоспособность территории, обеспечивается экономический рост и достигаются общественно-значимые цели. Маркетинг территории, как и любой вид деятельности имеет технологию ее реализации, включающей внутренне связанные между собой этапы, фазы, алгоритмы деятельности, зафиксированные в региональной маркетинговой стратегии либо в самостоятельной части стратегии развития региона [11].

В частности, анализ показывает, что формализация территориального маркетинга осуществляется посредством создания (1) отдельного документа, (2) части документа, посвященного социально-экономическому развитию региона (муниципалитета), (3) части документа, посвященного развитию конкретной отрасли в регионе или муниципалитете.

В свою очередь, интерпретируя маркетинг территорий как науку, следует в первую очередь уточнить его предметное поле. Катализаторами обособления предметного поля маркетинга территорий в России явились системное осмысление и формирование в науке и управленческой практике представлений о самостоятельности мезоуровня экономики, а также усиление влияния модели конкурентного федерализма.

Объектом маркетинга территории является территория - экономическое пространство региона как хозяйственно освоенная территория. В разрезе уровней экономики территориальный маркетинг базируется на мезоуровне, а его методология реализуется в рамках сложных пространственных систем [4].

При этом, территория, как объект исследования является «мезоэкономической системой, имеющей экономические, социальные, культурные и пространственные измерения».

Отметим, что цифровая экономика, развиваясь формирует ключевые характеристики территории как экономического пространства. Следует отметить, что возникающие в науке дискуссии о сохранении мезоуровня как такового обусловлены тем, что доминирование сетевых структур и виртуального взаимодействия акторов, не предполагает субординации уровней, контроля и трансакций, что приводит к постепенному выравниванию экономического ландшафта и налаживанию преимущественно горизонтальных координаций. Также в ряде исследований и вовсе прогнозируется исчезновение иерархических структур. Вместе с тем, не смотря на возникающие споры по поводу значения мезоуровня в контексте цифровизации общественных отношений, укажем на сохраняющуюся необ-

ходимость контроля реальных активов в оцифрованной среде, что обуславливает сохранение иерархических отношений и невозможность трансформации всех взаимодействий в горизонтальные [6].

Актуальность мезоуровня экономики (в частности уровень территорий) обусловлен следующими доводами:

- мезоуровень критически важен для понимания логики самоорганизации экономики, так как именно в его рамках происходит закрепление правил и паттернов (моделей) поведения акторов (С.Г. Кирдина-Чэндлер) в конкретных социально-экономических, культурных и географических условиях;

- растущая сложность экономики требует учета специфики происходящих процессов в рамках территориальных общностей;

- дихотомия микро-, макро- пропускает мезоуровень, который увязывает деятельность и взаимодействие разного рода субъектов (через динамичную систему правил функционирования, которым они следуют) в живую и развивающуюся цельную систему (С.Г. Кирдина-Чэндлер);

- доминирование неформальных институтов в среде метастейкхолдера – населения, а также неоднородность институциональной структуры, многообразие самоорганизующихся подсистем и элементов социально-экономических систем, определенных территорией актуализирует особый инструментарий их учета в исследованиях;

- синергетичность и эмерджентность территориальных социально-экономических систем обуславливает неприменимость микроаналитических подходов и абстрактность макроэкономических подходов к управлению территорией, актуализируя особый управленческий инструментарий мезоуровня;

- наконец, «системное осмысление мезоуровней как результатов отношения базовых уровней иерархического строения хозяйств», позволяет более глубоко детализировать специфику общественных отношений в разрезе территории.

Таким образом, маркетинг территорий – это самостоятельное междисциплинарное научное направление, существующее на стыке общей теории маркетинга и концепций территориального управления, обладающее собственной совокупностью методов, принципов, приемов и инструментария, характер которых диктуется природой мезоэкономики.

Позиционируя маркетинг территорий в контексте общественных отношений, отметим, что его характеристики обусловлены высокой социально-экономической значимостью целевых установок. В поисках новых подходов развития территории в условиях конкурентного федерализма, исследуемая категория может быть интерпретирована как инструмент социально-экономического развития территории, признанный оптимизировать не только экономические показатели территории, но и повысить эффективность социальных процессов.

В связи со сказанным, в широком смысле маркетинг территорий является системой общественных отношений, в сфере координации взаимодействий власти, бизнеса и местного сообщества основанных на территориальной идентичности, с целью продвижения интересов территории для выполнения конкретных задач ее социально-экономического развития.

Маркетинг территорий может быть связан с цифровой экономикой, поскольку он также может использовать цифровые инструменты для продвижения территории и ее ресурсов. Например, использование социальных медиа для привлечения туристов в регион или рекламы территориальных инвестиционных возможностей в онлайн-среде.

Кроме того, маркетинг территорий может стать частью цифровой стратегии развития региона, используя аналитику данных для определения потребностей местных жителей и предоставления им эффективных цифровых услуг.

В цифровой экономике маркетинг территорий также может играть важную роль в создании и продвижении территориальных брендов, которые могут быть использованы для привлечения инвестиций и талантов в регион. Кроме того, он может стать частью цифровой экосистемы, объединяющей различные секторы экономики и общественные организации для достижения общих целей развития территории.

Таким образом, маркетинг территорий может взаимодействовать с цифровой экономикой и использовать ее инструменты для продвижения и развития территорий.

Формулируя авторскую трактовку маркетинга территорий в условиях цифровой экономики, отметим, что в науке существует ряд подходов к пониманию данного концепта, обладающих в той или иной степени рациональным зерном. В частности, приведем некоторую совокупность взглядов ученых на интерпретацию территориального маркетинга сквозь призму цифровой экономики (рисунок 1).

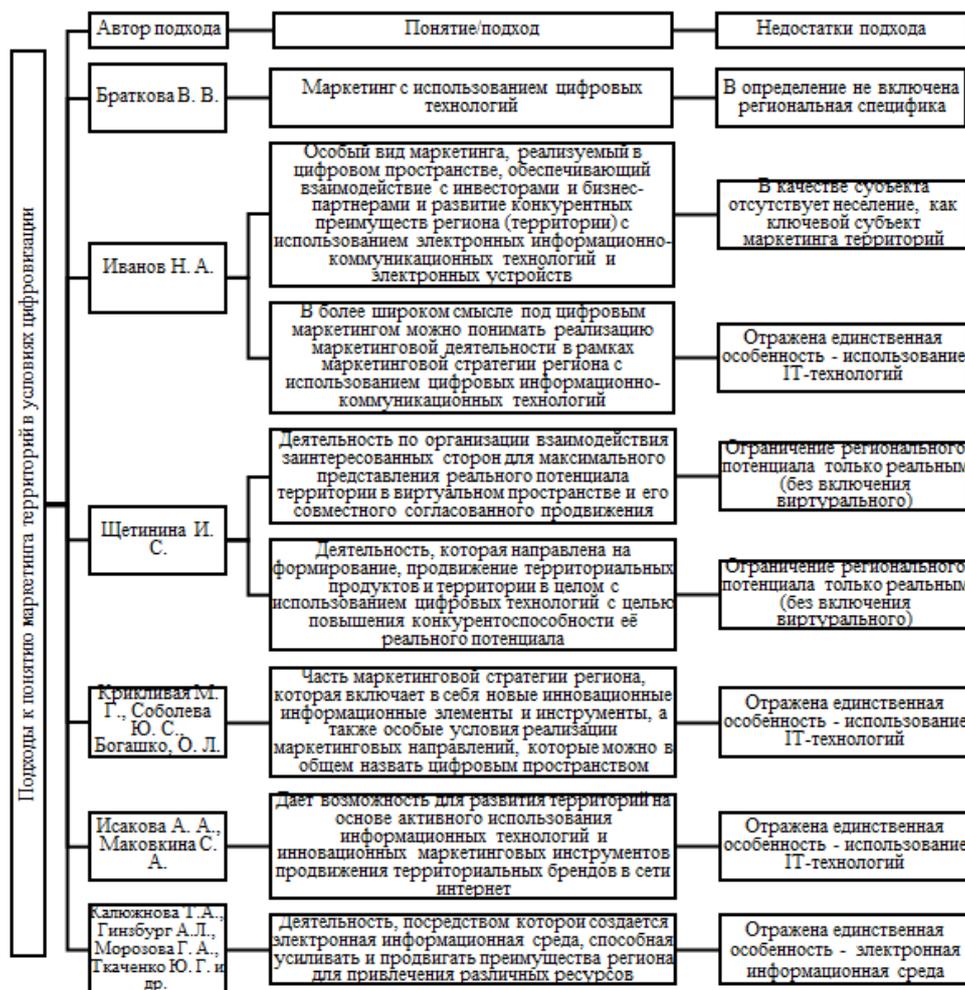


Рисунок 1 – Совокупность взглядов на маркетинг территорий сквозь призму цифровизации  
(Составлено автором по [12-21])

## Выводы

Анализ показал, что большинство авторов изучая маркетинг территорий в контексте цифровизации используют словосочетания «интернет-маркетинг региона», «цифровой региональный маркетинг» и т.п. Не углубляясь в описание словарных оттенков данной универсалии, охарактеризуем особенности ее изучения:

– следует отметить, что наиболее популярным определением интернет-маркетинга территорий явилось понятие, данное Т. А. Калужновой в диссертации на тему «Региональный интернет-маркетинг как инструмент управления социально-экономическим развитием субъектов РФ», в обнаруженных нами научных источниках данное определение было поддержано или использовано более чем двадцать раз;

– большинство авторов интерпретируют изучаемый концепт посредством механического включения «цифровых маркеров» без комплексного видения маркетинга территории в качестве общественного отношения, имеющего собственные характеристики и интерпретируют его в узком смысле как деятельность.

## Источники:

1. Браткова В. В. Маркетинг территории в условиях цифровизации экономики // *Фундаментальная и прикладная наука: новые вызовы и прорывы*. – 2020. – Т. 1. – С. 65-70.
2. Анферова Е. А. К вопросу о значении понятия «маркетинг территорий» // *Master's Journal*. – 2016. – №. 1. – С. 383–389.
3. Беляев В. И. Маркетинг территорий и преодоление депрессивного состояния регионов России // *Вестник Томского государственного университета. Экономика*. – 2008. – № 3 (4). – С. 46–61.
4. Вольнский А. И. и др. Мезоэкономика: состояние и перспективы. – М.: ИЭ РАН, 2018. – С. 44.
5. Глазкова О. С. Маркетинг территорий: наука, идеология или политика // *Аспирант*. – 2015. – №. 3. – С. 65–68.
6. Зайцев А. Г. Развитие институциональной среды маркетинговой деятельности региона: теория и практика. – Ростов н/Д., 2015.
7. Иванов Н. А. Территориальный маркетинг в эпоху развития цифрового пространства: особенности, проблемы и перспективы // *Экономика: вчера, сегодня, завтра*. – 2017. – Т. 7, № 3А. – С. 119–133.

8. Исакова А. А., Маковкина С. А. Территориальный маркетинг в эпоху развития цифрового пространства: виртуальный потребитель территориального продукта // ББК 65.050 я431 Э 40. – С. 284.
9. Каложнова Т. А. Региональный интернет-маркетинг как инструмент управления социально-экономическим развитием субъектов РФ : диссертация ... кандидата экономических наук : 08.00.05. - Москва, 2002. - 156 с.
10. Кириллова С. А. Территориальный маркетинг как инструмент управления стратегическим развитием // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2019. – Т. 8, №. 4. – С. 193–198.
11. Климов Д. В., Павлова М. Ю. Маркетинг территорий как инструмент стратегического планирования развития муниципального образования // Имущественные отношения в Российской Федерации. – 2014. – №. 5 (152). – С. 19–23.
12. Котлер А. и др. Маркетинг мест. – СПб., 2005.
13. Кривенко А. Н. Маркетинг территории как элемент государственного планирования // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. – 2014. – №. 6. – С. 136–138.
14. Крикливая М. Г., Соболева Ю. С. Цифровые технологии в разработке стратегии маркетинга территории //Интеллектуальные ресурсы-региональному развитию. – 2019. – Т. 5. – №. 1. – С. 241-244. С. 243.
15. Лавров А. М., Сурнин В. С. Реформирование экономики: региональные аспекты. Часть 2. Региональный маркетинг и тенденции его развития. – Кемерово, 1994.
16. Морозова Г. А. Инновационный маркетинг в регионе //Труды НГТУ им. ПЕ Алексева. – 2010. – №. 4.
17. Полякова Т. В. Территория как объект исследования: от философии к территориальному маркетингу // Проблемы реформирования экономики России : межвуз. сб. науч. тр. по матер. науч.-пр. конф., г. Волгоград, 3–5 февраля 2009 г., ГОУ ВПО «ВГПУ». – Волгоград, 2009. – С. 197–199.
18. Пфайфер М. Р. Маркетинг территорий как современная концепция управления развитием муниципальных образований // Известия Алтайского государственного университета. – 2012. – № 2-1. – С. 310–312.
19. Ткаченко Ю. Г. Региональный интернет-маркетинг как инструмент управления социально-экономическим развитием территории //Известия Южного федерального университета. Технические науки. – 2009. – Т. 92. – №. 3.
20. Тychinskaya I. A. Формирование регионального маркетинга : автореф. дис. ... канд. экон. наук. – М., 1998.
21. Фролов Д. П. Вулгаризация теории маркетинга и пути ее преодоления // Вестник Волгоградского государственного университета. Серия 3: Экономика. Экология. – 2010. – Т. 3, №. 2. – С. 134.
22. Фролов Д. П. Маркетинговый подход к управлению пространственным развитием // Пространственная экономика. – 2013. – №. 2. – С. 65–86.
23. Щетинина И. С. Цифровой маркетинг как инструмент повышения эффективности управления территорией // Глобальная трансформация России в эпоху цифровизации: проблемы, особенности, тенденции. – 2019. – С. 39–42.

**References:**

1. Bratkova V. V. Territory marketing in the conditions of digitalization of the economy // Fundamental and applied science: new challenges and breakthroughs. - 2020. – Vol. 1. – pp. 65-70.
2. Anferova E. A. On the question of the meaning of the concept of "marketing territories" // Master's Journal. – 2016. – №. 1. – Pp. 383-389.
3. Belyaev V. I. Marketing of territories and overcoming the depressive state of the regions of Russia // Bulletin of Tomsk state university. Economy. – 2008. – № 3 (4). – Pp. 46-61.
4. Volynsky A. I. et al. Meso-economics: state and prospects. – Moscow: IE RAS, 2018. – p. 44.
5. Glazkova O. S. Marketing of territories: science, ideology or politics // Postgraduate student. – 2015. – №. 3. – Pp. 65-68.
6. Zaitsev A. G. Development of the institutional environment of marketing activities in the region: theory and practice. – Rostov N./D., 2015.
7. Ivanov N. A. Territorial marketing in the era of digital space development: features, problems and prospects // Economy: yesterday, today, tomorrow. – 2017. – Vol. 7, No. 3A. – pp. 119-133.
8. Isakova A. A., Makovkina S. A. Territorial marketing in the era of digital space development: a virtual consumer of a territorial product // ББК 65.050 я431 Э 40. – p. 284.
9. Kalyuzhnova T. A. Regional Internet marketing as a tool for managing socio-economic development of the subjects of the Russian Federation : dissertation... Candidate of Economic Sciences : 08.00.05. - Moscow, 2002. - 156 p.
10. Kirillova S. A. Territorial marketing as a strategic development management tool // Azimut of scientific research: economics and management. – 2019. – Vol. 8, No. 4. – pp. 193-198.
11. Klimov D. V., Pavlova M. Yu. Marketing of territories as a tool for strategic planning of municipal education development // Property relations in the Russian Federation. – 2014. – №. 5 (152). – Pp. 19-23.
12. Kotler A. et al. Marketing of places. – St. Petersburg, 2005.
13. Krivenko A. N. Territory marketing as an element of state planning // Bulletin of the North Caucasus Federal University. - 2014. – No. 6. – pp. 136-138.
14. Krikliyava M. G., Soboleva Yu. S. Digital technologies in the development of a territory marketing strategy //Intellectual resources-regional development. – 2019. – Vol. 5. – No. 1. – pp. 241-244. pp. 243.
15. Lavrov A.M., Sumin V. S. Reforming the economy: regional aspects. Part 2. Regional marketing and its development trends. – Kemerovo, 1994.
16. Morozova G. A. Innovative marketing in the region //Proceedings of NSTU im. RE Alekseeva. – 2010. – №. 4.
17. Polyakova T. V. Territory as an object of research: from philosophy to territorial marketing // Problems of the re-formation of the Russian economy : inter-university. sat. scientific. tr. on mater. scientific.-conf. ave., Volgograd, February 3-5, 2009, GOU VPO "VSPU". – Volgograd, 2009. – С. 197-199.
18. Pfeifer M. R. Marketing of territories as a modern concept of municipal development management // Proceedings of the Altai State University. - 2012. – № 2-1. – pp. 310-312.
19. Tkachenko Yu. G. Regional Internet marketing as a tool for managing the socio-economic development of the territory //Proceedings of the Southern Federal University. Technical sciences. – 2009. – Vol. 92. – No. 3.
20. Tychinskaya I. A. Formation of regional marketing : abstract. dis. ... Candidate of Economic Sciences. – М., 1998.
21. Frolov D. P. Vulgarization of marketing theory and ways to overcome it // Bulletin of the Volgograd State University. Series 3: Economics. Ecology. - 2010. – Vol. 3, no. 2. – p. 134.
22. Frolov D. P. Marketing approach to spatial development management // Spatial economics. - 2013. – No. 2. – pp. 65-86.
23. Shchetinina I. S. Digital marketing as a tool for improving the efficiency of territory management // Global transformation of Russia in the era of digitalization: problems, features, trends. – 2019. – pp. 39-42.



EDN: KWRIPE



*Ю.С. Лекарева – к.э.н., доцент кафедры финансов и менеджмента, Оренбургский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова, Оренбург, Россия, lekareva.rgtu@yandex.ru,*

*Yu.S. Lekareva – candidate of economics, associate professor of the department of finance and management, Plekhanov Russian University of Economics, Orenburg Branch, Orenburg, Russia;*

*В.Ф. Ремизова – к.п.н., доцент, доцент кафедры экономики и социально-гуманитарных дисциплин, Оренбургский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова, Оренбург, Россия, very-valentina@list.ru,*

*V.F. Remizova – ph.d., associate professor of the department of economics and social and humanitarian disciplines, Plekhanov Russian University of Economics, Orenburg Branch, Orenburg, Russia*

## СОДЕРЖАНИЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА КАК ФАКТОРА ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ THE CONTENT OF LEAN PRODUCTION AS A FACTOR OF INNOVATIVE DEVELOPMENT

**Аннотация.** Бережливое производство считается фактором инновационного развития организации производства. Цель написания научной статьи заключается в характеристике бережливого производства с точки зрения его содержания. Под содержанием понятия бережливого производства понимается теоретически осмысленный практический опыт применения идей по улучшению качества работы предприятий. В работе дано определение понятию ценности, принятому в бережливом производстве; выявлены причины производственных потерь, определяемых бережливым производством; указаны методы устранения потерь и создания ценности; представлена классификация методов бережливого производства, основанная на различных критериях; рассмотрено имитационное моделирование как современный метод оптимизации работы предприятия; определены аналитические методы бережливого производства.

**Abstract.** Lean production is considered to be a factor of innovative development of a production organization. The purpose of this article is to characterize lean production in terms of its content. The content of the concept of lean production is understood as a theoretically meaningful practical experience of applying ideas to improve the quality of enterprises. The paper defines the concept of value adopted in lean production; the causes of production losses determined by lean production are identified; methods of eliminating losses and creating value are indicated; the classification of lean production methods based on various criteria is presented; simulation modeling is considered as a modern method of optimizing the operation of the enterprise; analytical methods of lean production are determined.

**Ключевые слова:** Бережливое производство, потребительские ценности продукции, экономический результат, потери, имитационное моделирование, оптимизация работы, производительность труда, затраты.

**Keywords:** Lean production, consumer values of products, economic result, losses, simulation modeling, work optimization, labor productivity, costs.

С начала введения практики бережливого производства в 50-х годах 20 века на заводах японской компании Toyota его основной целью было снижение потерь и создание ценности продукции с точки зрения потребителей. Для любого производственного предприятия важно, как минимизировать потери, так и увеличивать ценность продукции. В настоящее время бережливое производство стало не только практикой управления, но и предметом научного изучения. Несмотря на длительную историю, бережливое производство, благодаря способности к модификации, считается инновационной концепцией [20].

Ценность, будучи изначально этической и эстетической, философской категорией, стала категорией социальной и экономической. Экономическая наука выработала большое количество определений ценности, соответственно, следует рассматривать данное понятие в контексте того методологического подхода, в рамках которого рассматривается явление.

Несмотря на свою субъективную природу, ценность удовлетворяет нужды потребителей, формирует базу лояльных компании клиентов, способствует повышению конкурентоспособности предприятия и его продукции. Список ценностей, имеющих значение для бережливого производства, представлен на рисунке 1.

Ценность	Качество продукции
	Надёжность продукции
	Безопасность продукции
	Надёжность поставки
	Изготовление продукции строго в срок
	Усовершенствование продукции
	Соответствие техническим условиям, стандартам
	Доступность
	Разумная цена
	Гарантия

Рисунок 1 – Потребительские ценности продукции

Понятие ценности имеет дуалистический характер. С одной стороны, ценность рассматривается как полезность, важность конечной продукции предприятия для потребителя. Отсюда следует, что потребитель является экспертом в определении ценности, и для выпуска продукции, обладающей ценностью, предприятие должно ориентироваться на требования заказчика. С другой стороны, машиностроительное предприятие учитывает соотношение затрат на производство продукции и степень её полезности, в этом случае ценность относится к внутренним производственным аспектам.

В контексте экономико-управленческих проблем бережливое производство трактуется как способ приращения ценности за счёт уменьшения потерь [7]. В экономической науке потери изучаются с двух точек зрения: как макросоциально-экономический фактор и как экономико-производственный фактор. Во втором случае потери определяются как недоиспользованные возможности, приводящие к снижению уровня производительности труда; экономические затраты, не принесшие результата; разница между объективно предполагаемым и фактически полученным экономическим результатом.

В бережливом производстве потери рассматриваются в рамках ресурсного подхода. Потери – это комплекс использованных при производстве продукции временных, человеческих, материальных ресурсов, не добавивших произведённому продукту ценности (потребительской и внутрипроизводственной). Номенклатура потерь была сформирована в середине 20 века японским инженером и основателем бережливого производства Тайити Оно [19]. Список потерь изначально включал 7 пунктов, в настоящее время к ним добавили потери от неиспользованного потенциала работников и потери от неэкономного использования природных ресурсов. Потери представлены на рисунке 2.

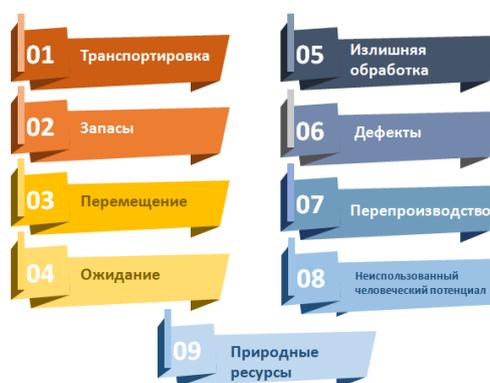


Рисунок 2 – Виды потерь в бережливом производстве

Появление потерь на предприятии обусловлено рядом причин. Для минимизации потерь бережливое производство выработало ряд методов. Причины производственных потерь и методы борьбы с потерями представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Причины производственных потерь и методы борьбы с ними

Виды потерь 1	Причины потерь 2	Методы борьбы 3
Транспортировка	- нерациональная локализация рабочих мест, материалов, отдельных компонентов производства, ведущая к лишним перемещениям, использованию автопогрузчиков, техники, конвейеров и т.п.	- перепланировка производственного пространства; - регулирование транспортировки материалов, инструментов; - внедрение 5S.
Запасы	- количество выпускаемой продукции или комплектующих и материалов намного больше, чем требуется; - хранение запасов на складе занимает физический объём, требует работы специального оборудования; - необходимость часто перевозить продукцию или комплектующие ведёт к лишним повреждениям, трате ресурсов.	- стратегия вытягивания; - SMED; - канбан.
Перемещение	- нерациональное движение людей и материалов между рабочими участками; - перемещение машин и инструментов со стартовой точки к операционному месту; - лишние движения на рабочем месте.	- система 5S; - изменение месторасположения рабочих участков для максимального увеличения пропускной способности; - пространственное сближение стартовой точки и операционных мест.
Ожидание	- задержка на одном из участков производства приводит к ожиданию и простоям на других.	- JIT (точно в срок); - использование вертикальной модели интеграции бизнеса; - стандартизованная транспортировка; - регулярное профилактическое обслуживание рабочего оборудования и машин для предотвращения поломок и простоев.

Продолжение таблицы

1	2	3
Ожидание	- задержка на одном из участков производства приводит к ожиданию и простоям на других.	- JIT (точно в срок); - использование вертикальной модели интеграции бизнеса; - стандартизованная транспортировка; - регулярное профилактическое обслуживание рабочего оборудования и машин для предотвращения поломок и простоев.
Перепроизводство	- изготовление излишнего количества продукции; - крупногабаритные партии; - длительный срок изготовления; - плохие отношения с поставщиками.	- WIP-лимит; - CONWIP; - JIT (точно в срок); - стратегия вытягивания.
Излишняя обработка	- использование технологий, не выполняющих необходимую и достаточную обработку; - использование оборудования, выполняющего лишние операции.	- использование инновационных методов обработки, исключающих лишние операции; - замена оборудования и инструментов с лучшей функциональностью и качеством.
Дефекты	- отсутствие должного контроля качества; - недостаточная квалификация работников.	- автоматизирование всех этапов производства и контроля качества; - Poka-Yoke; - DRIFT; - обучение персонала.
Неиспользованный человеческий потенциал	- нетворческая рутинная работа; - отсутствие внимания к предложениям работников по улучшению работы предприятия; - отсутствие системы стимуляции инициативных работников.	- психолого-управленческое сопровождение работы персонала; - организация системы повышения заработной платы при условии улучшения ими работы предприятия; - стимулирование рационализаторства.
Ресурсы	- чрезмерное потребление электричества, газа, воды и других невозможных природных ресурсов; - испорченные в процессе обработки материалы; - неправильная утилизация отходов производства.	- планирование экономии ресурсов; - использование альтернативных источников энергии; - обучение персонала экономии ресурсов, формирование экологического сознания.

Представленная в данной таблице классификация методов бережливого производства, выделенная по критерию потерь, не является единственной. Так, К.В. Бельш предлагает ещё две классификации. Первая связана с такими направлениями деятельности предприятия, как улучшение качества, повышение производительности, устранение потерь и развитие отношения персонала к инновациям. По характеру практического применения методы бережливого производства делятся на статистические методы, методы организации производственной линии и рабочих мест, методы обучения [2].

В стандарте «Бережливое производство. Основные методы и инструменты» (ГОСТ Р 56407) типология методов основывается на критерии влияния применения метода на качество, стоимость продукции и время её производства [8].

Ю.П. Ключков выделяет три группы технологий бережливого производства: вовлечения, улучшения, анализа [16].

Бережливое производство, призванное бороться с потерями, изначально включало управленческие методы, связанные с формированием единой системы совершенствования работы предприятия. Перечислим эти методы.

Кайдзен – постоянное улучшение. Кайдзен направлен на улучшение обратной связи с поставщиками, развитие персонала, развитие производства через инновации, выпуск качественной продукции [14].

TQM – Total Quality Management (всеобщее управление качеством) – подразумевает качественное исполнение всех операций работы предприятия.

Hoshin Kanri (развёртывание политики) – метод устранения потерь, возникающих вследствие нечётких коммуникаций между руководством и персоналом, через установление стратегических целей, направленных на улучшение операционной деятельности предприятия на всех его участках и подразделениях. Метод доказал свою эффективность применительно не только к отдельным предприятиям [17], но и к управлению регионом [12].

Стандартизация – установление последовательности выполнения действий и операций, а также временных периодов, необходимых и достаточных для их осуществления, количества материалов и ресурсов для постоянного воспроизведения в производственном процессе [9].

Визуализация – представление информации в зрительных образах, предназначенное для анализа актуального состояния процессов с целью принятия решений [11].

Система подачи предложений – система мотивации сотрудников на генерирование идей по сокращению затрат, приращению ценности, экономии ресурсов, оптимизации трудовых процессов и производственных операций. Эта система служит эффективному использованию человеческого потенциала предприятий.

Получить наилучшие результаты при имеющихся условиях способствуют методы бережливо-

го производства, которые условно можно назвать методами оптимизации работы предприятия:

5S – метод организации рабочего места, способствующий минимизации потерь, улучшению условий труда, повышению уровня производительности труда [10].

Картирование процессов – создание графического представления процессов работы предприятия. В бережливом производстве используются: карта создания потока ценности (VSM), карта взаимодействия участников процесса (MIFA), диаграмма Спагетти – карта пространственного представления процесса. Картирование позволяет выявить и в дальнейшем устранить имеющиеся потери.

TPM (Total Productive Maintenance – всеобщий технический уход за оборудованием) – метод, вовлекающий управленческие, инженерные, технические, операционные кадры в операции ухода за оборудованием.

SMED (Single Minute Exchange of Dies – быстрая замена штампов) – метод настройки и перенастройки оборудования, сокращающий временные, трудовые и финансовые потери.

Andon – оперативное информирование о возникшей проблеме, её быстрая ликвидация.

Jidoka (дзидока – встраивание качества) – оперативная остановка производства при снижении качества.

JIT (Just-in-Time – точно вовремя) – подача необходимых материалов, деталей в нужное время и в нужное место; подача связана как с внутренним снабжением производственного процесса, так и с работой с внешними поставщиками.

3-НЕ – метод предотвращения создания дефектов. Три отрицательных частицы «не» означают: не принимать брак, не делать брак, не передавать брак.

DRIFT (Do it right the first time – Делай сразу правильно) – исключение или предотвращение ошибок, дефектов.

CONWIP (Constant Work-in- Progress – постоянное незавершённое производство) – метод, исключающий рост объёма незавершённого производства: новое задание поступает только тогда, когда закончено предыдущее.

Рока-Йоке (буквально «защита от дурака») – создание системы защиты от появления ошибок в производственном процессе.

Имитационное моделирование (симуляция). В современных условиях в систему методов бережливого производства необходимо включать методы, связанные с цифровыми моделями. Современная производственно-экономическая ситуация, характеризующаяся как цифровая, немислима без использования систем, моделирующих состояние производства, определяющих его характеристики и находящих пути его оптимизации. Цифровые симуляторы и модели позволяют прогнозировать поведение производственных систем при изменении параметров без вмешательства в функционирующее производство или до запуска планируемого производства. Системы имитационного моделирования имеют функционал широкого спектра, способный принимать новые вводные, вести и анализировать статистику, строить графики, выявлять узлы производственного процесса, в которых производительность или пропускная способность не соответствуют необходимым параметрам. Указанные возможности имитационных систем позволяют создавать и оценивать различные траектории развития производства. В конечном итоге, программное обеспечение, применяемое в имитационном моделировании, необходимо для разработки разнообразных сценариев развития производства – от самых оптимистичных до самых пессимистичных – и для принятия верных управленческих решений.

В настоящее время имитационное моделирование, симуляции стали предметом научного изучения. Так, исследуются не только процессы разработки моделей [1], но и возможности использования имитационного моделирования для различных производственно-экономических целей: для выяснения состояния предприятия, для минимизации затрат предприятия, оптимизации производственных процессов], повышения инновационной активности компании. Отмечается широкий спектр применения имитационного моделирования – от отдельных производственных участков, цехов [5] до регионального уровня [3]. Описываются различные моделируемые хозяйственные процессы: транспортно-логистические [18], производственные, управленческие. Особое внимание уделяется имитационным моделям, применяемым в различных отраслях экономики: животноводстве [21], пищевой промышленности [6], деревообрабатывающей промышленности [15], машиностроении [13], авиационной и ракетно-космической отрасли [4], строительстве [22].

К аналитическим методам бережливого производства относятся следующие методы:

5W (5 Whys? – 5 Почему?) – метод, выявляющий причины возникновения проблемы. Вопрос «Почему?» позволяет найти причинно-следственные связи проблемы.

4М (Man – человек, Machines – машины, Materials – материалы, Methods – методы). Этот метод анализа известен также как диаграмма Исикавы или рыбий скелет. По обе стороны от основной оси располагаются векторы одной из М, на векторах изображают точки, которые обозначают причины, связанные с соответствующим фактором.

KPI (Key Performance Indicators – ключевые индикаторы производительности) – метод анализа деятельности предприятия, который выполняется при помощи показателей, которые могут выдвигать сами работники.

Анализ узких мест (Bottleneck analysis) – выявление узких мест и причин их возникновения, нахождение решений по их ликвидации.

Изложенное позволяет прийти к выводу, что содержание бережливого производства представляет собой систему, состоящую из основных понятий – ценности и потерь – и инструментария (методов), направленных на создание или приращение ценности, борьбу с потерями, оптимизации работы предприятия, снижение себестоимости и повышения качества продукции, формирования ответственного отношения персонала к проводимым изменениям.

#### Источники:

1. Акимов С.С. Анализ остаточных компонент в процессе разработки имитационной модели путем определения подходящего закона распределения / С.С. Акимов, В.А. Трипкош // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры. Материалы Всероссийской научно-методической конференции (с международным участием). – 2020. – С. 458-461.
2. Бельш К.В. Классификация основных методов и инструментов бережливого производства / К.В. Бельш // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2016. – № 1. – С. 70-77.
3. Бикмуллин А.Л. Использование имитационного моделирования и нейронных сетей в производственных процессах на региональном уровне / А.Л. Бикмуллин // Мягкие измерения и вычисления. – 2020. – Т. 32. – № 7. – С. 45-53.
4. Васимова И.Н. Оптимизация производственных процессов с помощью моделирования в программной среде ANYLOGIC на предприятиях авиационной и ракетно-космической отрасли / И.Н. Васимова, Н.Е. Садковская, Б.П. Садковский, М.В. Жаров // Наукоемкие технологии. – 2018. – Т. 19. – № 6. – С. 18-24.
5. Голованова В.С. Разработка модели производственного цеха в программе ANYLOGIC / В.С. Голованова // Аллея науки. – 2018. – Т. 3. – № 1 (17). – С. 429-435.
6. Гончаров К.А. Имитационная модель процессов производства сырокопченых колбас / К.А. Гончаров // Энигма. – 2020. – № 24. – С. 180-185.
7. ГОСТ Р 56020. Бережливое производство. Основные положения и словарь.
8. ГОСТ Р 56407. Бережливое производство. Основные методы и инструменты.
9. ГОСТ Р 56908-2016. Бережливое производство Стандартизация работы.
10. ГОСТ Р 56906. Бережливое производство. Организация рабочего пространства (5S).
11. ГОСТ Р 56907. Бережливое производство. Визуализация.
12. Давыдова Н. С. Хосин канри и повышение эффективности деятельности региональных органов власти / Н. С. Давыдова // Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право». – 2014. – Вып. 1 – С. 35-39.
13. Жаров М.В. Моделирование оптимизации для организации производств цехов машиностроения в программной среде ANYLOGIC / М.В. Жаров // Вестник Рязанского государственного радиотехнического университета. – 2020. – № 71. – С. 151-161.
14. Имаи М. Кайдзен: ключ к успеху японских компаний / М. Имаи – М: Альпина Паблишер. – 2022. – 278 с.
15. Кислицын Е.В. Разработка имитационной модели процесса производства на предприятиях деревообработки / Е.В. Кислицын, М.В. Панова, Н.Г. Чиркина // Перспективы науки. – 2017. – № 11 (98). – С. 26-30.
16. Ключков Ю.П. «Бережливое производство»: понятия, принципы, механизмы / Ю.П. Ключков // Инженерный вестник Дона. – 2012. – С. 429-437.
17. Лекарева Ю.С. Разработка проекта структурной диверсификации ООО «Майкроимпульс» в целях повышения инновационной активности компании / Ю.С. Лекарева, А.А. Снатенков // Аудиторские ведомости. 2019. № 3. С. 53-62.
18. Морарь Е.В. Моделировании транспортно-логистических процессов с использованием среды ANYLOGIC / Е.В. Морарь, В.А. Шамис // NovaInfo.Ru. – 2019. – Т. 1. – № 96. – С. 24-27.
19. Оно Т. Производственная система Тойоты. Уходя от массового производства: пер. с англ. / Т. Оно. – М.: Институт комплексных стратегических исследований, 2005. – 142 с.
20. Попов А.А. Инновационная политика как инструмент повышения конкурентоспособности организации / А.А. Попов, Ю.С. Лекарева // Бизнес. Образование. Право. 2020. № 1 (50). С. 276-280.
21. Шепель В.Н. Имитационная модель управления животноводческим сельскохозяйственным предприятием в регионе / В.Н. Шепель, Н.В. Шпишлова, М.В. Китаева // Проблемы развития предприятий: теория и практика. – 2018. – № 1. – С. 293-299.
22. Lapteva E. V. Development trend of the construction market in Russian regions / E. V. Lapteva, E. P. Ogorodnikova, V. F. Remizova // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering : BUILDINTECH BIT 2020. INNOVATIONS AND TECHNOLOGIES IN CONSTRUCTION, Belgorod, 08–09 октября 2020 года. Vol. 945. – Belgorod: Institute of Physics Publishing, 2020. – P. 012015. – DOI 10.1088/1757-899X/945/1/012015.C. 276-280.

#### References:

1. Akimov S.S. Analysis of residual components in the process of developing a simulation model by determining a suitable distribution law / S.S. Akimov, V.A. Tripkosh // University complex as a regional center of education, science and culture. Materials of the All-Russian Scientific and Methodological Conference (with international participation). – 2020. – pp. 458-461.
2. Belysh K.V. Classification of basic methods and tools of lean production / K.V. Belysh // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. Series: Economics. - 2016. – No. 1. – pp. 70-77.
3. Bikmullin A.L. The use of simulation modeling and neural networks in production processes at the regional level / A.L. Bikmullin // Soft measurements and calculations. - 2020. – Vol. 32. – No. 7. – pp. 45-53.
4. Vasimova I.N. Optimization of production processes using modeling in the ANYLOGIC software environment at enterprises of the aviation and rocket and space industry / I.N. Vasimova, N.E. Sadkovskaya, B.P. Sadkovsky, M.V. Zharov // High-tech technologies. – 2018. – Vol. 19. – No. 6. – pp. 18-24.
5. Golovanova V.S. Development of a model of a production shop in the ANYLOGIC program / V.S. Golovanova // Alley of Science. – 2018. – Т. 3. – № 1 (17). – Pp. 429-435.

6. Goncharov K.A. Imitation model of the processes of production of raw smoked sausages / K.A. Goncharov // Enigma. – 2020. – No. 24. – pp. 180-185.
7. GOST R 56020. Lean production. Basic provisions and dictionary.
8. GOST R 56407. Lean production. Basic methods and tools.
9. GOST R 56908-2016. Lean production. Standardization of work.
10. GOST R 56906. Lean production. Organization of the workspace (5S).
11. GOST R 56907. Lean production. Visualization.
12. Davydova N. S. Hosin kanri and improving the efficiency of the activities of regional authorities / N. S. Davydova // Bulletin of the Udmurt University. The series "Economics and Law". – 2014. – Issue 1 – pp. 35-39.
13. Zharov M.V. Optimization modeling for the organization of machine-building workshops in the ANYLOGIC software environment / M.V. Zharov // Bulletin of the Ryazan State Radio Engineering University. – 2020. – No. 71. – pp. 151-161.
14. Imai M. Kaizen: the key to the success of Japanese companies / M. Imai – M: Alpina Publisher. – 2022. – 278 p.
15. Kislitsyn E.V. Development of a simulation model of the production process at woodworking enterprises / E.V. Kislitsyn, M.V. Panova, N.G. Chirkina // Prospects of science. – 2017. – № 11 (98). – Pp. 26-30.
16. Klochkov Yu.P. "Lean production": concepts, principles, mechanisms / Yu.P. Klochkov // Engineering Bulletin of the Don. – 2012. – С. 429-437.
17. Lekareva Yu.S. Development of the project of structural diversification of LLC "Mikroimpuls" in order to increase the innovative activity of the company / Yu.S. Lekareva, A.A. Snatenkov // Audit statements. 2019. No. 3. pp. 53-62.
18. Imorar E.V. Modeling of transport and logistics processes using the ANULOGIC environment / E.V. Morar, V.A. Shamis // NovaInfo.Ru. – 2019. – Vol. 1. – No. 96. – pp. 24-27.
19. Ono T. Toyota Production System. Moving away from mass production: trans. from English / T. Ono. – M.: Institute of Integrated Strategic Studies, 2005. – 142 p.
20. Popov A.A. Innovation policy as a tool for improving the competitiveness of an organization / A.A. Popov, Yu.S. Lekareva // Business. Education. Right. 2020. No. 1 (50). pp. 276-280.
21. Shepel V.N. Simulation model of livestock agricultural enterprise management in the region / V.N. Shepel, N.V. Speshilova, M.V. Kitaeva // Problems of enterprise development: theory and practice. – 2018. – No. 1. – pp. 293-299.
22. Lapteva E. V. Development trend of the construction market in Russian regions / E. V. Lapteva, E. P. Ogorodnikova, V. F. Remizova // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering : BUILDINTECH BIT 2020. INNOVATIONS AND TECHNOLOGIES IN CONSTRUCTION, Belgorod, 08-09 October 2020. Vol. 945. – Belgorod: Institute of Physics Publishing, 2020. – P. 012015. – DOI 10.1088/1757-899X/945/1/012015. Pp. 276-280.

EDN: DEMWOP



*А.Б. Мещерякова – к.э.н., доцент, Кубанский государственный технологический университет, Краснодар, Россия, 1980.allaal@mail.ru,*

*A.B. Meshcheryakova – candidate of economic sciences, associate professor, Kuban state technological university, Krasnodar, Russia;*

*Е.В. Мугаева – к.э.н., доцент, Академия маркетинга и социально-информационных технологий, Краснодар, Россия, ekaterina.mugaeva@mail.ru,*

*E.V. Mugaeva – candidate of economic sciences, associate professor, Academy of marketing and social information technologies, Krasnodar, Russia.*

## КОНЦЕПЦИЯ РАЗВИТИЯ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ THE CONCEPT OF THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM ENTREPRENEURSHIP AT THE MUNICIPAL LEVEL

**Аннотация.** Деятельность малого и среднего предпринимательства является одним из важных факторов повышения гибкости экономики муниципальных образований. В зависимости от уровня развития малого и среднего предпринимательства можно судить о способности региона приспосабливаться к меняющейся экономической ситуации. Особенности развития экономики на этапе восстановления после экономического кризиса, вызванного пандемией и на сегодняшний день в условиях проведения специальной военной операции создает необходимость проведения более выверенной и гибкой экономической политики, в том числе в вопросах, касающихся развития малых и средних форм предпринимательской деятельности. Концепция управления развитием предпринимательской деятельности на муниципальном уровне образуется в виде системы подходов по достижению целей и задач, которые стоят перед органами местного самоуправления в соответствии с условиями, определяющих деловую активность предпринимателей.

**Abstract.** The activity of small and medium-sized businesses is one of the important factors in increasing the flexibility of the economy of municipalities. Depending on the level of development of small and medium-sized businesses, one can judge the ability of the region to adapt to the changing economic situation. Features of the development of the economy at the stage of recovery after the economic crisis caused by the pandemic and today in the context of a special military operation creates the need for a more balanced and flexible economic policy, including in matters related to the development of small and medium-sized forms of entrepreneurial activity. The concept of managing the development of entrepreneurial activity at the municipal level is formed as a system of approaches to achieve the goals and objectives that local governments face in accordance with the conditions that determine the business activity of entrepreneurs.

**Ключевые слова:** малое и среднее предпринимательство, развитие малого и среднего бизнеса, предпринимательская деятельность, управление развитием МСП на уровне муниципальных образований.

**Keywords:** small and medium-sized businesses, development of small and medium-sized businesses, entrepreneurial activity, management of the development of SMEs at the level of municipalities.

## Введение

В современной экономике малое предпринимательство с каждым годом играет все более значимую роль. Малый и средний бизнес становятся серьезными факторами социальной и политической стабильности страны. Развитие данного сектора позволяет решить как экономические, так и социальные задачи, а также способствовать формированию конкуренции, насыщению рынка товарами и услугами, снижению уровня безработицы, созданию новых рабочих мест, а также увеличению налоговых поступлений в бюджет. Цель статьи – проанализировать состояние и тенденции развития малого бизнеса в России. Основным объектом исследования являются субъекты малого предпринимательства.

Предпринимательская деятельность представляет собой существенный, основополагающий базис экономики, а соответственно, является и главной социальным компонентом государства. Не смотря на беспрепятственность хозяйственной деятельности, совершенно понятно, что для эффективного развития общества целесообразно ее управление со стороны правительства.

Как верно указывают некоторые ученые, место и значение органов власти в экономической системе любого государства определяются эффективностью используемых инструментов и мер государственного управления, при помощи которых решаются разные социальные и экономические задачи. В настоящее время происходит возрастание государственного управления социально-экономических процессов, трансформируются организационно-управленческие механизмы взаимодействия правительства с экономическими агентами, происходят значительные сдвиги в целях, инструментах, аппарате управления, во взаимодействии государственного и рыночного механизмов управления. Это глобальная тенденция, свойственная для большинства государств с современной экономической системой.

## Результаты исследования и их обсуждение.

В современных условиях в правовой системе Российской Федерации четко можно отследить укрепление значения местного самоуправления в управлении различных общественных отношений, в т. ч. и хозяйственной деятельности ст. ст. 14, 15, 16 ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации» напрямую соотносят к кругу вопросов местного значения формирование предпосылок для развития малого и среднего бизнеса.

Управление предпринимательской деятельностью на государственном уровне происходит по 2-м главным векторам – управлению деятельности организаций, созданных самими органами власти (унитарных предприятий), и, других экономических субъектов. Относительно функционирования первых, сформированных государственными и местными органами власти, то они имели достаточно серьезное регулирование, в том числе, соответствующим законодательным актом – ФЗ «О государственных и муниципальных унитарных предприятиях».

Деятельность малого предпринимательства является одним из важных фактором повышения гибкости экономики страны. В зависимости от уровня развития малого предпринимательства специалисты могут судить о способности государства приспосабливаться к меняющейся экономической ситуации.

Малое и среднее предпринимательство (МСП) – значимый сектор экономики России, так как он выполняет несколько важных функций:

- социальную: решение проблем безработицы, самозанятости, формирование среднего класса и инклюзивных институтов;
- экономическую: производство товаров и услуг, предоставление персонализированных услуг, мультипликатор, устойчивое развитие;
- инновационную: трансформация идей в продукты и услуги, развитие стартапов и диверсификация.

Существуют условия отнесения к субъектам малого и среднего предпринимательства, установленные ст. 4 ФЗ РФ от 24.07.2007 г. № 209 «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (рисунки 1).

Концепция управления развитием предпринимательской деятельности на муниципальном уровне образуется в виде системы подходов по достижению целей и задач, которые стоят перед органами местного самоуправления, в соответствии с условиями, определяющих деловую активность предпринимателей.

Развитие предпринимательской деятельности малого и среднего бизнеса при определенном политическом курсе способствует обеспечению высокой инвестиционной отдачи, развитию инновационной деятельности, формированию новых узкоспециализированных рабочих мест, а также обладает способностью быстро и эффективно реагировать на любые экономические изменения. Именно поэтому развитие предприятий малого и среднего бизнеса должно стать одним из приоритетных направлений экономического развития нашей страны.

1. Структура уставного капитала	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Не более 25 % Суммарная доля участия/голосующие акции РФ, субъектов РФ, муниципальных образований, общественных и религиозных организаций (объединений), благотворительных и иных фондов в уставном капитале ООО / АО, складочном капитале хозяйственного товарищества</li> </ul>
2. Средняя численность работников за предшествующий календарный год не должен превышать следующие предельные значения	<ul style="list-style-type: none"> <li>• до 100 человек для малых предприятий</li> <li>• до 15 человек для микропредприятий</li> <li>• от 100 одного до 250 человек для средних предприятий</li> </ul>
3. Предельные значения выручки от реализации товаров (работ, услуг) установлены постановлением Правительства РФ от 04.04.2016г. №265	<ul style="list-style-type: none"> <li>• для микропредприятий – 120 млн рублей</li> <li>• для малых предприятий – 800 млн рублей</li> <li>• средних предприятий – 2 млрд рублей.</li> </ul>

Рисунок 1 – Условия отнесение к субъектам малого и среднего предпринимательства, установленные законодательством РФ

К настоящему моменту система ведения хозяйства в бизнесе, а именно специфика сосредоточения имущественных прав на капитал привели к возникновению ситуаций, когда предпринимательство становится семейным, передающимся по наследству источником дохода конкретной семьи. Так, в настоящий момент, малый и средний бизнес затрагивает все основные сферы деятельности людей: розничная торговля (около 40 % от общей структуры), общественное питание, сфера услуг, кустарное и фабричное производство, транспорт, строительство, сельское хозяйство и др. В тоже время, рынки малого предпринимательства в сферах информационных, медицинских и риэлтерских услуг пока крайне малы, но могут возрасти в будущем.

Тем не менее, на данный момент малый бизнес недостаточно развит в нашей стране: в то время как в западных странах США и Европы доля предприятий малого и среднего бизнеса в общей структуре рынка составляет примерно 96 %, в которых занято три четверти экономически активного населения и формируется более половины ВВП, в России данный рынок находится в затяжной стагнации и доля малого бизнеса в ВВП не превышает 11 %, а доля капитала всего 3 % от общей структуры предприятий страны.

В таблице 1 представлено количество субъектов малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации по состоянию на 10.01.2023 г. Исходя из представленных данных можно сделать вывод, что в России всего 5966909 субъектов МСП, при этом большая часть – 61,8 % это индивидуальные предприниматели. Среди юридических лиц большую часть составляют микропредприятия (91,16 %), малые предприятия составляют 8,8 %, средние предприятия – 9,6 %.

Таблица 1 – Количество юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, сведения о которых содержатся в Едином реестре субъектов малого и среднего предпринимательства по состоянию на 10.01.2023, тыс. шт [1]/

Регион	Всего	Юридических лиц				Индивидуальных предпринимателей			
		всего	из них			всего	из них		
			Микро-	Малое	Среднее		Микро-	Малое	Среднее
Российская Федерация	5966,9	2281,5	2080,0	183,9	17,6	3685,4	3656,7	28,4	0,4
Центральный федеральный округ	1917,1	814,6	741,1	66,6	6,9	1102,5	1095,5	6,9	0,1
Северо-Западный федеральный округ	680,0	292,9	266,7	24,0	2,2	387,1	384,3	2,7	0,0
Южный федеральный округ	681,5	173,5	157,8	14,4	1,4	508,0	504,1	3,9	0,0
Северо-Кавказский федеральный округ	208,9	51,0	46,9	3,8	0,4	157,9	156,9	1,0	0,0
Приволжский федеральный округ	1040,4	395,9	359,6	33,2	3,1	644,5	638,6	5,9	0,1
Уральский федеральный округ	502,3	196,9	180,3	15,1	1,5	305,4	302,6	2,8	0,0
Сибирский федеральный округ	611,1	239,1	219,0	18,5	1,6	372,1	368,8	3,2	0,0
Дальневосточный федеральный округ	306,7	115,4	106,3	8,4	0,6	191,3	189,3	2,0	0,0
Юго-Западные субъекты Российской Федерации	18,8	2,2	2,2	0,0	0,0	16,6	16,6	0,0	0,0

Что касается региональной структуры размещения субъектов малого и среднего предпринимательства, в лидерах – Центральный федеральный округ, где сосредоточено более 32 % субъектов МСП, на втором месте – Приволжский федеральный округ (17,4 %), третье место делят Северо-Западный и Южный федеральный округ (в среднем по 11 %).

Динамика количества субъектов малого и среднего предпринимательства представлена на рисунке 2.



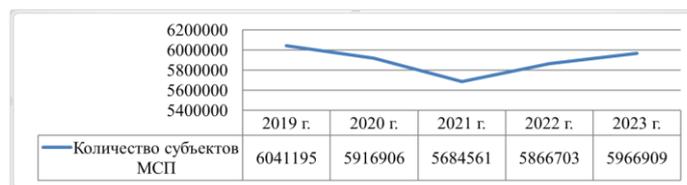


Рисунок 2 – Динамика количества субъектов малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации за 2019-2023 гг. [1]

Как представлено на рисунке 2 – наибольшее количество субъектов МСП зафиксировано в 2019 году – 6041195 субъектов, наименьшее количество – в 2021 г. – 5684561 субъект. С 2021 года наблюдается рост численности субъектов МСП и к началу 2023 г. (данные на 10.01.23) зафиксировано 5966909 субъектов.

С целью формирования организованности и упорядоченности процессов деятельности субъектов малого и среднего бизнеса для соблюдения законов и обеспечения общественных интересов, государство и заинтересованные структуры проводят политику поддержки предпринимательства.

Муниципальная поддержка субъектов малого и среднего предпринимательства заключается в построении системы, основные элементы которой представлены на рисунке 3.



Рисунок 3 – Система межведомственного и межфункционального взаимодействия при поддержке субъектов малого и среднего предпринимательства на муниципальном уровне

Стоящие перед государством задачи по переходу к более эффективному рыночному распределению вынуждают сформировать систему поддержки малого бизнеса. Опыт развитых стран показывает, что создание благоприятных условий, стимуляция предпринимательских способностей населения, формирование открытой системы государственных заказов, соблюдение антимонопольного законодательства и ряд других мер благоприятно воздействуют на развитие бизнеса, ускоряя экономические процессы формирования предпринимательского базиса для рыночного хозяйства.

Среди основных проблем, препятствующих развитию малого и среднего бизнеса на муниципальном уровне можно выделить следующие [2]:

1) одним основным препятствием открытия и успешного ведения бизнеса стала нехватка собственных и заемных средств;

2) наличие административных барьеров, является еще одной проблемой, сдерживающей развитие малого и среднего предпринимательства в нашей стране;

3) высокий уровень налогообложения. Данный критерий аналитики и сами предприниматели, как правило, называют основным препятствием для успешного ведения бизнеса в России;

4) возможность выполнения государственных заказов также важна для развития малого предпринимательства, т.к. для большого количества МП госзаказ – главный источник обеспечения своих предприятий работой;

5) нехватка помещений, подходящих для организации бизнеса малыми предприятиями, является важным фактором, тормозящим их развитие. Предприниматели, только пытающиеся открыть свое дело (неважно, связанное с производством или сферой услуг), и успешные предприниматели, расширяющие бизнес, сталкиваются с дефицитом помещений, подходящих именно для их вида деятельности;

б) проблема продвижения товаров и услуг на рынке является еще одной проблемой, оказыва-

ющей отрицательное влияние на эффективную работу предприятий малого бизнеса;

7) в современном мире быстрое и оперативное владение деловой информацией является необходимым условием успешного ведения бизнеса;

8) низкая квалификация персонала является еще одним немаловажным негативным моментом, влияющим на эффективность работы предпринимательства.

#### **Заключение и выводы**

Решение вышеперечисленных проблем будет способствовать развитию малого предпринимательства. Для решения данного комплекса проблем ученые предлагают перевести социально-экономический курс на всеобъемлющую поддержку малому бизнесу на условиях доступности, открытости. Важными шагами должно стать упрощение процедуры учреждения новых фирм. Тем не менее, нельзя ослаблять контроль за вновь образованными предприятиями, чтобы не выпустить на рынок фиктивные компании, основная цель которых заключается в получении сверхприбыли мошенническими методами. Еще одним «полезным» законопроектом стал ввод моратория на плановые проверки деятельности малого бизнеса с 10 марта до конца 2022 года. Исключениями являются только случаи, когда существуют риски для жизни и здоровья граждан (например, в области использования атомной энергии, обеспечения радиационной безопасности, защиты государственной тайны и т. д.). В дальнейшем мораторий на проверки продлили на 2023 год – Постановление Правительства РФ от 01.10.2022 г. Мера коснется компании и ИП, которые входят в реестр малого и среднего предпринимательства.

Действенной инициативой может стать безусловное сокращение перечня проверок, пусть и за счет укрупнения оставшихся. Реализация описанных выше предложений по решению обозначенных проблем привлечет на рынок значительное число новых представителей малого бизнеса, а также восполнит дефицит бюджета. Эти факторы позволят снизить налоговое бремя для всего рынка, что откроет доступ для большего числа предпринимателей.

Остаётся актуальным вопрос о финансовой поддержке субъектов малого и среднего предпринимательства, который затруднен решением на уровне муниципалитетов вследствие бюджетных ограничений на местном уровне (бюджета муниципального образования). Указанная проблема обуславливает необходимость создания и неукоснительного соблюдения «Дорожной карты» по финансовой поддержке субъектов малого и среднего предпринимательства.

#### **Источники:**

1. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. – [Электронный ресурс]. – URL: <https://ofd.nalog.ru/index.html> (дата обращения 27.12.2022).
2. Осенний А. Проблемы малого бизнеса в России / А. Осенний, И. Сухоруких // Мировое и национальное хозяйство. – 2016. – № 3(38). – С. 9.
3. Мугаева Е. В. Управление предпринимательской деятельностью: Учебное пособие для студентов, обучающихся по укрупненной группе направлений подготовки и специальностей 38.00.00 «Экономика и управление» / Е. В. Мугаева, А. Б. Мещерякова. – Краснодар: Индивидуальный предприниматель Кабанов Виктор Болеславович (Издательство «Новация»), 2022. – 163 с.
4. Кривоносова А. Г. Демографические проблемы Краснодарского края как угроза экономической безопасности региона / А. Г. Кривоносова, А. Р. Чолахян // Развитие современной науки и технологий в условиях трансформационных процессов: Сборник материалов IV Международной научно-практической конференции, Москва, 29 июля 2022 года / Редколлегия: Л.К. Гуриева [и др.]. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство АЛЕФ», 2022. – С. 480-489.
5. Коваленко С.А., Ильина Т.В. Инвестиционная безопасность и ее роль в развитии экономики // Экономика и управление: Ключевые проблемы и перспективы развития. – Материалы XI международной научно-практической конференции: текстовое электронное издание. Под общей редакцией Е.В. Королук. 2020. С. 128-134.

#### **References:**

1. Unified register of small and medium-sized businesses. - [Electronic resource]. – URL: <https://ofd.nalog.ru/index.html> (date of access 12/27/2022).
2. Autumn A. Problems of small business in Russia / A. Autumn, I. Sukhorukikh // World and national economy. - 2016. - No. 3 (38). – p. 9.
3. Mugaeva E. V. Business Management: Textbook for students studying in an enlarged group of areas of training and specialties 38.00.00 "Economics and Management" / E. V. Mugaeva, A. B. Meshcheryakova. - Krasnodar: Individual entrepreneur Kabanov Viktor Boleslavovich (Publishing house "Novation"), 2022. - 163 p.
4. Krivonosova A. G. Demographic problems of the Krasnodar Territory as a threat to the economic security of the region / A. G. Krivonosova, A. R. Cholahyan // Development of modern science and technology in the context of transformation processes: Collection of materials of the IV International Scientific and Practical Conference, Moscow, July 29, 2022 / Editorial Board: L.K. Gurieva [i dr.]. - Moscow: Limited Liability Company "ALEF Publishing House", 2022. - P. 480-489.
5. Kovalenko S.A., Ilyina T.V. Investment security and its role in the development of the economy // Economics and management: Key problems and development prospects. – Materials of the XI international scientific and practical conference: text electronic edition. Under the general editorship of E.V. Korolyuk. 2020. S. 128-134.



*М.А. Морозов – д.э.н., профессор, академик РАН, профессор кафедры гостиничного и туристического менеджмента, Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва, Россия,*

*M.A. Morozov – doctor of economics, professor, academician of RANS, professor of the hotel and tourism management department of the Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia,*

*Н.С. Морозова – д.э.н., профессор, профессор кафедры туризма и гостиничного дела, Российского нового университета, Москва, Россия,*

*N.S. Morozova – doctor of economics, professor of the department of tourism and hospitality of the Russian New University, Moscow, Russia.*

## **ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ И ЦИФРОВИЗАЦИЯ В ИНДУСТРИИ ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА В НОВЫХ РЕАЛИЯХ IMPORT SUBSTITUTION AND DIGITALIZATION IN THE TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY IN NEW REALITIES**

**Аннотация.** Использование современных цифровых технологий в индустрии туризма и гостеприимства уже давно является общепризнанным трендом, оказывающим ключевое воздействие на многие бизнес-процессы в этой сфере деятельности. В статье отмечается, что российские предприятия туристской и гостиничной индустрии успешно внедряли и использовали многие зарубежные цифровые разработки, однако в связи с ухудшением геополитической обстановки и введением санкционных ограничений против нашей страны ситуация на рынке IT-технологий кардинальным образом изменилась. Ряд широко известных на мировом туристском и гостиничном рынке систем бронирования прекратили свою деятельность в России, также покинули российский рынок международные гостиничные цепи. В этих условиях стали актуальными вопросы импортозамещения в сфере туризма и гостеприимства. Целью статьи является анализ применения цифровых технологий в гостиничной и туристской индустрии и изучение направлений и перспектив импортозамещения в этой сфере.

**Abstract.** The use of modern digital technologies in the tourism and hospitality industry has long been a recognized trend that has a key impact on many business processes in this field of activity. The article notes that Russian enterprises of the tourism and hotel industry have successfully implemented and used many foreign digital developments, however, due to the deterioration of the geopolitical situation and the introduction of sanctions against our country, the situation in the IT technology market has changed dramatically. A number of well-known booking systems in the world tourism and hotel market have ceased their activities in Russia, and international hotel chains have also left the Russian market. Under these conditions, the issues of import substitution in the field of tourism and hospitality have become relevant. The purpose of the article is to analyze the use of digital technologies in the hotel and tourism industry and to study the directions and prospects for import substitution in this area.

**Ключевые слов:** туризм, гостеприимство, новая реальность, импортозамещение, цифровые технологии, цифровизация.

**Keywords:** tourism, hospitality, new reality, import substitution, digital technologies, digitalization.

### **Введение**

В настоящее время цифровизация выступает одной из основных тенденций, меняющих общество и бизнес. Влияние цифровизации на современную экономику сравнимо с уровнем эффекта от промышленной революции. Цифровизацию принято определять как изменения, связанные с применением цифровых технологий во всех аспектах человеческого общества. В сфере туризма и гостеприимства существенное влияние информатизации начало ощущаться с середины шестидесятых годов прошлого века с появлением глобальных систем бронирования и первых коммерческих веб-сайтов. Впоследствии цифровые технологии позволили повысить уровень комфорта путешественников при осуществлении бронирования и поиска информации об отелях, дали существенный толчок развитию сектора онлайн-бронирования, позволив множеству гостиничных предприятий расширить область присутствия и привлечь большое число новых гостей из разных стран. Цифровизация является одним из факторов, определяющих уровень конкурентоспособности туристских и гостиничных предприятий.

В связи с этим актуальной задачей является исследование внедрения цифровых технологий и изучение ключевых направлений импортозамещения в индустрии туризма и гостеприимства с учетом новых реалий.

### **Цель исследования**

Целью исследования является анализ внедрения цифровых технологий в индустрию туризма и гостеприимства, а также выявление основных направлений и возможностей импортозамещения в этой сфере.

### **Современное состояние изученности проблемы**

В настоящее время вопросы изучения цифровизации достаточно активно исследуются в научной литературе, в том числе в работах Аксенова В.А., Носакова И.В., Аксенова С.В. [1], Карплюк М., Богомоловой Е.С. [3] и других [9, 17].

В условиях новой реальности стали активно исследоваться вопросы импортозамещения в различных сферах экономической деятельности, в том числе, в работах Белобрагина В.Я. [2], Мерджановой Л.З., Демироглу Н.Б. [5], Поповой И.Н., Сергеевой Т.Л. [11] и других [12, 13]. Следует отметить ряд статей, посвящённых изучению импортозамещения в сфере туризма, в том числе труды Костина К.Б., Березовской А.А. [4], Редькиной Е.М. [14], Харченко Д.Е., Лебедевой С.А. [15]. Однако изменение геополитической ситуации в 2022 году привело к появлению новых проблем в индустрии туризма и гостеприимства, которые необходимо изучать и находить варианты импортозамещения.

### **Материалы и методы**

При проведении исследования были использованы системный, монографический, статистический методы анализа. На их основе были проанализированы основные направления внедрения цифровых технологий в индустрию туризма и гостеприимства, а также возможности импортозамещения в этой сфере.

На сегодняшний день уже практически ни одно предприятие сферы туризма и гостеприимства не обходится без использования GDS (Global Distribution System), электронного документооборота, электронной почты, автоматизированных противопожарных систем, систем видеонаблюдения и других плодов развития цифровых технологий. Перечисленные элементы на сегодняшний день уже едва ли могут называться инновациями в полной мере, поскольку плотно вошли в обиход, однако развитие технологий не стоит на месте, рынок туристских и гостиничных услуг развивается, конкуренция между предприятиями растёт, а глобализация создает дополнительные препятствия для развития малых предприятий и небольших гостиничных цепей. Все это обуславливает важность внедрения цифровых инноваций с целью повышения конкурентоспособности, формирования преимуществ, оптимизации бизнес-процессов и улучшения качества обслуживания туристов и гостей отелей во всех регионах нашей страны [16].

Цифровая трансформация – это словосочетание уже достаточно прочно вошло в обиход и стало не менее популярным, чем Big Data и искусственный интеллект. Термин цифровая трансформация начали применять в конце 1990-х годов для описания первого подключения клиента к компании через веб-сайт или другой цифровой канал. По мере развития Интернета компании начали объединять все процессы и устройства в сети. Почти каждая компания прошла цифровую трансформацию, чтобы научиться использовать данные, удерживать таланты, увеличивать свои доходы и внедрять инновации.

К новейшим цифровым технологиям, которые выступают в качестве основы цифровизации туристской деятельности, относятся:

- технологии больших данных (Big Data), blockchain,
- искусственный интеллект (AI),
- технологии виртуальной и дополненной реальности,
- Интернет вещей (IoT),
- мобильные устройства,
- робототехника,
- машинное обучение и др.

Цифровые преобразования предполагают широкое использование современных технологий, но для того, чтобы трансформация была успешной, она также должна включать в себя и операционные изменения, в том числе принятие новой бизнес-модели, развитие корпоративной культуры или переоценку того, как компания приносит пользу своим клиентам. Например, недостаточно просто взять и ввести электронное меню в ресторане отеля, необходимо донести до гостя все нюансы использования нового формата меню, обучить персонал работе с новой системой и подготовиться к возможным рискам, только тогда преобразование можно будет считать состоявшимся. Немаловажное значение имеет повышение квалификации кадров и формирование цифровых компетенций персонала предприятий индустрии туризма и гостеприимства [6, 7].

Цифровая трансформация может помочь достичь многих целей: оптимизировать внутренние бизнес-процессы компании, повысить конкурентоспособность, снизить издержки за счет автоматизации рутинных процессов и др. Цифровая трансформация может помочь увеличить доходы за счет повышения привлекательности предприятия индустрии туризма и гостеприимства, роста посещаемости сайта и узнаваемости бренда, снижения издержек за счет автоматизации рутинных задач сотрудников и др. Следует учитывать, что с появлением категории так называемых цифровых туристов возрастают их требования к информационно-коммуникационному обеспечению туристских и гостиничных услуг [8].

В настоящее время существует несколько ключевых направлений в области цифровизации, наиболее активно развивающихся в сфере туризма и гостеприимства.

Одним из первых и наиболее распространенных инструментов цифровизации в сфере гостеприимства стало появление электронных карточек для попадания в номер гостиницы, использование подобного рода устройств позволило в первую очередь сэкономить на изготовлении ключей, в случаях утери или порчи такой карточки ее восстановление обходится значительно дешевле, быстрее и легче для персонала отеля, чем заказывать изготовление резервного ключа, также электронная система упростила создание мастер-ключа для персонала отеля. Все большее распространение получает бесконтактное заселение гостя, которое осуществляется через специальное мобильное приложение без прямого взаимодействия с сотрудниками службы приема и размещения.

Чат-боты – интеллектуальные онлайн-собеседники способны отвечать на наиболее популярные вопросы туристов и гостей отелей. Чат-боты помогают снизить нагрузку на операторов службы бронирования, а также благоприятно влияют на клиентский опыт от взаимодействия с предприятием туристической индустрии, так как ответы на вопросы туристов происходят практически мгновенно. Безусловно бывают ситуации, в которых может потребоваться помощь персонала турфирмы или отеля, тогда чат-бот посылает сигнал на компьютеры сотрудников, ответственных за взаимодействие с туристами и гостями о том, что необходимо вмешаться в диалог и помочь решить тот или иной вопрос.

Получают широкое распространение голосовые помощники в номерах. В России наиболее популярным из таких решений является «Алиса» от компании «Яндекс», однако на сегодняшний день использование голосовых помощников в нашей стране больше ограничивается домашним применением, в то время как за рубежом появляются первые гостиничные номера с голосовым управлением. Так, например, в нескольких отелях сети Marriott существуют номера с голосовым помощником Alexa (Amazon) способным поставить будильник, заказать еду в номер, сообщить прогноз погоды, подобрать фильм или включить музыку. На этом возможности таких устройств не ограничиваются, при интеграции с интернетом-вещей они способны также регулировать уровень освещения, отопления или кондиционирования в номерах, что безусловно оказывает влияние на комфорт пребывания гостя.

В современных реалиях цифровые технологии в индустрии туризма и гостеприимства развиваются быстрыми темпами, появляется множество новых устройств, включая голосовые помощники, умные дверные замки, многофункциональные зеркала, роботы-уборщики и многие другие. Одной из важных цифровых инноваций является машинное обучение (ML), т.е. процедура приобретения компьютерной системой определенных знаний для последующего их использования. Машинное обучение представляет собой методы и технологии, которые дают возможность в автоматическом режиме осуществлять поиск закономерностей при работе с большим объемом данных, позволяют выявить характеристики отеля, влияющие на удовлетворенность гостей, подбирать такие направления, на которые потенциальный турист купит путёвку с наибольшей вероятностью. На основе больших данных и машинного обучения можно создавать персонализированные предложения, основываясь на предыдущем опыте гостя. Персонализация обслуживания обеспечивает повышение качества предоставляемых туристических и гостиничных услуг. Кроме того, машинное обучение может быть использовано при сегментации целевой аудитории, прогнозировании спроса, управлении доходностью и ценообразованием, мониторинге бренда и конкурентном анализе.

С того момента, когда турист осуществляет бронирование, до момента его фактического заселения обычно проходит какое-то время, в течение которого могут измениться обстоятельства и потенциальный клиент может отказаться от бронирования. С помощью технологий машинного обучения можно своевременно понять, какие действия совершит клиент при изменении обстоятельств и минимизировать потери от отказа от бронирования. Существуют сервисы по оптимизации почтовой рассылки, которые позволяют более точно определить целевую аудиторию для рассылки рекламы, метапоисковики, которые прогнозируют конверсию клиента, приходящего на сайт. Технологии машинного обучения могут также применяться в качестве составляющего элемента программ лояльности для формирования индивидуальных предложений с учетом особенностей потребностей и предпочтений конкретного гостя.

Alloa – первый в мире проект системы бронирования, основанный на технологиях искусственного интеллекта и машинного обучения, за счет персонализации процесса бронирования для гостей по прямому каналу он решает задачу сокращения числа отмен бронирований. На сегодняшний день уже свыше 400 отелей по всему миру оценили преимущества использования этой системы; Zoe by Quicktext – чат-бот позволяет имитировать общение с настоящим консультантом и стимулировать

бронирование номеров, подбирая наилучшие варианты с учетом пожеланий гостя. Чат-бот собирает входные данные, анализирует и преобразует их в реальные решения.

Одной из инноваций в области роботизированных систем в гостиничном бизнесе стала разработка и применение роботов-ликвидаторов вирусов, так, например, отель Westing Houston запустил применение роботизированных систем для борьбы с микробами и дезинфекции хранящихся продуктов в гостинице. В этом отеле ежедневно трудятся два робота для поддержания ежедневной гигиены и обеззараживания номерного фонда, холла, конференц-зала, бара, кафе и ресторана. Роботы работают по определенным компьютерным алгоритмам и инструкциям для обнаружения микробов и борьбы с загрязнениями и вирусами, они оборудованы ML-программным обеспечением, что делает их самообучаемыми в рамках возложенных задач.

Методы машинного обучения и интеллектуального анализа данных позволяют предприятиям индустрии туризма и гостеприимства применять автоматизированные системы управления, где сотрудники могут предсказывать будущие условия развития через собранные данные и анализ клиентского опыта для планирования необходимых шагов. Технология машинного обучения является новым вектором в области социальных исследований, особенно в туризме и на сегодняшний день пока только начинается активное применение систем, построенных на ML-технологиях, в частности это связано как с определенным дефицитом кадров в этой области IT разработки, так и с достаточно высокой стоимостью построения подобных систем. Использование технологии машинного обучения дает возможность использовать прогрессивные инструменты для оценки и улучшения качества обслуживания, в особенности это важно в современных условиях, когда технологическое превосходство зачастую становится одним из важнейших факторов конкурентных преимуществ. Преимущества, открывающиеся с ML-программным обеспечением, крайне широки и позволяют обеспечить поиск информации по конкретному пункту назначения, бронирование через онлайн-системы с предварительно подобранными предложениями на основе предпочтений туриста, сравнение конкурирующих отелей, анализ отзывов, прогнозирование уровня отмены бронирования, распознавание подлинности отзывов, поиск подходящих средств размещения по фотографиям, автоматизация внутренних бизнес-процессов в туристских и гостиничных предприятиях. Поддержка и использование таких инструментов делает работу предприятий индустрии туризма и гостеприимства более гибкой, открывая новые возможности для повышения удовлетворенности туристов и гостей и автоматизации задач сотрудников предприятия.

До относительно недавнего времени использование роботов на рабочих местах в основном ограничивалось производственными линиями. Однако в секторе гостеприимства роботы с искусственным интеллектом, которые больше напоминают людей, являются одной из новых цифровых тенденций, и эти роботы могут выполнять ряд сложных интеллектуальных задач. Ярким примером является отель Henn-na в Нагасаки, оснащенный информационным роботом, который предоставляет туристическую информацию, робот на стойке регистрации способен интеллектуально общаться, робот-плащ хранит вещи постояльцев, а система распознавания лиц позволяет открывать и закрывать номер, исключая такую проблему как потеря ключа. Автоматизация и роботизация коснулись не только дверных систем и контроля микроклимата в помещениях. Отели внедряют в свой сервис роботов-доставщиков. Заказ помещают в специальный контейнер, и робот привозит заказ точно к двери номера заказчика. После этого робот звонит на номер телефона гостя и сообщает о доставке.

Широкое применение в индустрии гостеприимства находят технологии Интернета вещей (IoT). Они, в частности, позволяют измерять и контролировать температуру в каждом номере при помощи компьютера, что позволяет снизить затраты гостиницы на электроэнергию практически на 30%, например, отель Crowne Plaza в Нью-Йорке использует компьютеризированные термостаты и сенсоры присутствия в 790 номерах. При уходе гостя из номера сенсоры передают на компьютер сигнал о том, что комната пуста и отопление выключается. Когда гость возвращается в номер, сенсоры передают на компьютер сигнал о присутствии и включается отопление, температура в помещении максимально быстро поднимается до комфортной. Кроме системы контроля температуры в номере, существуют аналогичные системы, контролирующие интенсивность света в номере, работу кондиционера или увлажнителя воздуха.

Технологии распознавания, такие как Face ID, Touch ID, позволяют решить задачу по идентификации личности, они сравнивают данные, например снимок лица или отпечаток пальца, с данными, хранящимися в базе, и принимают решение о подтверждении личности или об отказе в подтверждении. В дальнейшем отели, вероятно, будут использовать распознавание лиц для автоматической авторизации платежей после выхода из ресторана или для того, чтобы сделать процесс выезда полно-

стью автоматизированным, избегая очередей, одним из ярких примеров внедрения элементов технологии распознавания является отель сети Marriott в Пекине.

В индустрии туризма и гостеприимства стали применяться блокчейн-платформы дистрибуции услуг, например такие как LockTrip и Travala. Платформа Locktrip предоставляет эксклюзивные услуги туризма и аренды помещений для проживания без комиссии и сервисных сборов. Взаиморасчеты между участниками платформы осуществляются путём криптовалютных платежей с возможностью конвертации в фиатные средства, что немаловажно, поскольку в большинстве стран мира криптовалюты не являются допустимым платежным средством для официальных расчетов. Travala.com - ведущая платформа бронирования жилья на основе блокчейна, охватывает более широкий круг пользователей за счет базовой поддержки международных валют, включая доллар США, евро, юань и др. С момента своего основания в 2017 году Travala.com зарекомендовала себя как один из лидеров в области широкого использования криптовалют для путешествий по всему миру, она стремится обеспечить более прозрачное ценообразование и повышенную безопасность в индустрии туризма, согласовать онлайн-бронирование поездок с универсальным принципом децентрализованной технологии. Ряд российских гостиниц подключились к ресурсам Travala и LockTrip. Travala представляет собой туристскую блокчейн-экосистему, которую называют криптовалютной службой бронирования. К ней подключено более чем 2000000 объектов недвижимости в 230 странах, она позволяет бронировать и оплачивать перелеты, мероприятия и проживание по всему миру с помощью криптовалют.

Система бронирования LockTrip также построена на технологии блокчейн и за счет объединения на одной платформе покупателей и продавцов обеспечивает минимизацию транзакционных расходов, которая в перспективе будет сведена к нулю. В системе доступны более 100000 отелей. Следует отметить, что в отличие от традиционных систем бронирования booking.com и Airbnb, где существует комиссия за предоставление услуг бронирования, система LockTrip отличается отсутствием посредников.

Австралийский сервис TravelbyBit был запущен в 2017 году как способ для путешественников использовать свою криптовалюту при бронировании поездок для путешествий. С момента получения инвестиций от Binance в 2018 году TravelbyBit превратился из небольшого стартапа в один из ведущих сервисов бронирования авиабилетов, ориентированных на криптовалюту, созданный для новой экономики и поколения блокчейнов.

Пандемия ускорила цифровую трансформацию индустрии туризма и гостеприимства. Элементы цифровизации успешно применяются как в России, так и за рубежом, ежегодно появляются новые технологии и инновационные инструменты, так или иначе оказывающие влияние на функционирование и развитие туристского и гостиничного бизнеса, открывая возможность для совершенствования качества предоставляемых услуг и оптимизации внутренних бизнес-процессов.

Дополненная реальность – это цифровая тенденция, которая имеет много общего с виртуальной реальностью, но там, где VR полностью меняет окружение пользователя, вместо этого AR улучшает реальное окружение, обычно с помощью графических или информационных наложений. Это может быть использовано представителями гостиничной индустрии, чтобы предложить клиентам ряд преимуществ, например развлекательные программы для юных путешественников в формате игр, квестов в дополненной реальности. Настенная карта в сочетании с приложением AR позволяет клиентам направлять свой телефон на участок карты и просматривать информацию о местных достопримечательностях.

Для повышения эффективности рекламных сообщений все больше используются технологии, которые на основе сведений о транзакциях своих клиентов персонализируют эти рекламные сообщения.

В России же передовые цифровые технологии пока не так широко распространены, однако многие традиционные элементы цифровизации, такие как ведение веб-сайта, аккаунтов в социальных сетях, электронные ключи доступа к номерам и другие применяются достаточно широко, пионерами в области внедрения новейших технологий как правило становятся представители крупных гостиничных цепей и отели в крупных городах, таких как Москва, Санкт-Петербург, Казань, Сочи и других.

Особую роль цифровые технологии имели в условиях пандемии за счет того, что они позволяют обеспечить бесконтактное обслуживание гостей. Например, в гостинице Radisson «Славянская» максимально автоматизированы бизнес-процессы внутри гостиницы, в частности, традиционная бумажная папка в номерах с информацией об отеле и предоставляемых услугах стала цифровой. В номерах были сделаны таблички с QR-кодом, при считывании которого гость может получить информацию по всем услугам и сервисам отеля. В мобильном приложении отеля содержится информация о ресторанах и магазинах на территории гостиницы, услугах спортивного центра, правилах пользова-

ния паркингом. Содержатся ответы на часто задаваемые вопросы, например, где распечатать посадочный талон, как подключиться к Wi-Fi, как открыть или закрыть сейф в номере или как работает находящаяся в номере кофемашина. По QR-коду гость получает актуальную информацию о достопримечательностях Москвы.

Кардинальное изменение геополитической ситуации в феврале 2022 года способствовало уходу многих IT-компаний из нашей страны. В частности, в сфере туризма и индустрии гостеприимства прекратили работу на территории России системы бронирования Booking.com, Airbnb, платежные системы PayPal, Paysera, гостиничные цепи Hyatt, Marriott, Hilton остановили инвестирование и открытие новых гостиниц, Sabre прекратила сотрудничество с Аэрофлотом, BlaBlaCar приостановили инвестиции.

С учетом того, что в последние годы IT-инфраструктура стала критическим фактором конкурентоспособности и успешной работы любого предприятия в сфере индустрии туризма и гостеприимства, вопросы импортозамещения в этой сфере стоят очень остро. Если говорить об импортозамещении самих туристских продуктов, то оно проявляется в активном развитии внутреннего туризма и частично замещает те туристские поездки, которые граждане нашей страны совершали в недружественные теперь европейские страны. Что же касается специализированного программного обеспечения и цифровых технологий, то здесь ситуация сложнее. На сегодняшний день существует большое количество российских систем бронирования, таких как Ostrovok.ru, обеспечивающий возможность бронирования средств размещения в 220 странах мира, Bronevik.com (50 тысяч средств размещения в России и ближнем зарубежье), Суточно.ру (бронирование квартир, гостевых домов в России и ближнем зарубежье) и др. Однако они не обладают всем тем набором функциональных возможностей, которые имеются у зарубежных систем бронирования, доступная база средств размещения также меньше. Исходя из этого, наиболее перспективным вариантом импортозамещения видится создание национальной цифровой экосистемы внутреннего туризма, которая позволит сформировать единое информационно-коммуникативное пространство в сфере туризма [10].

### **Результаты**

Проведенный анализ применения цифровых технологий в индустрии туризма и гостеприимства показал, что их использование позволяет коренным образом изменить формат обслуживания туристов и гостей отелей. Персонализированный подход к каждому потребителю услуг является важнейшим фактором, привлекающим клиентов и обеспечивающих поддержание конкурентоспособности компании на рынке туристских услуг. Технологии искусственного интеллекта позволяют строить модели прогнозного поведения клиентов, предугадывать их желания и предпочтения, что позволит создавать туристские продукты, максимально отвечающие желаниям и потребностям путешественников. Сейчас блокчейн-технологии применяются в системах регистрации пассажиров и багажа в аэропортах, регистрации гостей и выдачи ключей в отелях. На блокчейн-платформе планируют проектировать и продвигать новые маршруты и объекты, контролировать деятельность туристических компаний и сбор данных для выявления существующих проблем и поиска решения для увеличения туристических потоков в регион.

### **Заключение**

Таким образом, проведенный анализ показал, что цифровые технологии являются неотъемлемым атрибутом обеспечения конкурентоспособности туристской и гостиничной индустрии, повышением качества туристских и гостиничных услуг с учетом современных требований потребителей. Уход с российского рынка многих иностранных компаний привел к необходимости импортозамещения в сфере туризма и гостеприимства как с точки зрения самих гостиничных и туристских продуктов, так и в области применения специализированных IT-технологий. Одним из предлагаемых вариантов импортозамещения является формирование национальной цифровой экосистемы внутреннего туризма, которая позволит создать единое информационно-коммуникативное пространство, обеспечивающее возможность получения всей необходимой информации о туристско-рекреационных ресурсах страны, возможность объединения всех участников внутреннего туристского рынка на единой цифровой платформе.

### **Источники:**

1. Аксенов В.А., Носаков И.В., Аксенов С.В. Цифровизация экономики и развитие электронных услуг в сфере гостеприимства и туризма// Гостиничное дело. 2022. № 6. С. 418-427.
2. Белобрагин В.Я. Импортозамещение как элемент устойчивого развития страны// Стандарты и качество. 2022. № 8. С. 92-97.
3. Карплюк М., Богомолова Е.С. К вопросу о цифровизации гостиничного и туристского бизнеса в России// Гостиничное дело. 2022. № 8. С. 503-511.



4. Костин К.Б., Березовская А.А. Трансфер цифровых технологий в международной туристской индустрии // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Т. 12. № 2. С. 661-678.
5. Мерджанова Л.З., Демироглу Н.Б. Проблемы импортозамещения на рынке IT-технологий // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. 2022. № 3 (77). С. 72-77.
6. Морозов М.А., Морозова Н.С. Подходы к оценке соответствия образовательных программ профессиональным стандартам // Высшее образование сегодня. 2017. № 10. С. 13-17.
7. Морозов М.А., Морозова Н.С. Цифровые коммуникации в образовательных и профессиональных стандартах // Человеческий капитал. 2022. Т. 1. № 12 (168). С. 184-190.
8. Морозов М.А., Морозова Н.С., Зворыкина Т.И. Новые требования к качеству туристских услуг в современных реалиях // Стандарты и качество. 2020. № 8. С. 104-108.
9. Морозова Н.С., Морозов М.М. Конкурентные преимущества в туризме и гостиничном бизнесе в условиях глобальной цифровизации // Вестник Российского нового университета. Серия: Человек и общество. 2020. № 1. С. 60-64.
10. Морозов М.А., Морозова Н.С. Цифровая экосистема национального туризма и гостеприимства. В сборнике: Экономика и управление гостеприимством территории. Сборник материалов международной научно-практической конференции. Под редакцией М.В. Кивариной, Н.Н. Юриной. Великий Новгород, 2021. С. 70-74.
11. Попова И.Н., Сергеева Т.Л. Импортозамещение в современной России: проблемы и перспективы // BENEFICIUM. 2022. № 2(43). С. 73-84.
12. Развитие предпринимательства: инновации, технологии, инвестиции. Монография (2-е издание). Москва. - Дашков и К. - 2021. - 352 с.
13. Развитие предпринимательства: концепции, цифровые технологии, эффективная система. Монография (2-е издание). Москва. - Дашков и К. - 2020. - 605 с.
14. Редькина Е.М. Импортозамещение в туристской индустрии России: проблемы и перспективы // Общество: политика, экономика, право. 2022. № 10. С. 57-60.
15. Харченко Д.Е., Лебедева С.А. Импортозамещение цифровых технологий в туристическом бизнесе в эпоху экономических трансформаций // Вопросы инновационной экономики. 2022. Т. 12. № 4. С. 2717-2730.
16. Morozov M.A., Morozova N.S., Belyanskiy V., Belyanskaya O., Yudina T. Tourism development of Russian territories: competitiveness, effectiveness and sustainability // Journal of Environmental Management and Tourism. 2017. Т. 8. № 4 (20). С. 875-881.
17. Morozov M.A., Morozova N.S., Morozov M.M., Moldazhanov M.B. Innovative development of the regional economy // Семей, 2019.

#### References:

1. Aksenov V.A., Nosakov I.V., Aksenov S.V. Digitization of the economy and the development of electronic services in the field of hospitality and tourism // Hotel business. 2022. No. 6. S. 418-427.
2. Belobragin V.Ya. Import substitution as an element of the country's sustainable development // Standards and quality. 2022. No. 8. S. 92-97.
3. Karplyuk M., Bogomolova E.S. On the issue of digitalization of the hotel and tourism business in Russia // Hotel Business. 2022. No. 8. S. 503-511.
4. Kostin K.B., Berezovskaya A.A. Transfer of digital technologies in the international tourism industry // Economics, entrepreneurship and law. 2022. V. 12. No. 2. S. 661-678.
5. Merdzhanova L.Z., Demiroglu N.B. Problems of import substitution in the IT-technologies market // Scientific notes of the Crimean Engineering and Pedagogical University. 2022. No. 3 (77). pp. 72-77.
6. Morozov M.A., Morozova N.S. Approaches to assessing the compliance of educational programs with professional standards // Higher education today. 2017. No. 10. P. 13-17.
7. Morozov M.A., Morozova N.S. Digital Communications in Educational and Professional Standards // Human capital. 2022. Vol. 1. No. 12 (168). pp. 184-190.
8. Morozov M.A., Morozova N.S., Zvorykina T.I. New requirements for the quality of tourist services in modern realities // Standards and quality. 2020. No. 8. S. 104-108.
9. Morozova N.S., Morozov M.M. Competitive advantages in tourism and hotel business in the context of global digitalization // Bulletin of the Russian New University. Series: Man and Society. 2020. No. 1. S. 60-64.
10. Morozov M.A., Morozova N.S. Digital ecosystem of national tourism and hospitality. In the collection: Economics and hospitality management of the territory. Collection of materials of the international scientific-practical conference. Edited by M.V. Kivarina, N.N. Yurina. Veliky Novgorod, 2021, pp. 70-74.
11. Popova I.N., Sergeeva T.L. Import substitution in modern Russia: problems and prospects // BENEFICIUM. 2022. No. 2(43). pp. 73-84
12. Development of entrepreneurship: innovations, technologies, investments. Monograph (2nd edition). Moscow. - Dashkov and K. - 2021. - 352 p.
13. Entrepreneurship development: concepts, digital technologies, effective system. Monograph (2nd edition). Moscow. - Dashkov and K. - 2020. - 605 p.
14. Redkina E.M. Import substitution in the Russian tourism industry: problems and prospects // Society: politics, economics, law. 2022. No. 10. P. 57-60.
15. Kharchenko D.E., Lebedeva S.A. Import substitution of digital technologies in the tourism business in the era of economic transformations // Issues of innovative economics. 2022. V. 12. No. 4. S. 2717-2730.
16. Morozov M.A., Morozova N.S., Belyanskiy V., Belyanskaya O., Yudina T. Tourism development of Russian territories: competitiveness, effectiveness and sustainability // Journal of Environmental Management and Tourism. 2017. V. 8. No. 4 (20). pp. 875-881.
17. Morozov M.A., Morozova N.S., Morozov M.M., Moldazhanov M.B. Innovative development of the regional economy // Семей, 2019.

EDN: DFKDZK



*Т.А. Нормова – к.э.н., доцент, финансовый директор ООО МИП «Электротехнологии», Краснодар, Россия, tanormova@mail.ru,*

*T.A. Normova – candidate of economic sciences, associate professor financial director of LLC MIP "Electrotechnologies", Krasnodar, Russia;*

*Н.Ф. Григорьев – к.т.н., доцент кафедры «Математики (и информатики)», Краснодарское высшее военное авиационное училище летчиков имени Героя Советского Союза А. К. Серова, Краснодар, Россия, nic\_grig@mail.ru,*

*N.F. Grigoriev – candidate of economic sciences, associate professor of the department of mathematics (and computer science), Krasnodar Higher Military Aviation School named after Hero of the Soviet Union A.K. Serova, Krasnodar, Russia;*

*Р.Н. Григорьев – начальник тренажера факультета «Авиационного оборудования» ВУНЦ ВВС «ВВА им. проф. Н. Е. Жуковского и Ю. А. Гагарина», Воронеж, Россия, rom\_grig@mail.ru,*

*R.N. Grigoriev – head of the simulator of the faculty of "Aviation Equipment" VUNTS Air Force "VVA them. prof. N. E. Zhukovsky and Yu. A. Gagarin", Voronezh, Russia.*

## АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ И ИНТЕНСИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОСНОВНОГО КАПИТАЛА ОРГАНИЗАЦИИ ANALYSIS OF EFFICIENCY AND INTENSITY OF USE FIXED CAPITAL OF THE INSTITUTION

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию основных направлений повышения эффективности и интенсивности использования основных средств организации. В ее рамках раскрываются понятие и классификация, изучены методические положения по анализу основных средств. Имущество и основные средства, в частности, используются организациями зачастую недостаточно эффективно. Эффективность функционирования организации во многом зависит от ее способности приносить необходимую прибыль за счет рационального использования всех видов ресурсов. В сельскохозяйственных организациях снижение эффективности использования основных средств обусловлено рядом факторов: наличие неиспользуемых бездействующих производственных фондов, неустановленного оборудования, использование устаревшего или ввод в действие малоэффективного и дорогостоящего оборудования, недокомплект штата, низкий уровень квалификации работников.

Поэтому авторами на основе анализа экономических показателей организации по данным бухгалтерской отчетности изучены состав и структура основных средств, степень обеспеченности организации ими. Проведен расчет показателей, отражающих эффективность использования основных средств, в том числе активной их части, определено влияние факторов на выручку с учетом интенсивности использования основных средств. По результатам выполненного исследования предложен ряд мероприятий по росту эффективности использования основных средств в сельскохозяйственных организациях.

**Abstract.** The article is devoted to the study of the main directions of increasing the efficiency and intensity of the use of fixed assets of the organization. Within its framework, the concept and classification are revealed, methodological provisions for the analysis of fixed assets are studied. Property and fixed assets, in particular, are often used by organizations inefficiently. The efficiency of the functioning of the organization largely depends on its ability to bring the necessary profit through the rational use of all types of resources. In agricultural organizations, the decrease in the efficiency of the use of fixed assets is due to a number of factors: the presence of unused idle production assets, uninstalled equipment, the use of obsolete or commissioning of inefficient and expensive equipment, understaffing, low skill levels of workers.

Therefore, based on the analysis of the economic indicators of the organization according to the financial statements, the authors studied the composition and structure of fixed assets, the degree of provision of the organization with them. The calculation of indicators reflecting the efficiency of use of fixed assets, including their active part, was carried out, the influence of factors on revenue was determined, taking into account the intensity of use of fixed assets. Based on the results of the study, a number of measures were proposed to increase the efficiency of the use of fixed assets in agricultural organizations.

**Ключевые слова:** анализ, основные средства, эффективность, интенсивность, использование.

**Keywords:** analysis, fixed assets, efficiency, intensity, use.

Одна из главных задач хозяйствующих субъектов – повышение эффективности использования основных средств, являющихся материальной базой производства и важнейшей составной частью производительных сил страны. Однако в последние годы наметилась негативная тенденция снижения эффективности основных средств. Главными факторами снижения эффективности основных средств в сельскохозяйственных организациях являются наличие неиспользуемых бездействующих основных производственных фондов, не установленного оборудования, использование устаревшего или ввод в действие малоэффективного и дорогостоящего оборудования, недокомплект штата, низкий уровень квалификации работников.

Актуальность темы обоснована тем, что уже на стадии создания организации первостепенное значение приобретает рациональное размещение капитала посредством формирования оптимальной структуры имущества. Для успешного ведения хозяйственной деятельности предприятия важным условием является обеспечение необходимыми объектами основных средств – зданиями, сооружениями, оборудованием, транспортными и другими средствами. Основные средства оказывают непо-

средственное воздействие на эффективность, качество работы и результаты всей финансово-хозяйственной деятельности предприятия [2].

Важнейший критерий оценки деятельности любой организации, имеющей своей целью получение прибыли, является эффективность использования основных средств и раскрытие имущественного потенциала. Имущество организации – это то, чем она владеет: основной и оборотный капитал, выраженный в денежной форме и отраженный в бухгалтерском балансе организации. Изучение основных средств предопределено тем, что в условиях рыночных отношений на первый план выдвигаются такие вопросы, как технический уровень, качество, надежность продукции, что целиком зависит от качественного состояния основных средств организации и их эффективного использования, потому как улучшение качества средств труда обеспечивает основную часть роста эффективности всего производственного процесса.

Основные средства – это стоимостное выражение средств труда, которые неоднократно участвуют в производственном процессе, не изменяя своей первоначальной натурально-вещественной формы, а их стоимость переносится на производимую продукцию по частям по мере износа. Основной задачей предприятия является недопущение чрезмерного старения средств труда (особенно активной части), поскольку от уровня их физического и морального износа зависит эффективность его хозяйственной деятельности.

При проведении оценки эффективности использования основных средств организации решаются следующие задачи: изучаются научные основы их анализа, обеспеченность организации ресурсным потенциалом и результаты деятельности, организация учета и учетной политики, состояние внутреннего контроля основных средств, показатели состава и структуры, технического состояния и воспроизводства основных средств, проводится сравнительный и факторный анализ показателей эффективности использования основных средств, обобщаются результаты анализа и предлагаются пути повышения эффективности использования основных средств и работы организации в целом.

Изучение научных основ анализа основных средств организации позволило в таблице 1 дать их классификацию по ряду признаков [3].

Таблица 1 – Классификация основных средств

Признак	Содержание признака
По назначению	Производственные основные средства основной деятельности; производственные основные средства вспомогательных и обслуживающих производств; непроизводственные
По видам	Здания и сооружения, передаточные устройства, транспортные средства, производственный и хозяйственный инвентарь, машины и оборудование, инструменты, земельные участки, объекты природопользования, рабочий и продуктивный скот, многолетние насаждения
По принадлежности	Собственные и сданные в аренду, арендованные, находящиеся у организации в оперативном управлении или хозяйственном ведении, полученные организацией безвозмездно в доверительное управление
По степени использования	Находящиеся в эксплуатации (действующие и бездействующие), находящиеся в запасе, в стадии достройки, дооборудования, реконструкции и частичной ликвидации
По отраслевому признаку	Основные средства в промышленности, сельском хозяйстве, на транспорте

Объектом исследования является ЗАО ОПХ «Центральное» г. Краснодара – сельскохозяйственное предприятие, специализирующееся на выращивании плодовых культур. Мощности ЗАО ОПХ «Центральное» в настоящее время обеспечивают замкнутый цикл производства: от выращивания посадочного материала до выпуска широкого ассортимента консервированной продукции. Для оценки экономической деятельности организации проведен анализ показателей по данным бухгалтерской отчетности за период 2018-2020 гг. В 2020 г. общая земельная площадь ЗАО ОПХ «Центральное» увеличилась по сравнению с 2018 г. на 32 га. Среднегодовая численность работников за последние три года сократилась на 9 человек. Среднегодовая стоимость оборотных средств в 2020 г. по сравнению с 2018 г. увеличилась на 44 615 тыс. рублей, что говорит об улучшении финансового состояния предприятия. Затраты основного производства составили в 2020 г. 116 025 тыс. руб., из которых материальные затраты составляют 43,5 %, а затраты на оплату труда соответственно – 30,2 %.

Итоговые финансовые результаты деятельности ЗАО ОПХ «Центральное» за анализируемый период возросли. Выручка от продаж значительно увеличилась в 2020 г. по сравнению с 2018 г. – на 17,8 %, а по сравнению с 2019 г. на 23,1 % и составила 192715 тыс. руб. Этот факт объясняется ростом либо объемов реализации продукции, работ, услуг либо повышением цен на продукцию, производимую ЗАО ОПХ «Центральное». Себестоимость продаж в 2020 г. составила 145287 тыс. руб., что на 33,9 % меньше, чем в 2018 г. и на 28,7 % больше, чем в 2019 г. Увеличение себестоимости продаж связано с изменением процесса производства, ростом суммы коммерческих расходов.

Валовая прибыль в 2020 г. увеличилась по сравнению с 2018 г., в котором был получен убыток, а по сравнению с 2019 г. увеличилась на 8,6 % и составила 47428 тыс. руб. Увеличение валовой

прибыли на конец 2020 г. заслуживает положительной оценки. Коммерческие расходы организации имеют тенденцию к повышению: к уровню 2018 г., они возросли в 60,4 раза и составили 33634 тыс. руб. Прибыль от продаж в 2020 г. составила 13794 тыс. руб., она ежегодно увеличивалась в изучаемом периоде, по сравнению с 2019 г. прибыль возросла на 18,5 %. Данное обстоятельство вызвано опережающим ростом выручки от продаж по сравнению с ростом себестоимости продаж в ЗАО ОПХ «Центральное» [1]. Прочие доходы и расходы повышаются в динамике, темп роста расходов выше примерно в 1,5 раза, в отчетном году проценты к уплате превышают проценты к получению в 27,3 раза. Прибыль до налогообложения исследуемого предприятия увеличилась в 2020 г. по сравнению с 2019 г. в 2,2 раза и составила 4753 тыс. руб. По сравнению с 2019 г. показатель вырос больше чем в два раза, этот факт свидетельствует о росте эффективности деятельности ЗАО ОПХ «Центральное».



Рисунок 1 – Рентабельность ЗАО ОПХ «Центральное» в 2018-2020 гг.

О степени эффективности использования материальных, трудовых и денежных ресурсов говорят показатели рентабельности. В целом деятельность ЗАО ОПХ «Центральное» стала прибыльной после 2019 г. Данные об изменении рентабельности за три года наглядно представлены на рисунке 1.

В 2018 г. наблюдается убыток, в результате в целом по хозяйству убыточность составила 27,1 %. Рентабельность активов как индикатор доходности и эффективности деятельности, очищенный от влияния объема заемных средств, выросла в отчетном году с – 16,6 % до 0,5 %.

В 2020 г. наблюдается рост доходности той части капитала, которая принадлежит собственникам предприятия на 25 пунктов. Если в 2018 г. на 1 рубль вложенного собственниками капитала приходился убыток в размере 25,9 руб., то в отчетном году на 1 рубль вложенного собственниками капитала приходилось 0,9 руб. чистой прибыли. Убыточность предприятия в 2018 г. составила – 27,1 %, что говорит о его нестабильной работе. В отчетном же году рентабельность составила 1,3 %.

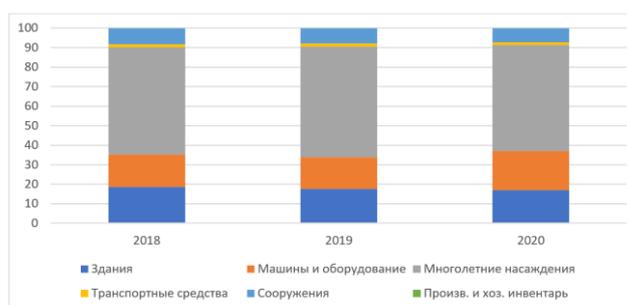


Рисунок 2 – Структура основных средств в ЗАО ОПХ «Центральное»

Проанализируем показатели состава и структуры, обеспеченности организации основными средствами. Наиболее наглядно структура основных средств в ЗАО ОПХ «Центральное» представлена на рисунке 2. Основная доля их стоимости приходится на многолетние насаждения, в отчетном году они составили 54,4 %. Связано это со спецификой деятельности. За анализируемый период наблюдается увеличение доли машин и оборудования в ЗАО ОПХ «Центральное». Если в 2018 г. показатель составлял 16,8 % от стоимости основных средств, то в 2020 г. показатель вырос до 20 %, что связано с закупкой нового торгового оборудования. Доля транспортных средств в общей структуре основных средств составила в отчетном году 1,4 %.

Показатели эффективности использования основных средств отражают соотношение полученных финансовых результатов организации и используемых для достижения этих результатов основных средств [4]. Анализ эффективности использования основных средств оказывает влияние на

конечный результат работы всего предприятия, стабильность его функционирования, выполнение тактических и стратегических задач.

Расчет показателей, отражающих эффективность использования основных средств, приведен в таблице 2. Анализ показал, что эффективность использования основных средств в ЗАО ОПХ «Центральное» за исследуемый период времени увеличилась.

Таблица 2 – Анализ эффективности использования основных средств

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2020 г. в % к	
				2018 г.	2019 г.
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	278120	288380	283884	102,1	98,4
Выручка от реализации, тыс. руб.	163624	156551	192715	117,8	123,1
Прибыль (убыток) от продаж, тыс. руб.	-56714	11643	13794	-	118,5
Чистая прибыль (убыток), тыс. руб.	-59518	1559	1865	-	119,6
Фондоотдача, руб.	0,59	0,54	0,68	115,3	125,9
Фондоёмкость, руб.	1,70	1,84	1,47	86,5	79,9
Получено на 1000 руб. стоимости основных средств, руб. выручки от реализации	590	540	680	115,3	125,9
– прибыли (убытка) от продаж	-200	40	50	-	125,0
– чистой прибыли (убытка)	-210	5	6	-	120,0

В отчетном периоде фондоотдача по сравнению с базисным увеличилась на 0,12 руб. и составила 0,68 руб. Это означает, что темпы снижения основных средств превышают темпы изменения выручки в отчетном периоде. Улучшились и другие показатели эффективности, можно заметить, что выручка от реализации в отчетном году составила 192715 тыс. руб., что на 17,8 % больше, чем в базисном году.

Выручки от реализации на 1000 руб. стоимости основных средств в отчетном году получено 680 руб. В отчетном году получена прибыль от продаж в размере 13794 тыс. руб. Показатель чистой прибыли также увеличился и в отчетном году составил 1865 тыс. руб. Показатель прибыли от продаж составил в отчетном году 50 руб. на 1000 руб. стоимости основных средств.

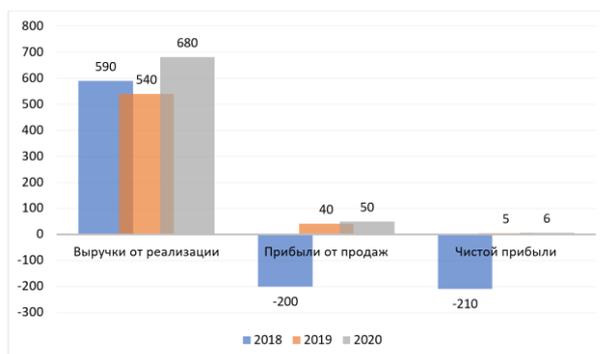


Рисунок 3 – Изменение выручки и прибыли на 1000 руб. стоимости основных средств ЗАО ОПХ «Центральное» в 2018-2020 гг.

По данным рисунка 3 видно, что показатель выручки от реализации на 1000 руб. стоимости основных средств в отчетном году увеличился на 15,3 %.

Также отметим изменение показателя прибыли от продаж на 1000 руб. стоимости основных средств. Данный показатель в базисном году имел отрицательное значение, что говорит об убытке, но в отчетном году он увеличился на 150 руб. и составил 50 руб. Показатель чистой прибыли на 1000 руб. стоимости основных средств в базисном году представлял собой убыток в размере 210 руб., но в отчетном году произошло его увеличение на 204 руб.

На основе данных таблицы 3 показатели эффективности использования активной части средств демонстрируют положительную динамику за три года, указывая на более интенсивное их вовлечение в производственный процесс.

Расчет влияния факторов на выручку с учетом интенсивности использования основных средств проведем по формуле (1):

$$B = \frac{\text{ФО} \times \text{ОФа}}{\text{Удельный вес активной части (Уда)}} \quad (1)$$

Таблица 3 – Расчет и оценка интенсивности использования основных средств

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Отклонение	Индекс изменения	Темп прироста, %
Выручка (В), тыс. руб.	163624	156551	192715	29091	1,18	17,8
Среднегодовая стоимость основных средств (ОФ), тыс. руб.	278120	288380	283884	5764	1,02	2,1
Среднегодовая стоимость активной части основных средств (ОФа), тыс. руб.	204140	217727	215468	11328	1,06	5,5
Удельный вес активной части основных средств, %	73,4	75,5	75,9	2,5	1,03	3,4
Фондоотдача (ФО), руб.	0,59	0,54	0,68	0,09	1,15	15,3
Фондоотдача активной части, руб.	0,80	0,72	0,88	0,08	1,1	10,0
Фондоёмкость активной части, руб.	1,25	1,39	1,14	-0,11	0,91	-8,8

$$В \text{ баз} = \frac{\text{ФО баз} \times \text{ОФа баз}}{\text{Уда баз}} = \frac{0,59 \times 204140}{0,734} = 163624 \text{ тыс. руб.}$$

$$В \text{ расчетная 1} = \frac{\text{ФО баз} \times \text{ОФа баз}}{\text{Уда отч}} = \frac{0,59 \times 204140}{0,759} = 158685,9 \text{ тыс. руб.}$$

$$В \text{ расчетная 2} = \frac{\text{ФО отч} \times \text{ОФа баз}}{\text{Уда отч}} = \frac{0,68 \times 204140}{0,759} = 182892,2 \text{ тыс. руб.}$$

$$В \text{ отч} = \frac{\text{ФО отч} \times \text{ОФа отч}}{\text{Уда отч}} = \frac{0,68 \times 215468}{0,759} = 192715 \text{ тыс. руб.}$$

Изменение выручки за счет удельного веса активной части основных средств:

$$\Delta В \text{ Уда} = 158685,9 - 163624 = -4938,1 \text{ тыс. руб.}$$

Изменение выручки за счет фондоотдачи:

$$\Delta В \text{ ФО} = 182892,2 - 158685,9 = 24206,3 \text{ тыс. руб.}$$

Изменение выручки за счет среднегодовой стоимости активной части основных средств:

$$\Delta В \text{ ОФа} = 192715 - 182892,2 = 9822,8 \text{ тыс. руб.}$$

Общее изменение выручки:

$$\Delta В = \Delta В \text{ Уда} + \Delta В \text{ ФО} + \Delta В \text{ ОФа} = -4938,1 + 24206,3 + 9822,8 = 29091 \text{ тыс. руб.}$$

Относительная экономия активной части основных средств:

$$283884 - 278120 \times 1,18 = 6801,5 \text{ тыс. руб.}$$

Общее изменение выручки составило 29091 тыс. руб. В первую очередь к росту привело увеличение фондоотдачи, под влиянием этого фактора выручка возросла на 24206,3 тыс. руб. Увеличение среднегодовой стоимости активной части основных средств на 11328 тыс. руб. повысило выручку на 9822,8 тыс. руб. За счет удельного веса активной части основных средств уменьшение выручки составило 4938,1 тыс. руб.

Понижение фондоёмкости на 0,11 руб. привело к экономии активной части на 6801,5 тыс. руб., следовательно, снижению амортизационных затрат в одном рубле стоимости продукции, и росту прибыли. Поэтому ЗАО ОПХ «Центральное» необходимо продолжать техническое перевооружение, что будет повышать качество продукции, увеличивать ее выход и реализацию, в результате возрастут фондоотдача и производительность труда, уменьшатся удельные затраты на производство.

Более полное использование основных средств приводит к уменьшению потребностей во вводе новых производственных мощностей основных фондов при изменении объема производства. Результатом такой политики является лучшее использование прибыли организации, а именно, увеличение доли отчислений из прибыли в фонд потребления, направление большей части фонда накопления на механизацию и автоматизацию технологических процессов.

Обеспеченность организации основными средствами производства и эффективность их использования являются важными факторами, которые влияют на результаты хозяйственной деятельности ЗАО ОПХ «Центральное», а именно: качество, полнота и своевременность выполнения сельскохозяйственных работ, а, следовательно, и объем производства продукции, ее себестоимость. От эффективности и интенсивности использования основных средств зависит финансовое состояние организации и конкурентоспособность выпускаемой продукции. В связи с этим проведенный анализ эффективности и интенсивности использования основных средств организации имеет большое практическое значение.

#### Источники:

1. Григорьев Н.Ф. Резервы увеличения выручки и прибыли / Н.Ф. Григорьев, Т.А. Нормова // В сборнике: Молодежь и XXI век - 2020. Сборник статей по материалам 10-й Международной молодежной научной конференции. В 4-х томах. Ответственный редактор А.А. Горохов. 2020. С. 90-93.
2. Нормова, Т.А. Анализ эффективности использования основных средств предприятия / Т.А. Нормова // Чрезвычайные ситуации: промышленная и экологическая безопасность. 2014. № 1-2. С. 112.
3. Нормова, Т.А. Факторный анализ финансовых результатов организации / Т.А. Нормова, Н.Ф. Григорьев, Р.Б. Голь-

- дман, Н.Р. Ильин // Ежемесячный научно-производственный журнал Сельский механизатор. 2022. № 2. С. 7-9.
4. Нормова, Т.А. Методический алгоритм анализа эффективности использования основных средств организации / Т.А. Нормова, Н.Ф. Григорьев, Р.Р. Аргуянов, М.Р. Богус // Международный журнал Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 35 (3). С. 161-165.

**References:**

1. Grigoriev N.F. Reserves for increasing revenue and profit / N.F. Grigoriev, T.A. Normova // In the collection: Youth and the XXI century - 2020. Collection of articles based on the materials of the 10th International Youth Scientific Conference. In 4 volumes. Managing editor A.A. Gorokhov. 2020. S. 90-93.
2. Normova, T.A. Analysis of the effectiveness of the use of fixed assets of the enterprise / T.A. Normova // Emergency situations: industrial and environmental safety. 2014. No. 1-2. S. 112.
3. Normova, T.A. Factor analysis of financial results of the organization / T.A. Normova, N.F. Grigoriev, R.B. Goldman, N.R. Ilyin // Monthly scientific and production journal Rural mechanic. 2022. No. 2. S. 7-9.
4. Normova, T.A. Methodical algorithm for analyzing the effectiveness of using the organization's fixed assets / T.A. Normova, N.F. Grigoriev, R.R. Arguyanov, M.R. Bogus // International Journal of Natural Humanitarian Studies. 2021. No. 35 (3). pp. 161-165.

EDN: DORHGH



*Н.В. Погребная – к.э.н., доцент кафедры институциональной экономики и инвестиционного менеджмента, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, nvr777@bk.ru,*

*N.V. Pogrebnaya – candidate of economic sciences, associate professor of the department of institutional economics and investment management, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Л.Д. Алексеенко – студентка экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, alexeenkolin@yandex.ru,*

*L.D. Alekseenko – student faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Ю.А. Живицына – студентка экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, yzhivitsyna@mail.ru,*

*Yu.A. Zhivitsina – student faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Д.А. Коровин – студент экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, danyak888@mail.ru,*

*D.A. Korovin – student faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ АПК КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ ПОСРЕДСТВОМ ПОВЫШЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНА ENSURING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF THE KRASNODAR TERRITORY BY INCREASING THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF THE REGION

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию направлений обеспечения устойчивого развития агропромышленного комплекса и агропродовольственного обеспечения Краснодарского края. Раскрыто значение сельского хозяйства в обеспечении продовольственной безопасности. Определена роль аграрного производства в формировании валового регионального продукта и изучена динамика объема инвестиций в основной капитал крупных и средних сельскохозяйственных организаций Краснодарского края. Проведено сравнение показателей региона со средними значениями по Российской Федерации. Изучена структура инвестиций в основной капитал крупных и средних организаций сельского хозяйства по источникам финансирования. Выявлены основные проблемы в обеспечении финансирования основных фондов аграрных предприятий края. В заключении представлены основные направления деятельности по повышению инвестиционной привлекательности региона, следование которым будет способствовать устойчивому развитию агропромышленного комплекса Краснодарского края.

**Abstract.** The article is devoted to the study of the directions of sustainable development of the agro-industrial complex and agro-food supply of Krasnodar region. It reveals the importance of agriculture in ensuring food security. The role of agricultural production in the formation of gross regional product is determined and the dynamics of investment in fixed capital of large and medium agricultural organizations of Krasnodar Krai is studied. Comparison of the region's indicators with the average values of the Russian Federation was carried out. The structure of investment in fixed capital of large and medium-sized agricultural organizations on the sources of funding was studied. The main problems in the financing of fixed assets of agricultural enterprises of the region were revealed. The conclusion presents the main directions of activities to improve the investment attractiveness of the region, which will contribute to the sustainable development of the agro-industrial complex of Krasnodar region.

**Ключевые слова:** агропромышленный комплекс, сельское хозяйство, региональная экономика, устойчивое развитие, инвестиции, инвестиционная привлекательность.

**Keywords:** agricultural complex, agriculture, regional economy, sustainable development, investments, investment attractiveness.

Усиление макроэкономической нестабильности и ухудшение внешнеполитических отношений привели к обострению проблемы обеспечения продовольственной безопасности. Негативное влияние на экономическую доступность отдельных групп товаров оказала долгосрочная тенденция к снижению доходов населения, которая несмотря на относительное восстановление в 2018-2019 гг.,

когда прирост реальных денежных доходов составил 1,1 и 1,9 % по сравнению с предыдущими годами соответственно, была снова прервана кризисными явлениями в экономике: сначала в результате распространения пандемии COVID-19 в 2020 г., а затем в связи с принятием новых пакетов санкций в отношении России в 2022 г. [3]

Кроме того, отрицательное влияние на агропродовольственное обеспечение в краткосрочном и среднесрочном периоде оказало введение продуктового эмбарго в 2014 г., в результате чего, согласно данным Аналитического центра при Правительстве РФ, произошло резкое снижение предложения из-за прямого запрета на ввоз продукции из ряда зарубежных стран, что негативно сказалось на конкуренции и привело к значительному росту продовольственной инфляции и снижению качества продукции на внутреннем рынке [2].

Однако введение продовольственного эмбарго в 2014 г. также создало возможности для развития собственного аграрного производства. В связи с чем возникла объективная потребность перехода на новый этап развития агропромышленного комплекса. Поэтому в современных условиях рынка главной задачей сельского хозяйства выступает удовлетворение потребностей населения в качественной продукции по оптимальным ценам и обеспечение промышленности сырьем, что должно базироваться на устойчивом росте аграрного производства и повышении его экономической эффективности [3].

В связи с этим необходимо изучить, какое место занимает аграрное производство в экономике главного сельскохозяйственного региона страны – Краснодарского края (таблица 1).

Таблица 1 – Валовая добавленная стоимость Российской Федерации и Краснодарского края в основных ценах в 2017-2020 гг., млрд руб. [4]

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2020 г. к 2017 г.	
					Абс. откл., (+, -)	Темп роста, %
<b>Российская Федерация</b>						
Валовая добавленная стоимость (всего), в т.ч.:	82 897,4	92 828,8	98 487,2	96 996,1	14 098,7	117,0
сельского, лесного хозяйства, охоты, рыболовства и рыбоводства	3 263,8	3 525,3	3 869,5	4 313,2	1 049,4	132,2
Доля, %	3,9	3,8	3,9	4,4	0,5	-
<b>Краснодарский край</b>						
Валовая добавленная стоимость (всего), в т.ч.:	2422,8	2499,9	2577,1	2616,8	194,0	108,0
сельского, лесного хозяйства, охоты, рыболовства и рыбоводства	231,7	208,6	262,8	278,4	46,7	120,2
Доля, %	9,6	8,3	10,2	10,6	1,1	-

Сельское хозяйство играет значимую роль в формировании валового продукта Краснодарского края, занимая долю в 10,6 % в 2020 г., в то время как в среднем по России данный показатель составляет лишь 4,4 %. При этом за период исследования наблюдается стабильный тренд к расширению вклада аграрных производителей в развитие экономики региона: удельный вес сельского хозяйства в валовом региональном продукте (далее – ВРП) увеличился на 1,1 п.п., что было обусловлено опережающим темпом роста отрасли (+ 20,2 %) по сравнению со средним значением по краю (+8,0 %).

Однако, несмотря на ключевое место АПК в экономике Краснодарского края, в целом в России аграрное производство развивается более стремительными темпами: рост за исследуемый период по стране составил 32,2 % в крае – 20,2 %, что свидетельствует об отставании развития региона в данной сфере.

Увеличения темпов роста аграрного производства в Краснодарском крае возможно достигнуть путем повышения эффективности использования инвестиционного потенциала региона [5]. Это обусловлено тем, что привлечение инвестиций является основой инновационно-технологического пути развития, освоения интенсивных технологий, повышения производительности труда, обновления материально-технической базы. Поэтому привлечение дополнительного капитала позволит увеличить производство сельскохозяйственной продукции и повысить уровень агропродовольственного обеспечения в крае, а также приблизит достижение целей, определенных Стратегией развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 г. (далее – Стратегия до 2030 г.), которые включают в себя:

- обеспечение долгосрочного и перспективного развития сельского хозяйства;
- импортозамещение критически важных видов продукции АПК;
- повышение уровня продовольственной безопасности;
- эффективное управление землями сельхозназначения;
- модернизацию и цифровую трансформацию аграрного производства [6].

В связи с этим необходимым является изучение проблем инвестиционного обеспечения отрасли, так как именно от капиталовложений в деятельность предприятий АПК зависит рост произ-



водства, повышение конкурентоспособности продовольственного сектора Краснодарского края и решении задач модернизации экономики сельского хозяйства.

При этом основное значение для развития АПК Краснодарского края имеют именно инвестиции, направленные на обновление и модернизацию основных средств: возведение свинокомплексов, овоще- и зернохранилищ, плодохранилищ, приобретение техники, транспорта, оборудования для растениеводства и животноводства, формирование рабочего, продуктивного и племенного стада крупного рогатого скота, закладка садов и виноградников [1]. Рассмотрим изменение объема инвестиций в основной капитал крупных и средних аграрных организаций Краснодарского края (в таблице 2).

Таблица 2 – Динамика объема инвестиций в основной капитал крупных и средних организаций в Российской Федерации и Краснодарском крае в 2017-2021 гг., млрд руб.[4]

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2017 г.	
						Абс.откл. (+, -)	Темп роста, %
<b>Российская Федерация</b>							
Инвестиции (всего), в т.ч.:	12 262,2	13 640,7	14 725,4	15 437,6	17 708,4	5 446,2	144,4
в сельское, лесное хозяйство, охоту, рыболовство и рыбоводство	443,9	487,3	541,0	553,0	628,7	184,8	141,6
Доля, %	3,6	3,6	3,7	3,6	3,6	-0,1	-
<b>Краснодарский край</b>							
Инвестиции (всего), в т.ч.:	391,7	391,0	328,9	354,9	393,5	1,8	100,5
в сельское, лесное хозяйство, охоту, рыболовство и рыбоводство	28,1	28,3	29,4	27,3	32,5	4,4	115,7
Доля, %	7,2	7,2	8,9	7,7	8,3	1,1	-

Данные, представленные в таблице 2, свидетельствуют о том, что доля инвестиций, вложенных в основные фонды аграрных предприятий Краснодарского края, выше, чем в среднем по стране. Однако рост капиталовложений в России идет более быстрыми темпами, чем в регионе: 41,6 % против 15,7 %.

Также заметен тот факт, что удельный вес инвестиций в основные средства АПК (7,7 % в 2020 г.) меньше, чем доля сельского хозяйства в экономике региона (10,6 % в 2020 г.). В связи с этим складывается ситуация недофинансирования фондов аграрных предприятий, что может вести к повышению уровня морального и физического износа техники и оборудования и в последствии к снижению уровня эффективности производства и, соответственно, продовольственной безопасности региона.

Таким образом, тенденция привлечения инвестиций в сельское хозяйство Краснодарского края повторяет тренд, наблюдающийся в создании валового продукта: темп роста инвестиций и объемов производства продукции АПК в регионе ниже, чем в среднем по России. Это объясняется тем, что сокращение капиталовложений в сельское производство ведет к его отставанию в развитии.

Для того чтобы выявить основные причины такого положения дел, рассмотрим основные источники финансирования АПК Краснодарского края в таблице 3.

Таблица 3 – Динамика и структура инвестиций в основной капитал крупных и средних организаций сельского хозяйства по источникам финансирования в Краснодарском крае в 2017-2021 гг., млн руб. [4]

Показатель	2017 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2021 г. к 2017 г.	
						Абс.откл., (+, -)	Темп роста, %
Собственные средства	17 243	16 863	15 756	18 898	23 470	6 227	136,1
Привлеченные средства, в т.ч.:	10 817	11 440	13 674	8 426	9 006	-1 812	83,3
Кредиты банков	7 648	8 024	8 733	6 427	6 558	-1 091	85,7
Заемные средства других организаций	995	1 109	2 488	1 151	1 285	290	129,1
Бюджетные средства:	1 851	1 966	2 419	848	680	-1 171	36,7
– федерального бюджета	1 654	1 454	1 673	344	308	-1 346	18,6
– регионального бюджета	191	222	705	500	313	122	164,0
– местного бюджета	6	291	41	5	58	52	в 9,6 раз
Средства государственных внебюджетных фондов	3	-	-	-	183	179	в 55 раз
Прочие	315	340	33	-	61	-254	19,3
Всего	28 060	28 303	29 429	27 324	32 476	4 415	115,7

В качестве основного источника вложения инвестиций в основные фонды сельскохозяйственных организаций Краснодарского края выступают собственные средства. Причем за период исследования их доля в структуре источников инвестиционного обеспечения АПК выросла с 61,5 % в 2017 г. до 72,3 % в 2021 г., что сопровождалось и увеличением объемов капиталовложений по данному источнику на 6227 млн руб., или на 36,1 %. Это связано с тем, что ведение предпринимательской дея-

тельности в условиях нестабильности рынка побуждает предприятия выбирать более надежные источники финансирования и в основном полагаться на внутренние резервы.

В свою очередь, удельный вес привлеченных средств в общем объеме капиталовложений, сократился с 38,5 до 27,7 % за 5 лет. Так, за период исследования роль банковского сектора в финансировании аграрного бизнеса в регионе в значительной степени ослабла (снижение доли на 7,1 п.п.). Причем основной спад приходится на 2020 г., когда объем выданных кредитов сократился на 2306 млн руб., или на 26,4 %, по сравнению с предыдущим годом. Это было обусловлено ужесточением условий предоставления кредитных средств в связи с переходом банков к более консервативной политике из-за распространения пандемии COVID-19, что выражалось в повышении требований к финансовому состоянию сельскохозяйственных организаций, а также ухудшении как ценовых (рост ставок и дополнительных комиссий), так и неценовых (сокращение максимального размера ссуды и сроков ее выплаты) условий кредита.

Также заметна негативная тенденция в отношении удельного веса бюджетных средств как источника финансирования вложений в основные фонды предприятий АПК в Краснодарском крае: если в 2017 г. на его долю приходилось 6,6 % инвестиций, то в 2021 г. – только 2,1 %. Это было связано с сокращением федерального финансирования основных фондов аграрных организаций региона на 1346 млн руб., или на 81,4 % за пятилетний период. Данный факт противоречит целям по увеличению физического объема инвестиций АПК, закреплённых в Стратегии до 2030 г., и оказывает крайне негативное влияние, поскольку отсутствие государственной поддержки сельского хозяйства будет приводить к устареванию материально-технической базы (в большей степени некрупных предприятий, не имеющих достаточного объема собственных средств для обновления основных фондов), что повлечет за собой снижение валового сбора выращиваемых культур и сокращение продуктивности сельскохозяйственных животных.

Таким образом, следует выделить основные факторы и риски инвестиционного характера, оказывающие отрицательное воздействие на устойчивое развитие АПК Краснодарского края [8]:

#### 1. Сложности в привлечении инвестиций.

Сложившаяся в настоящее время ситуация говорит об ограничении возможностей для сельскохозяйственных производителей региона в получении инвестиций из внешних источников финансирования (от банков, из средств бюджетов всех уровней), что снижает эффект от использования преимуществ финансового рычага и, соответственно, замедляет темпы потенциального роста аграрного производства в Краснодарском крае.

Кроме того, в связи с введением финансовых санкций в отношении России, в настоящее время в значительной степени ограничены возможности для привлечения зарубежного капитала, из-за чего сельхозтоваропроизводители вынуждены ориентироваться практически исключительно на источники инвестиций внутри страны.

#### 2. Макроэкономическая нестабильность.

Согласно данным опроса в Краснодарском крае в 2022 г., в качестве основных факторов, влияющих на инвестиционную деятельность, были названы «инфляционная политика в стране» и «стабильность экономической ситуации в стране» – их выбрали 74 % и 70 % от всего количества организаций [4].

Результаты опроса свидетельствуют о значимой роли макроэкономической устойчивости в принятии решений о вложении инвестиций в производство. Однако ситуация в 2022 г. в экономике характеризуется крайне высоким уровнем нестабильности – ростом инфляции до 11,9 %, значительным колебанием курса иностранных валют к рублю (от 57,27 руб. до 104,08 руб. за 1 долл. США) и ключевой ставки ЦБ РФ (от 7,5 % до 20%), снижением доходов и сбережений населения на 1,4 % по сравнению с 2021 г. [4, 8], что делает вложение и привлечение инвестиций в сельское хозяйство крайне высокорисковой деятельностью.

#### 3. Неразвитая инфраструктура.

Для Краснодарского края характерна проблема развития инженерной инфраструктуры (особенно систем энергоснабжения), которая выражается в неспособности в полной мере удовлетворять возрастающие потребности аграрных предприятий при реализации инвестиционных проектов [7].

Кроме того, в регионе наблюдается недостаток специально подготовленных инфраструктурных площадок для размещения производственных и иных объектов инвесторов (промышленные, технологические парки), что также препятствует эффективному привлечению инвестиций в сельское хозяйство.

Таким образом, инвестиции являются фактором, обеспечивающим финансовую основу устойчивого функционирования сельского хозяйства Краснодарского края, которое необходимо для под-

держания оптимальных пропорций развития аграрного производства, и, соответственно, формирования продовольственной безопасности региона [9].

Однако для стабильного развития АПК региона в будущем необходимо решение (минимизация) проблем, снижающих инвестиционную активность в регионе. В частности, видится необходимым:

– усиление государственной поддержки за счет расширения объемов субсидий, выделяемых аграрным предприятиям, а также увеличение максимальной суммы, которую можно получить по льготным кредитам, и упрощение условий их получения;

– разработка эффективного механизма страхования инвестиций в сельское хозяйство с обеспечением государственных гарантий;

– создание благоприятных условий для осуществления инвестиционной деятельности на территории региона за счет модернизации региональной инфраструктуры, в том числе производственной, электроэнергетической и транспортно-логистической.

#### Источники:

1. Белкина Е.Н. Региональное инвестирование на современном этапе: проблемы и пути их решения / Е. Н. Белкина, Н. В. Погребная, А. С. Поплавка, А. С. Черевань // Экономика и предпринимательство, 2017. - № 6 (83). - С. 140-145.
2. Бражниченко Д.В., Гайдук В.И., Глушенко О.С., Калитко С.А. Совершенствование механизмов управления инновационной деятельностью в АПК. / Д.В. Бражниченко // Московский экономический журнал. - 2019. - № 9. С. 59.
3. Гайдук В.И., Шевцов В.В., Калитко С.А. Управление рисками в аграрном предпринимательстве // Теория и практика общественного развития. 2013. № 3. С. 177-180.
4. Официальная статистика // Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/10705> (дата обращения: 27.02.2023).
5. О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации: Указ Президента Российской Федерации от 06.08.2014 г. № 560 // Президент России. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/38809> (дата обращения: 26.02.2023).
6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 08.09.2022 № 2567-п // Собрание Законодательства Российской Федерации. 2022. №38. Ст. 6481.
7. Сироткин В. А. Теоретические аспекты внедрения функционально-стоимостного анализа на предприятиях агропромышленного комплекса при реализации инвестиционных проектов / В. А. Сироткин, Н. В. Погребная, А. И. Болбат, Т. Е. Дейнега // Экономика и предпринимательство. - 2017. - № 11 (88). - С. 714-717.
8. Тишкова А.Н. Проблемы инвестиционного развития Краснодарского края и основные направления их решения // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. №2(2). С.123-126.
9. Ходос Д.В., Иванов С.Г. Устойчивое функционирование АПК как фундамент развития региональной экономики // Российское предпринимательство. 2013. №21(243). С. 22-32.

#### References:

1. Belkina E.N. Regional investment at the current stage: problems and ways to solve them/E.N. Belkina, N.V. Pogrebnyaya, A.S. Poplavka, A.S. Cherevan//Economics and entrepreneurship, 2017. - № 6 (83). - S. 140-145.
2. Brazhnicenko D.V., Gaiduk V.I., Glushchenko O.S., Kalitko S.A. Improvement of innovation management mechanisms in agriculture. / D.V. Brazhnicenko // Moscow Economic Journal. - 2019. - No. 9. S. 59.
3. Gaiduk V.I., Shevtsov V.V., Kalitko S.A. Risk management in agrarian entrepreneurship. Theory and practice of social development. 2013. - No. 3. S. 177-180.
4. Official statistics // Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/10705> (date of access: 02/27/2023).
5. On the application of certain special economic measures to ensure the security of the Russian Federation: Decree of the President of the Russian Federation of August 6, 2014 No. 560 // President of Russia. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/38809> (date of access: 02/26/2023).
6. Decree of the Government of the Russian Federation of September 8, 2022 No. 2567-r // Collection of Legislation of the Russian Federation. 2022. No. 38. Art. 6481.
7. Sirotkin V. A. Theoretical aspects of the introduction of functional and cost analysis at enterprises of the agro-industrial complex in the implementation of investment projects/V. A. Sirotkin, N. V. Pogrebnyaya, A. I. Bolbat, T. E. Deinega//Economics and entrepreneurship. - 2017. - № 11 (88). - S. 714-717.
8. Tishkova A.N. Problems of investment development of the Krasnodar Territory and the main directions of their solution // International Journal of the Humanities and Natural Sciences. 2019. No. 2(2). pp.123-126.
9. Khodos D.V., Ivanov S.G. Sustainable functioning of the agro-industrial complex as a foundation for the development of the regional economy // Russian Journal of Entrepreneurship. 2013. No. 21(243). pp. 22-32.

EDN: DOVFFS



*О.П. Полонская – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, polonskaya.o.p@gmail.com,*

*O.P. Polonskaya – candidate of economics, associate professor of accounting department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.С. Ладыгина – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, ladygina358@gmail.com,*

*A.S. Ladygina – student of the accounting and finance faculty, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Д.А. Солопон – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, elisadelaserre25412@gmail.com,*

*D.A. Solopon – student of the accounting and finance faculty, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ПРОБЛЕМЫ ОПТИМИЗАЦИИ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ ТЕПЛОВОЙ ЭНЕРГИИ ПРИ НАЧИСЛЕНИИ НАСЕЛЕНИЮ ОПЛАТЫ ЗА КОММУНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ

### PROBLEMS OF OPTIMIZING THE DISTRIBUTION OF THERMAL ENERGY WHEN CHARGING PUBLIC UTILITY BILLS

**Аннотация.** В условиях современной городской жизни подавляющее большинство населения проживает в многоквартирных домах и ежемесячно сталкивается с необходимостью оплачивать жилищно-коммунальные услуги. Реальность такова, что скорость процесса удорожания товаров и услуг на рынке существенно опережает рост средней заработной платы населения и, как следствие, платежеспособность населения падает, а дебиторская задолженность перед предприятиями жилищно-коммунального сектора накапливается и возрастает. Данный вопрос поднимается с целью выявления оптимальных методов учета теплоэнергии. В представленном исследовании применяется метод индивидуальных приборов учета. Наглядно продемонстрировано, что применение указанных методов больше способствует получению прибыли изготовителями приборов учета и продавцами этого оборудования, чем обеспечивает экономию и рациональное начисление оплаты за коммунальные услуги потребителям теплоэнергии. Вопросы, рассмотренные в этой статье, будут ориентированы на условия Южного Федерального округа.

**Abstract.** In the conditions of modern urban life the vast majority of the population lives in apartment buildings and every month faces the need to pay for housing and communal services. The reality is that the rate of appreciation of goods and services in the market is considerably ahead of the average wage growth of the population and, as a consequence, the solvency of the population is falling and accounts receivable to enterprises of housing and communal sector are accumulating and growing. This question is raised in order to identify the optimal methods of heat energy accounting. In the presented study, the method of individual metering devices is used. It is clearly demonstrated that the use of these methods contributes more to the profit of manufacturers of metering devices and sellers of this equipment than it provides savings and rational accrual of payment for utilities to consumers of thermal energy. The issues considered in this article will be focused on the conditions of the Southern Federal District.

**Ключевые слова:** жилищно-коммунальные услуги, методы, экономия, теплоэнергия, южные регионы, учет энергетических ресурсов, тепловая энергия, приборы учета, оплата расходов.

**Keywords:** housing and communal services, methods, savings, heat, southern regions, energy metering, heat energy, metering devices, cost payment.

Оплата коммунальных услуг является актуальной проблемой на сегодняшний день. В пункте 42<sup>1</sup> Правил из Постановления Правительства РФ от 06.05.2011 N 354 (ред. от 23.09.2022) «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов» (вместе с «Правилами предоставления коммунальных услуг») регламентировано, что «оплата коммунальной услуги по отоплению осуществляется одним из 2 способов – в течение отопительного периода либо равномерно в течение календарного года.» [1]. Выбор способа начислений определяется региональной политикой местного самоуправления. Для «холодных» регионов, как правило применяется способ начисления оплаты за теплоэнергию – равномерно в течение календарного года.

Для южных регионов нашей страны ситуация обстоит иначе. Региональная политика построена по принципу начисления оплаты за теплоэнергию в течение отопительного периода.

Кроме того, региональная политика Краснодарского края предусматривает включение отопления в МКД, если среднесуточная температура более пяти суток подряд составляет менее +8° С. При этом такой период предваряет довольно длительное время, когда в ночное время суток температура составляет (+1°С) – (+5°С), а днем еще держится на уровне (+12°С) – (+20°С). В это время в доме холодно, а в период включения отопления, значительное количество тепла приходится расходовать на обогрев самого здания. Гораздо экономичнее «дотапливать» помещение за 3-5 часов ночью и выключать отопление днем. Благодаря солнечному теплу и низкой теплопроводности стен, внутри помещения сохраняется тепло, а оплата тепловой энергии не является тяжелой ношей для жильцов. В южных регионах нашей страны этот способ

отопления можно использовать с октября по декабрь и с середины марта по апрель, то есть большую часть отопительного периода. Цель такой оптимизации в отопительный сезон – обеспечить общество социально важными услугами по доступным для потребителя ценам.

В соответствии с положениями Федерального закона от 23.11.2009г № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности» потребляемые энергетические ресурсы (вода, тепловая энергия, электрическая энергия) подлежат обязательному учету с применением приборов учета [5].

Кроме достижения существенного снижения удельного расхода тепловой энергии зданий за отопительный период также обеспечивается повышение качества микроклимата в помещениях за счет возможности индивидуального регулирования температуры воздуха в жилых помещениях.

Расчеты за энергетические ресурсы должны осуществляться на основании данных приборов учета. Установка приборов учета (узла учета тепловой энергии) обязательна для осуществления коммерческого учета тепловой энергии, теплоносителя (в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 18 ноября 2013 г. № 1034 «О коммерческом учёте тепловой энергии, теплоносителя») [6].

Федеральный закон № 261-ФЗ «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 23.11.2009 г. предписал собственникам помещений МКД до 1 июля 2012 года обязанность обеспечить оснащение домов приборами учета используемых воды, тепловой энергии, электрической энергии, а также осуществить ввод установленных приборов учета в эксплуатацию.

Собственники помещений обязаны оплатить расходы на установку коллективного (общедомового) прибора учета. Также согласно п. 38(1) Постановления Правительства РФ от 13.08.2006 N 491 «Об утверждении Правил содержания общего имущества в многоквартирном доме...» В случае если собственники помещений в многоквартирном доме до 1 января 2013 года не обеспечили оснащение такого дома коллективным (общедомовым) прибором учета используемого коммунального ресурса и при этом в соответствии с частью 12 статьи 13 Федерального закона «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности...»[7]. Однако, если ранее не был установлен такой прибор учета, за исключением случаев, когда расходы включены в стоимость содержания и ремонта жилого помещения или являются обязательными для членов товарищества собственников жилья, жилищных кооперативов или иных специализированных потребительских объединений. Если такое решение не принято, то разницу в указанных выше объемах исполнитель оплачивает за счет собственных средств. Но если исполнителем является ресурсоснабжающая организация (а не ТСЖ, управляющая организация), то объем коммунальной услуги, предоставленной на общедомовые нужды за расчетный период, рассчитывается и распределяется между потребителями пропорционально размеру общей площади принадлежащего каждому потребителю жилого или нежилого помещения в многоквартирном доме.

Ранее требования в части организации учета используемых энергетических ресурсов не распространялись на объекты, максимальный объем потребления тепловой энергии которых составляет менее чем две десятых гигакалории в час (Статья 13. п.1. Федерального закона N 261-ФЗ от 23.11.2009г.) но в связи с изменениями, указанного Федерального закона от 29.07.2017 г., требование об установке общедомового прибора учета (далее – ОДПУ) теперь распространяются на все объекты [5].

И все эти законодательные преобразования, в целом, понятны, так как они направлены на развитие сервиса предоставления коммунальных услуг потребителям ресурсоснабжающими организациями, а также направлены на «прозрачность» взаимных расчетов за КУ между ресурсоснабжающими поставщиками и коллективными потребителями.

Метод расчета тепловой энергии, потребляемой в МКД, указан в статьях 42 и 54 Правил. Формулы расчета выведены на основе многолетнего применения, но было бы интересно понять, приносит ли пользу использование приборов измерения тепловой энергии в отдельных квартирах или это миф, искусственно созданный для расширения продаж приборов или повышения эффективности продаж тепловой энергии.

Мы рассмотрим пример счетов за тепловую энергию в январе 2021 года для нескольких однотипных кирпичных домов в Краснодаре. Мы также попытаемся понять, как изменятся тарифы жильцов, если в домах будут установлены теплосчетчики. В том числе рассмотрим, как распределилась бы плата за теплоэнергию между жильцами, если бы ни в одном из помещений не были установлены теплосчетчики.

В анализируемой группе домов тариф за 1 Гкал в январе 2021 года составил 1680 руб 48 коп. Также надо отметить, что все эти МКД равноудалены (с погрешностью до 6 м) от централизованной

котельной.

Статья 42 Правил устанавливает следующую формулу расчета стоимости отопления жилья с ОДПУ, в котором индивидуальные теплосчетчики установлены на нескольких или всех этажах «В случае МКД с теплосчетчиками, где индивидуальные теплосчетчики и/или общедомовые теплосчетчики установлены хотя бы на одном, но не на всех жилых или нежилых помещениях, сумма, подлежащая оплате за коммунальную услугу по теплоснабжению, определяется на основании показаний индивидуальных теплосчетчиков и/или общедомовых и коллективных теплосчетчиков, как определено формулами 1 и 2 приложением № 2 настоящими Правилами [1].

В соответствии с пунктами 42 и 43 Правил, размер платы за коммунальную услугу отопления для  $i$ -го жилого или нежилого помещения многоквартирного комплекса, оборудованного коллективными теплосчетчиками и индивидуальными и/или общими теплосчетчиками на все жилые и нежилые помещения, определяется по формуле 1:

$$P = \left( V_i + \frac{S_i \times (V^d - \sum V_i)}{S^{об}} \right) \times T^T \quad (1)$$

где:  $V_i$  – объем потребленной за расчетный период тепловой энергии, приходящийся на  $i$ -е помещение в многоквартирном доме и определенный в  $i$ -м помещении, оборудованном индивидуальным и/или общим приборами учета, при осуществлении оплаты коммунальной услуги по отоплению в течение отопительного периода на основании показаний индивидуального и/или общего прибора учета, при оплате равномерно в течение года – исходя из среднемесячного объема потребления тепловой энергии на отопление, полученного на основании показаний индивидуального и общего прибора учета за предыдущий год такого помещения по формуле 3 (2);

$S_i$  – общая площадь  $i$ -го помещения в МКД;

$V^d$  – объем потребленной за расчетный период в многоквартирном доме тепловой энергии;

$S^{об}$  – общая площадь всех жилых и нежилых помещений в МКД;

$T^T$  – тариф на тепловую энергию, установленный в соответствии с законодательством РФ.

Таким образом, в формуле 3(2) данного правила количество тепловой энергии, потребленной за расчетный период в  $i$ -м помещении многоквартирного комплекса, которое не оборудовано индивидуальными и/или общими (квартирными) приборами учета и в котором хотя бы одной жилой и одной нежилой объект оборудован индивидуальными и/или общими (квартирными) приборами учета (количество), определяется по уравнению 3(2):

$$V_i = S_i \times \frac{\sum V_{ипу}}{\sum S_{ипу}} \quad (2)$$

где:  $S_i$  – общая площадь не оборудованного индивидуальным и общим прибором учета  $i$ -го помещения в МКД;

$\sum V_{ипу}$  – сумма объемов тепловой энергии, определенных по показаниям индивидуальных и общих приборов учета за расчетный период при осуществлении оплаты коммунальной услуги по отоплению в течение отопительного периода;

$\sum S_{ипу}$  – сумма площадей  $i$ -х помещений в МКД, оборудованных индивидуальными и общими приборами учета, с применением показаний которых осуществляется расчет платы [3].

Проиллюстрируем, как будет меняться начисление за отопление для двухкомнатной квартиры площадью 50,2 м<sup>2</sup>, индивидуальное потребление которой по ИПУ теплоэнергии в январе 2021 года составило 1,201 Гкал, а также сколько бы составила оплата за теплоэнергию, если бы эта же самая квартира была не оборудована ИПУ на примере четырех МКД с различным процентом оснащения приборами учета и с различным подходом жильцов этих домов к вопросам экономии на оплате за отопление. Остальные параметры, способные повлиять на результат расчета, такие как толщина и материал стен дома, тип отопительной системы и качество настройки оборудования индивидуальных тепловых пунктов будем считать одинаковыми для всех МКД (таблица 1).

Предупреждая анализ начислений за теплоэнергию, надо отметить, что ранее (до 2015 года) Региональной энергетической комиссией г. Краснодара был установлен максимальный коэффициент расхода тепловой энергии для отопления площади 1 м<sup>2</sup> помещений в месяц в размере 0,075 Гкал/м<sup>2</sup>. Позднее этот коэффициент был упразднен, но для проверки эффективности настройки и регулировки системы отопления МКД на него ориентируются и в сегодняшней практике, то есть 50,2 м<sup>2</sup> × 0,075 Гкал/м<sup>2</sup> = 3,765 Гкал – максимальный объем теплоэнергии для Краснодарского края, который коммунальные службы могли раньше продать потребителю при заданной площади помещения.

Таблица 1 – Расшифровка начисления оплаты за отопление в МКД за январь 2021 года

	1	МКД-1	МКД-2	МКД-3	МКД-4
$V^3$ , Гкал	2	87,24	87,24	122,136	104,688
$\Sigma V_{\text{ИПУ}}$ , Гкал	3	28,9470	24,6750	28,2213	28,3387
$S^{\text{об}}$ , м <sup>2</sup>	4	4 218,2	4 198,7	5 437,5	5 327,9
$\Sigma S_{\text{ИПУ}}$ , м <sup>2</sup>	5	1 811,8	1 424,5	2 047,4	1 862,6
% оснащение ИПУ по S	6	42,95	33,93	37,65	34,96
$\Sigma V_{\text{ИПУ}}/\Sigma S_{\text{ИПУ}}$ , Гкал/м <sup>2</sup>	7	0,015976929	0,017321867	0,013783985	0,015214593
$\Sigma V_{\text{безИПУ}}$ , Гкал	8	38,4469	48,0543	46,7291	52,7231
$V_{\text{одн}}$ , Гкал	9	19,8461	14,5107	47,1856	23,6262
ОДН на 1 м <sup>2</sup> , Гкал/м <sup>2</sup>	10	0,00470488	0,00345599	0,00867781	0,00443442
ОДН, руб/м <sup>2</sup>	11	7,91	5,81	14,58	7,45
ТЭ, руб/м <sup>2</sup>	12	34,75	34,92	37,75	33,02
Квартплата с ИПУ, руб	13	2 415,10	2 309,75	2 750,25	2 392,29
Квартплата без ИПУ, руб	14	1 744,68	1 752,78	1 894,83	1 657,55

Из приведенных в таблице данных следует, что система теплоснабжения всех МКД находится в хорошо отстроенном состоянии, так как в один из самых холодных месяцев отопительного периода жильцам квартиры было достаточно для комфортного проживания в три раза меньшего объема тепла.

Каждый МКД получает определенные коммунальные ресурсы, большая часть которых потребляется жильцами, но часть используется для содержания здания и общего имущества, то есть на общедомовые нужды (далее – ОДН).

Для МКД-1 и МКД-2 мы видим, что оба дома потребили одинаковый объем тепловой энергии за месяц, оба дома оснащены ИПУ теплоэнергии частично – процент помещений оборудованных ИПУ различается, но для обоих домов он составляет менее 50 %. Различна общая площадь помещений оснащенных ИПУ, общая площадь помещений в МКД и несколько отличается суммарный объем теплоэнергии, зафиксированный ИПУ. Общие показатели, полученные для начисления – очень незначительно отличаются, но потребление теплоэнергии на индивидуальные нужды для МКД-1 составило 67,3939 Гкал, а для МКД-2 – 72,7293 Гкал. Соответственно, объем теплоэнергии, учитываемой в начислениях на общие домовые нужды (далее-ОДН) для МКД-1 оказался больше. В результате, имея ИПУ и потребив по теплосчетчику 1,201 Гкал, а также оплатив расход теплоэнергии на ОДН, жильцам квартиры придется заплатить за теплоэнергию 2 415 руб 10 коп, тогда как если бы квартира не была оборудована ИПУ, оплата за теплоэнергию составила бы всего 1744 руб 68 коп, т.е. на 38,42 % меньше. Для квартиры в МКД-2 также начисление в случае расчетов с применением ИПУ стоимость оплаты КУ составит на 31,78 % больше, чем если бы ИПУ в квартире установлен не был.

На этом этапе исследования уже можно сделать некоторые выводы:

- если в МКД менее 50 % помещений оборудовано ИПУ, то начисление оплаты за КУ из расчета по ИПУ ведет не к экономии, а к увеличению оплаты за теплоэнергию для таких помещений;
- если в МКД менее 50 % помещений оборудовано ИПУ, то при расчете за теплоэнергию по ИПУ потребитель оплатит за теплоэнергию тем более высокую оплату, чем больший объем теплоэнергии израсходован на ОДН;
- если в МКД не все помещения оборудованы ИПУ теплоэнергии, то чем больше потребителей убавит температуру своих радиаторов до нуля, например, в целях экономии теплоэнергии, когда погодные условия теплые или потому, что не они проживают в квартире, а оплачивать лишнее не хочется, тем более высокой будет оплата за теплоэнергию у помещений, оборудованных ИПУ.

Если бы ИПУ квартиры показал нулевой объем потребления теплоэнергии, то оплата бы содержала только начисление на ОДН и составила бы:

$$(0 + 50,2 \times (87,24 - (28,9470 + 38,4469)) / 4218,2) \times 1680,44 = 396 \text{ руб } 89 \text{ коп.}$$

Для МКД-1;

$$(0 + 50,2 \times (87,24 - (24,6750 + 48,0543)) / 4198,7) \times 1680,44 = 291 \text{ руб } 54 \text{ коп.}$$

Для МКД-2

В итоге получается, что если в МКД менее 50 % помещений оборудовано ИПУ, теплосчетчик выгодно устанавливать только тем потребителям, которые в зимний период не пользуются отоплением совсем, что выглядит не логично.

Основные выводы сопоставления условий распределения теплоэнергии в МКД-1 и МКД-4:

- при условии, что в МКД все потребители стремятся к поддержанию сбалансированного распределения тепла в отапливаемом объеме МКД, то есть отсутствуют помещения, которые отключили в отопительный период радиаторы отопления в своих помещениях, потребители всего МКД оплачивают за теплоэнергию счета меньшей стоимостью, а также меньший объем в процентном отношении по отношению к «полезному» расходованию теплоэнергии выталкивается на ОДН, т.е. эффективность теп-

лоотдачи выше, а суммарные затраты на оплату теплоэнергии в счетах потребителей снижаются;

- также сохраняется тенденция, что такое же точно по площади помещение, не оборудованное ИПУ теплоэнергии, заплатит за КУ на 30,7 % меньше, чем помещение с ИПУ;

- кроме того, из приведенных в таблице расчетов видно, что чем больше общая площадь помещений в МКД, тем меньшее бремя оплаты ОДН по отоплению ложится на всех потребителей в МКД, а также распределение большего объема тепла, поставленного ресурсоснабжающей организацией на отопление всего МКД не приводит к увеличению стоимости коммунальной услуги в целом.

Рассмотрим теперь параметры начисления оплаты за КУ «отопление» для МКД-3. Из таблицы видно, что процент оснащения помещений ИПУ теплоэнергии довольно высок, но при этом стоимость квитанции потребителей выше. На первый взгляд это происходит потому, что общий объем теплоэнергии в МКД подан большой. И если остановиться в анализе только на этом факторе, то все выглядит вроде бы логично. Но если рассматривать ситуацию более подробно, мы видим, что «полезное» потребление тепловой энергии, то есть пошедшей непосредственно на отопление помещений потребителей, у всех МКД разное:

- для МКД-1  $(28,947+38,4469) \times 100/87,24 = 77,25 \%$
- для МКД-2  $(24,675+48,0543) \times 100/87,24 = 83,37 \%$
- для МКД-3  $(28,2213+46,7291) \times 100/122,136 = 61,37 \%$
- для МКД-4  $(28,3387+52,7231) \times 100/104,688 = 77,43 \%$

Коэффициент распределения тепловой энергии на 1 м<sup>2</sup> площади помещений, не оборудованных ИПУ самый низкий у МКД-3. Это означает, что подавляющее большинство потребителей либо не проживают в своих помещениях и отключили радиаторы отопления полностью, либо в целях экономии убавили отопление почти до нуля. В результате отопительная система сама по себе разбалансировалась в силу рассмотренных выше свойств теплопроводности и на отопление практически такой же площади помещений как у МКД-4 понадобилось на целых 17,448 Гкал больше, что составило дополнительную нагрузку на оплату КУ МКД на 29 320,32 руб, а также увеличило распределение тепловой энергии на ОДН для потребителей с 7,45 до 14,58 руб на 1 м<sup>2</sup>, то есть почти вдвое дороже стала стоить «неполезная» теплоэнергия, которая на отопление конкретного помещения не расходуется. А иными словами – потребители, которые не отключали свои радиаторы отопления, оплатили не только за отопление своего помещения, но и за своего экономного соседа, причем еще и повышенную стоимость.

Проанализируем теперь таблицу 2. Рассмотрим, как варьируется стоимость КУ «отопление» в пределах одного и того же МКД в зависимости от того, какое количество помещений оснащено ИПУ.

Таблица 2 – Расшифровка начисления оплаты за отопление в МКД за январь 2021 года. Модель

	1	100% ИПУ	Без ИПУ	Не заселен	66% ИПУ	21% ИПУ
V <sup>3</sup> , Гкал	2	104,688	104,688	104,688	104,688	104,688
ΣV <sub>ипу</sub> , Гкал	3	81,961	0	73,9317	73,9317	20,7407
S <sup>об</sup> , м <sup>2</sup>	4	5 152,3	5 152,3	5 152,3	5 152,3	5 152,3
ΣS <sub>ипу</sub> , м <sup>2</sup>	5	5 152,3	0,0	5 152,3	3 623,2	1 106,3
% оснащение ИПУ по S	6	100	0	100	70,32	21,47
ΣV <sub>ипу</sub> /ΣS <sub>ипу</sub> , Гкал/м <sup>2</sup>	7	0,015907595	0,020318693	0,014349261	0,020405084	0,018747808
ΣV <sub>безипу</sub> , Гкал	8	0	104,6880	0	31,2014	75,8536
V <sub>одн</sub> , Гкал	9	22,7273	0	30,7563	-0,4451	8,0937
ОДН на 1 м <sup>2</sup> , Гкал/м <sup>2</sup>	10	0,0044111	0	0,00596943	0	0,00157088
ОДН, руб/м <sup>2</sup>	11	7,41	0	10,03	0	2,64
ТЭ, руб/м <sup>2</sup>	12	34,14	34,14	34,14	34,29	34,14
Квартплата с ИПУ, руб	13	2 390,32	1 714,05	2 521,78	2 018,21	2 150,73
Квартплата без ИПУ, руб	14	1 714,05	1 714,05	1 714,05	1 721,33	1 714,05

Действующее законодательство настоятельно рекомендует потребителям оснащать свои помещения ИПУ и в первой строке приведены суммарные показатели среднестатистического 90-квартирного МКД, в котором потребители только 12 помещений отключили свои радиаторы в силу разных причин. Т.е. заставить всех держать радиаторы включенными в отопительный период невозможно, так как на законодательном уровне за это не положены, а совершать круглосуточные осмотры помещений и принудительно включать радиаторы исполнители коммунальной услуги возможности не имеют. Положительно здесь то, что каждый потребитель оплачивает услугу по своему теплосчетчику и процент отключивших отопление низок – 13 %. Мы видим довольно высокую стоимость полученной КУ с применением ИПУ для учета теплоэнергии по сравнению с данными второй строки, где МКД не оснащен ИПУ. Платеж выше на 39,45 %.

Если сравнить первую и третью строки для тех же исходных параметров поставки КУ в МКД и помещения потребителей, но при условии, что 90-квартирный МКД не заселен на 32 % и все эти



помещения отключили свои радиаторы, наблюдается увеличение затрат теплоэнергии на ОДН в среднем на 35,3 % (гр. 9). Также наблюдается рост стоимости оплаты отопления на 5,5 %.

Теперь рассмотрим четвертую строку – оборудовано ИПУ теплоэнергии 66 помещений 90-квартирного МКД, все они отапливаются, ни одно из этих помещений не отключило радиаторы и не убавило их производительность. Мы видим, что сформировался такой коэффициент распределения теплоэнергии на 1 м<sup>2</sup>, который позволил не только распределить весь объем тепла, но и сформировать отрицательную разницу на ОДН. Это означает, что потребители в помещениях, оборудованных ИПУ, не только получили сами максимум «полезного» тепла, но и для помещений необорудованных ИПУ сделали бесперспективной необходимость экономить теплоэнергию путем отключения радиаторов отопления. При этом стоимость потребленной услуги за месяц стала оптимальной.

В заключение можно сказать, что использование общедомовых приборов учета тепловой энергии оправдано тем, что с ресурсоснабжающей организацией каждому МКД надо рассчитывать за поставляемую в дом теплоэнергию. Но когда речь заходит об использовании ИПУ, наглядно продемонстрировано, что их применение больше способствует получению прибыли изготовителями приборов учета и продавцами этого оборудования, чем обеспечивает экономию и рациональное начисление оплаты за КУ потребителям теплоэнергии.

Кроме того, применение ИПУ в южных регионах, где часть или весь отопительный период в отдельных помещениях МКД можно отключить радиаторы отопления не боясь выхода из строя всей отопительной системы выгодно только тем потребителям, которые еще не используют свое жилье после постройки МКД или большую часть времени в нем отсутствуют. Но постоянно проживающие в МКД потребители, если используют ИПУ для учета теплоэнергии, оплачивают повышенную стоимость за потребляемую в своих помещениях КУ.

Это состояние не встречается в районах с холодными зимами. Это объясняется тем, что при низких температурах у потребителей есть естественный регулятор – холод. Использование ИПУ в быту оправдано, и схема тарификации за тепло, установленная в правилах тарификации, работает стабильно, поскольку потребители не отключают полностью радиаторы, опасаясь, что система отопления не будет работать при низких температурах.

В южном регионе схема тарификации «отопительной» КУ предвзято относится к потребителям, которые не полностью отключают радиаторы на ноль в отопительный период, поэтому процедура тарификации "отопительной" КУ в южном регионе требует отдельно разработанной схемы или положения о тарификации КУ на законодательном уровне.

#### Источники:

1. Постановление Правительства РФ от 06.05.2011 N 354 (ред. от 23.09.2022) «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов» (вместе с «Правилами предоставления коммунальных услуг»).
2. Постановление Правительства РФ от 6 мая 2011 г. N 354 «О предоставлении коммунальных услуг собственникам и пользователям помещений в многоквартирных домах и жилых домов».
3. <https://rosatom-teplo.ru/seversk/poleznaja-informatsija/pribory-ucheta> – Приборы учета.
4. СанПиН 2.1.4.2496-09 «Гигиенические требования к обеспечению безопасности систем горячего водоснабжения. Изменение к СанПиН 2.1.4.1074-01».
5. Федеральный закон «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 23.11.2009 N 261-ФЗ (последняя редакция).
6. Постановление Правительства РФ от 18 ноября 2013 г. N 1034 «О коммерческом учете тепловой энергии, теплоносителя» (с изменениями и дополнениями).
7. Постановление Правительства РФ от 13.08.2006 N 491 (ред. от 03.02.2022) «Об утверждении Правил содержания общего имущества в многоквартирном доме и правил изменения размера платы за содержание жилого помещения в случае оказания услуг и выполнения работ по управлению, содержанию и ремонту общего имущества в многоквартирном доме ненадлежащего качества и (или) с перерывами, превышающими установленную продолжительность».

#### References:

1. RF Government Decree of 06.05.2011 N 354 (ed. from 23.09.2022) «On the provision of public services to owners and users of premises in apartment buildings and houses» («together with the »Rules of providing public services»).
2. Resolution of the Government of the Russian Federation of May 6 2011 N 354 «On the provision of public utilities to owners and users of premises in apartment buildings and houses».
3. <https://rosatom-teplo.ru/seversk/poleznaja-informatsija/pribory-ucheta> – Metering devices.
4. SanPiN 2.1.4.2496-09 «Hygienic requirements to ensure the safety of hot water supply systems. Changes to SanPiN 2.1.4.1074-01».
5. The Federal Law «About energy saving and increasing energy efficiency and about modification in some legislative acts of the Russian Federation» from 23.11.2009 N 261-ФЗ (last edition).
6. Resolution of the Government of the Russian Federation of November 18, 2013 N 1034 «On Commercial Metering of Heat and Heat Carrier» (as amended and supplemented).
7. RF Government Decree of 13.08.2006 N 491 (ed. on 03.02.2022) «On Approval of the Rules of maintenance of common property in an apartment building and the rules for changing the fee for the contents of the premises in the case of provision of services and works on management, maintenance and repair of common property in an apartment building of improper quality and (or) with interruptions exceeding the established duration.

EDN: EH0TQJ



*В.П. Попов – к.э.н., доцент кафедры аудита, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, vvp62@list.ru,*

*V.P. Popov – candidate of economics, associate professor of the audit department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

**ОСОБЕННОСТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ УЧЕТНЫХ ПРОЦЕССОВ  
И ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ РАСЧЕТОВ ПО ОПЛАТЕ ТРУДА  
В СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ  
FEATURES OF IMPROVING ACCOUNTING PROCESSES AND INTERNAL CONTROL OF PAYROLL  
SETTLEMENTS IN AGRICULTURAL ORGANIZATIONS KRASNODAR TERRITORY**

**Аннотация.** В статье рассматриваются основные проблемы учета и внутреннего контроля расчетов по оплате труда в сельскохозяйственных организациях.

Современное видение проблемы организации учета труда и его оплаты в сельскохозяйственных организациях позволяет разработать методические подходы по совершенствованию данного процесса. Оплата труда в сельскохозяйственных организациях имеет свои особенности. На финансово-хозяйственную деятельность предприятий агропромышленного комплекса (АПК) оказывают влияние множество различных внутренних и внешних факторов. Одним из основных факторов являются климатические условия, в которых осуществляется деятельность предприятий АПК. Данные условия влияют на результативность деятельности, и на оплату труда работников. Предприятия АПК Краснодарского края находятся в более выгодных условиях, чем аналогичные хозяйства России, но и результаты их финансово-хозяйственной деятельности не всегда положительны, что влияет на оплату труда работников.

Совершенствование методических аспектов организации форм оплаты труда возможно за счет создания эффективной системы внутреннего контроля и внедрения новых информационных технологий. Крупные предприятия АПК Краснодарского края являются пионерами в области применения цифровых технологий, автоматизации производственных процессов, что в конечном счете создает условия для внедрения эффективных форм расчетов по оплате труда.

**Abstract.** The article discusses the main problems of accounting and internal control of calculations on remuneration in agricultural organizations.

The modern vision of the problem of the organization of labor accounting and its payment in agricultural organizations allows you to develop methodological approaches to improve this process. Paying labor in agricultural organizations has its own characteristics. The financial and economic activities of enterprises of the agro-industrial complex (agro-industrial complex) are influenced by many different internal and external factors. One of the main factors is the climatic conditions in which the activities of agricultural enterprises are carried out. These conditions affect the effectiveness of activity, and on the remuneration of employees. The enterprises of the agro-industrial complex of the Krasnodar Territory are in more favorable conditions than similar farms in Russia, but the results of their financial and economic activities are not always positive, which affects the remuneration of employees.

Improving the methodological aspects of the organization of forms of wages is possible through the creation of an effective system of internal control and the introduction of new information technologies. Large enterprises of the agro-industrial complex of the Krasnodar Territory are pioneers in the field of use of digital technologies, automation of production processes, which ultimately creates conditions for the implementation of effective forms of calculations on wages.

**Ключевые слова:** оплата труда, учет, внутренний контроль, цифровые технологии, методика, эффективность.

**Keywords:** remuneration, accounting, internal control, digital technologies, methodology, efficiency.

Вопросы совершенствования форм оплаты труда в сельскохозяйственном производстве, их организации, отражения в регистрах учета и отчетности всегда занимают одно из первых место в исследованиях экономистов, как ученых, так и практиков. Как и подтверждение достоверности информации в регистрах учета и отчетности, для получения целостного представления об оплате труда работников.

Для многих учетных работников бухгалтерский учет труда и его оплаты является одним из наиболее сложных участков бухгалтерского учета и поэтому помощь со стороны аудиторов, как внутренних, так и внешних бывает очень полезна.

Многие российские ученые занимались и занимаются данной проблемой. К ним можно отнести Ю. А. Бабаева, А. С. Бакаева, П. С. Безруких, В.В. Говдя, В. Ф. Палий, Я. В. Соколов, А. Д. Шеремет и др.

Оплата труда в сельскохозяйственном производстве довольно многогранна. На рисунке 1 приведены формы и системы оплаты труда в сельскохозяйственных организациях. Применение тех или иных форм оплаты зависит от множества различных составляющих: сезонность сельскохозяйственного производства, многоотраслевой характер сельскохозяйственного производства, территориальное расположение хозяйства, экономико-правовая форма и природно-климатические условия.

Перечисленные факторы обуславливают постоянный поиск оптимальной структуры и организации системы расчетов с персоналом по оплате труда.



Рисунок 1 – Формы и системы оплаты труда в сельскохозяйственных организациях

Сельскохозяйственные организации Краснодарского края находятся в более выгодных экономических и климатических условиях, нежели подобные организации России, что видно из результатов их финансово-экономической деятельности за последнее десятилетие.

Некоторые руководители предприятий АПК Краснодарского края осуществляют эксперименты по внедрению различных форм оплаты труда. Так, руководитель АО «Воронцовское» перевел работников животноводческого комплекса на пооперационную и аккордную форму оплаты труда, а служащих комплекса – на повременно-премиальную, с выплатой премии в конце месяца, если ими будут достигнуты определенные результаты.

Учетные процессы расчетов по оплате труда должны постоянно совершенствоваться. И каждый руководитель вправе применять ту или иную форму оплаты труда, но все эксперименты не должны ущемлять интересы работников организации, а наоборот заставлять их стремиться к повышению производительности труда и постоянно повышать свою квалификацию.

А руководитель организации должен способствовать этому росту.

Каждая организация, в соответствии с п. 1 ст. 19 федерального закона «О бухгалтерском учете» № 402-ФЗ от 06. 12. 2011 г. должна создавать систему внутреннего контроля, которая будет способствовать выявлению отклонений в деятельности организации и недопущению их в будущем [1].

Создание эффективной системы внутреннего контроля довольно трудоемкий процесс, который требует разработки определенных методических подходов к данной проблеме. Казалось бы, какие могут быть трудности? Разработка действенной учетной политики, должностных инструкций, мероприятий контроля – эффективность будет обеспечена. Но, кроме этого, необходимо персонал организации научить использовать требования руководства, организовать, повысить их квалификационный уровень и т.п. А это требует определенных финансовых вложений. И не каждый руководитель сельскохозяйственной организации готов спокойно расстаться с денежными средствами для обеспечения высокого уровня эффективности системы внутреннего контроля.

По мнению авторов учебного пособия, создание эффективной системы внутреннего контроля позволяет эффективно управлять экономическим субъектом и расходами на оплату труда. И своевременно сообщать руководителю организации об отклонениях. А процедуры контроля разделять на процедуры внутреннего бухгалтерского контроля и процедуры внутреннего управленческого контроля [2].

Однако, вместо того, чтобы совершенствовать собственную систему внутреннего контроля, руководители сельскохозяйственных организаций прибегают к услугам аудиторов, которые могут провести как внешний аудит, так и внутренний. В надежде получить информацию об ошибках, отклонениях, действиях своих работников, а также рекомендации по предотвращению в будущем возможных ошибок и отклонений.

По нашему мнению, если финансовые ресурсы позволяют, то можно было бы создать собственную систему внутреннего аудита, что и делают крупные сельскохозяйственные товаропроизводители Краснодарского края: АО агрофирма «Агрокомплекс» Выселковского района», Агрохолдинг «Кубань» Усть-Лабинского района и др. Создание службы внутреннего аудита позволяет повысить эффективность системы внутреннего контроля организации.

Совершенствование методических аспектов учета расчетов по оплате труда на предприятиях АПК Краснодарского края в современных условиях возможно за счет внедрения новых цифровых технологий, за счет автоматизации всех процессов.

В Краснодарском крае, лидером по внедрению цифровых технологий в сельскохозяйственной отрасли является АО агрофирма Агрокомплекс Выселковского района, которая объединяет в своем составе множество различных по структуре, предприятий АПК, расположенных в различных районах края.

В агрофирме оцифровали все поля, впервые применили искусственный интеллект (ИИ) для организации расчетов по оплате труда. А применение технологии BigData позволяет анализировать все расходы на оплату труда, в зависимости от влияния различных факторов, во всех структурных подразделениях, чтобы на основе выявленных отклонений, принимать вовремя управленческие решения. Что в свою очередь позволило повысить уровень оплаты труда многим работникам.

Работниками кафедры аудита, при выполнении гранта были разработаны мероприятия по совершенствованию форм оплаты труда в сельскохозяйственных организациях Краснодарского края, по созданию эффективной системы внутреннего контроля.

На основе проведенных исследований по организации системы внутреннего контроля АО «Воронцовское» Динского района, было определено, что больше внимания уделяется достоверности аналитической информации о совершаемых расчетах по оплате труда, не первичной документации, в которой содержится информации о всех действиях работников организации. Тем самым, руководитель организации получает информацию об эффективности использования затрат на оплату труда, что в корне меняет представление об эффективности использования трудовых ресурсов.

Проведенное тестирование руководителей структурных подразделений, учетных работников позволило получить представление о состоянии системы бухгалтерского учета и системы внутреннего контроля. И вывод не совсем утешительный: процедуры внутреннего контроля проверяют учетные данные, а руководитель организации не получает информации о производительности труда работников.

Оценивая деятельность Агрофирмы «Кубань» того же района, можно сделать вывод, что и руководитель данной организации не достаточно качественно подошел к организации системы внутреннего контроля труда и его оплаты, т.к. сосредоточил все внимание учету труда и его оплаты. Не все работники организации периодически повышают свою квалификацию. не все работники ознакомлены с должностными инструкциями и даже не имеют представление о новых технологиях.

По мнению участников гранта, возникает необходимость в разработке комплекса мероприятий в области внутреннего контроля, позволяющие постоянно контролировать деятельность работников сельскохозяйственной организации, в том числе с использованием новых цифровых технологий.

На первом этапе желательно обучить персонал организации, особенно учетных работников, которые могут допускать ошибки при фиксировании фактов хозяйственной жизни организации. А также осуществлять контроль за выполнением деятельности работников со стороны службы кадровой политики и системы безопасности.

На втором этапе желательно создать условия для получения оперативной информации руководителем в течение суток, что в свою очередь позволит ему принимать необходимые управленческие решения. Или заменить его на данном этапе на технологию искусственного интеллекта.

На третьем этапе необходимо контролировать процесс отражения всех хозяйственных фактов в регистрах учета и отчетности, в том числе по оплате труда.

На четвертом этапе, желательно автоматизированном, получать необходимую информацию о производительности труда, эффективности использования различного рода ресурсов, в т.ч. трудовых, рентабельности и т.п.

Внедрение рассмотренных выше методических аспектов будет способствовать улучшению учетных процессов оплаты труда, повышению эффективности системы внутреннего контроля, повышению производительности труда и улучшению экономических показателей сельскохозяйственной организации.

#### **Источники:**

1. О бухгалтерском учете: федеральный закон Российской Федерации от 06 декабря 2011 г. № 402-ФЗ. – Режим доступа: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
2. Швырева О. И. Внутренний аудит : учеб. пособие / О. И. Швырева, М. Ф. Сафонова, С. А. Макаренко. – Краснодар : КубГАУ, 2018. – 271 с.

#### **References:**

1. On accounting: Federal Law of the Russian Federation of December 06, 2011 G. No. 402-FZ. – Access mode: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru).
2. Shvyreva O. I. Internal audit : textbook. manual / O. I. Shvyreva, M. F. Safonova, S. A. Makarenko. – Krasnodar : KubGAU, 2018. – 271 p.

EDN: BQNKCI



*Е.А. Ратникова – к.э.н., доцент кафедры «Управление высокотехнологичными предприятиями», Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), Москва, Россия, Ellepost@yandex.ru,*

*Е.А. Ratnikova – candidate of economic sciences, associate professor of the department «Management of high-tech enterprises», «Moscow Aviation Institute (National Research University)», Moscow, Russia;*

*Т.В. Щеулина – к.э.н., доцент кафедры «Управление высокотехнологичными предприятиями», Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), Москва, Россия, kaf315@mai.ru,*

*T.V. Shceulina – candidate of economic sciences, associate professor of the department «Management of high-tech enterprises», «Moscow Aviation Institute (National Research University)», Moscow, Russia;*

*Е.А. Кругляева – к.э.н., доцент кафедры «Управление высокотехнологичными предприятиями», Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), Москва, Россия, Kruglyaeva@yandex.ru,*

*Е.А. Kruglyaeva – candidate of economics, associate professor of the department «Management of high-tech enterprises», «Moscow Aviation Institute (National Research University)», Moscow, Russia;*

*Е.Н. Мирошникова – старший преподаватель кафедры «Вычислительные системы и технологии», Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), филиал «Восход», Москва, Россия, Djasti@bk.ru,*

*E.N. Miroshnikova – senior lecturer of the department «Computing Systems and Technologies», «Moscow Aviation Institute (National Research University)», «Voskhod» Branch, Moscow, Russia.*

**ВЛИЯНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ИНФОРМАЦИОННЫМИ РЕСУРСАМИ НА КАЧЕСТВО  
ПРОДУКЦИИ ВЫСОКОТЕХНОЛОГИЧНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ АВИАСТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ  
В УСЛОВИЯХ РИСКОВ И ПОВЫШЕННЫХ ТРЕБОВАНИЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ  
И ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

**THE IMPACT OF INFORMATION RESOURCE MANAGEMENT ON THE QUALITY OF PRODUCTS  
OF HIGH-TECH ENTERPRISES OF THE AIRCRAFT INDUSTRY IN THE CONTEXT OF RISKS  
AND INCREASED REQUIREMENTS OF ECONOMIC AND INFORMATION SECURITY**

**Аннотация.** В данной статье исследована проблема обеспечения качества разрабатываемой и производимой высокотехнологичными предприятиями авиастроительной отрасли продукции путём оптимального управления его информационными ресурсами посредством внедрения автоматизированной системы управления качеством в условиях сопутствующих рисков и повышенных требований экономической и информационной безопасности. Проанализированы современные подходы к созданию эффективной системы управления качеством наукоемкой продукции в соответствии с требованиями стандартов серии ИСО 9000. Рассмотрены: нормативно-правовая база обеспечения качества разрабатываемой и производимой высокотехнологичными предприятиями авиастроительной отрасли продукции, а также особенности отечественной авиастроительной отрасли в современных инновационных и финансовых условиях.

По результатам проведенного анализа в статье сформирован организационно-методический механизм поэтапной автоматизации управления качеством разрабатываемой и производимой высокотехнологичными предприятиями авиастроительной отрасли продукции как основного инструмента обеспечения их конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынке высокотехнологичной авиационной продукции. Кроме того, сформулированы методические предложения по оценке экономической эффективности предлагаемых решений.

**Abstract.** This article examines the problem of ensuring the quality of products developed and manufactured by high-tech enterprises of the aircraft industry through optimal management of its information resources through the introduction of an automated quality management system in conditions of associated risks and increased requirements of economic and information security. Modern approaches to the creation of an effective quality management system for high-tech products in accordance with the requirements of ISO 9000 series standards are analyzed. The article considers: the regulatory and legal framework for ensuring the quality of products developed and manufactured by high-tech enterprises of the aircraft industry, as well as the features of the domestic aircraft industry in modern innovative and financial conditions.

Based on the results of the analysis, the article has formed an organizational and methodological mechanism for step-by-step automation of quality management of products developed and manufactured by high-tech enterprises of the aircraft industry as the main tool for ensuring their competitiveness in the domestic and foreign market of high-tech aviation products. In addition, methodological proposals for assessing the economic efficiency of the proposed solutions are formulated.

**Ключевые слова:** управление качеством продукции, высокотехнологичные предприятия авиационной отрасли, экономическая безопасность, информационная безопасность, автоматизированная система менеджмента качества, оценка сопутствующих рисков.

**Keywords:** product quality management, high-tech enterprises of the aviation industry, economic security, information security, automated quality management system, assessment of related risks.

В современных условиях высокое качество продукции является одним из главных факторов успеха высокотехнологических предприятий (далее ВТП), в т.ч. и предприятий авиастроительной отрасли, в части обеспечения их конкурентоспособности и получения максимального экономического эффекта от производственно-хозяйственной деятельности.

Каждое ВТП должно иметь подробный план повышения качества разрабатываемой и производимой продукции, решающий условия конкурентоспособности и вырабатывать ясную и обоснованную программу управления качеством. В условиях жесткой конкуренции на рынке изготовитель стремится добиться стабильного качества своей продукции, используя все инструменты, выработанные мировой практикой. Одним из них является система менеджмента качества (СМК), комплексно охватывающая все аспекты деятельности ВТП и получившая широчайшее распространение и признание во всем мире. СМК является частью общей функции управления ВТП, связанная с формированием и реализацией целей политики ВТП в области качества.

В то же время управление качеством, как и любое управление, не может осуществляться без соответствующей информации. Поэтому оно соприкасается с теорией информации, предполагает знакомство с теорией рисков, маркетингом и патентно-лицензионной деятельностью. Управление качеством связано также со стандартизацией, так как его основной нормативной базой являются, как правило, стандарты, в которых изложены требования к качеству, регламентирован порядок проверки и оценки качества разрабатываемой и производимой ВТП продукции. Одной из основных функций управления качеством является контроль качества, который осуществляется соответствующими средствами измерений. Отсюда – необходимость метрологических знаний, в том числе знание организации метрологического обеспечения производства на ВТП.

В настоящее время все больше российских ВТП разрабатывает и внедряет у себя СМК с соответствия со стандартами серии ИСО 9000. Разработав и сертифицировав СМК, ВТП, рассматривающее СМК как инструмент повышения эффективности своей деятельности, сталкивается с еще одной сложной проблемой – обеспечением функционирования и постоянного улучшения СМК. Опыт показывает, что невозможно успешно решить эту проблему без автоматизации управления системой качества.

Автоматизированной системы менеджмента качества (АСМК) предназначена для построения на предприятии автоматизированной системы сбора, хранения, анализа и передачи информации, отражающей:

- ход процесса и результаты создания и документирования СМК;
- данные о качестве в процессе выполнения деятельности предприятия – записи по качеству;
- ход процесса и результаты контроля за функционированием СМК;
- результаты принятых решений;
- ход процесса и результаты совершенствования СМК.

Внедрение АСМК на ВТП авиастроительной отрасли позволит сделать полный и достоверный расчет показателей качества разрабатываемой и производимой ВТП продукции и обеспечит наглядность результатов деятельности предприятия.

В современных рыночных условиях управление качеством и надёжностью разрабатываемой и производимой продукции – это один из важнейших акцентов деятельности для любого ВТП. Это вызвано тем, что затраты на гарантийный ремонт и высокие репутационные риски могут стать причиной значительных убытков и даже банкротства предприятия. Качественная и надёжная продукция, напротив, будет являться важным конкурентным преимуществом ВТП.

Но если по ключевым пунктам деятельности ВТП энергично стремятся найти способы стать лидером соответствующего сегмента рынка и провести оптимизацию в данных областях, то сфере управления качеством и надёжностью часто не уделяется достаточного внимания, что приводит к диссонансу с основной работой предприятия. Руководство ВТП очень часто относится к анализу такой деятельности как к требуемому, но ненужному занятию. Т.о., можно сделать вывод, что управление качеством и надёжностью разрабатываемой и производимой продукции требует пристального внимания в контексте грамотно выстроенной работы ВТП.

Актуальность настоящей статьи дополнительно обусловлена необходимостью изменения штатной структуры ВТП рассматриваемой отрасли, а также введением новой системы контроля со стороны руководящих органов и недостатком человеческих ресурсов для выполнения требуемых функций при внедрении АСМК.

В настоящее время большинство российских ВТП авиастроительной отрасли уже обладают сертификатом соответствия СМК требованиям стандарта ИСО 9001, основным из которых является непрерывное совершенствование процессов разработки и производства продукции в современных

инновационных и финансовых условиях с учетом сопутствующих рисков и повышенных требований экономической и информационной безопасности (ЭБ и ИБ), а также системы менеджмента в целом. Тем не менее, полагаясь на статистику, поступающую с производственных ВТП авиастроительной отрасли, стоит указать на отсутствие устойчивой тенденции роста оценок качества и на хаотический характер усовершенствований [1, 2]. Такой факт является следствием существования на этих предприятиях комплекса нерешенных вопросов.

Производственные предприятия ВТП авиастроительной отрасли обладают также и значительным количеством проблем в управлении качеством.

Далее авторами проведена попытка определения типичных проблем, возникающих при управлении качеством ВТП.

Возможны разнообразные решения категоризации проблем. Одной из них является способ классификации, предложенный Г. Саймоном [14, 15].

В соответствии с ней существующие проблемы можно разделить следующие на три класса:

- сильно структурированные, или количественно сформулированные;
- неструктурированные, или качественно выраженные;
- слабо структурированные, или смешанные.

А.Г. Венделин определяет следующие две разновидности проблем: [16] проблемы усовершенствования текущей работы и проблемы поиска принципиально другого решения.

В работе Дж. Клира предлагается следующий метод к классификации – использование степени формализации и связанности проблемы, а также характер её проявления [17].

С.Л. Оптнер разделяет проблемы на количественные, качественные, количественно-качественные (смешанные) и слабоструктурированные [1, 18].

В.П. Капитанов предлагает следующую категоризацию проблем производственного предприятия, приведённую в таблица 1 [1].

Таблица 1 – Категории проблем ВТП авиастроительной отрасли

Проблемы профессионального управления	Производственно-экономические проблемы
Некорректное понимание механизма процесса управления.	Отрицательное влияние макроокружения.
Неверный управленческий стиль.	Технологическое запаздывание.
Не проведение требуемого анализа результативности управленческих систем.	Недооценка маркетинга, продаж и рекламной деятельности.
Не построение коммуникативной системы с персоналом и внешней средой организации.	Финансово экономическая инертность.
Неверное использование информационных технологий и ПК.	Несбалансированные коммерческо-правовые взаимодействия с бизнес-партнёрами.
Неверная организация труда и отдыха топ-менеджмента.	Недостаточный уровень функциональной грамотности исполнителей на всех звеньях цепочки

При проведении анализа современные подходы к созданию эффективной системы управления качеством разработки и производства продукции на ВТП авиастроительной отрасли в современных инновационных и финансовых условиях с учетом сопутствующих рисков и повышенных требований ЭБ и ИБ были использованы следующие методы: теория принятия управленческих решений, методы логического, экономического, статистического и системного анализа, метод экспертных оценок, методы и процедуры информационного и производственного менеджмента.

Основными источниками исходной информации послужили нормативные и инструктивно-методические документы Правительства Российской Федерации, Минпромторга России и его институтов, государственные программы РФ, регулирующие производственно-хозяйственную и финансовую деятельность высокотехнологичных предприятий авиастроительной отрасли и др., а также материалы российских и зарубежных научных печатных и электронных периодических изданий в области управления качеством.

Результатом проделанной работы является разработка методического обеспечения проекта внедрения такой АСУ с рассмотрением ее отдельных функциональных составляющих, а также расчета экономической эффективности внедрения АСМК на примере конкретного ВТП авиастроительной отрасли с целью модернизации управленческой деятельности этого предприятия как составляющей общей системы обеспечения его конкурентоспособности на внешнем и внутреннем рынках в условиях повышенных требований ЭБ и ИБ и сопутствующих рисков.

Проблемы анализа СМК связаны с проведением оценок эффективности и результативности СМК, с анализом соответствия требованиям разработанной и произведённой продукции и с удовлетворенностью заказчиков. Решение текущего набора проблем требуется для следующего, более сильного выявления рисков или «бутылочных горлышек» при управлении качеством и увеличением удовлетворенности заказчика.

Проблемы интеграции СМК в общее управление ВТП часто являются причиной значительного числа внутренних проблем предприятия. Проблемы оценки выполнения требований СМК объединены с проведением внешних и внутренних проверок, которые являются неотрывной частью существования и улучшения СМК ВТП. Проблемы вовлечения персонала отмечены отдельным блоком из-за их широкой распространенности и значительного разнообразия на российских ВТП авиастроительной отрасли.

Проблемы совершенствования СМК связаны с недостаточной величиной развития национальных систем менеджмента качества, и недостаточным перениманием современных зарубежных методов управления качеством.

В таблица 2 авторами рассмотрены и проанализированы основные проблемы СМК ВТП авиастроительной отрасли.

Таблица 2 – Основные проблемы СМК ВТП авиастроительной отрасли

Детализация проблемы	Описание проблемы
1	2
<b>1. Проблемы анализа СМК</b>	
1.1. Некорректный выбор критериев для оценки эффективности и результативности СМК.	Зачастую на промышленных предприятиях оценка результативности и эффективности не отражает существующее состояние оперирования системы менеджмента качества. Обычно отбирается минимальная совокупность показателей (критериев), направленная не на определение текущего существования дел в СМК и нахождение узких мест в работе, и их ликвидацию а на формальное соответствие выполнения требований международных стандартов [3]
1.2. Неверное задание целей.	Одной из наиболее существенных задач при анализе функционирования СМК являются анализ и оценка выполнения целей и планируемых мероприятий, в связи с чем существует проблема установления целей, не отражающих требуемой деятельности, но заранее достижимых
1.3. Непонимание важности проведения анализа.	В связи с существованием множества требований к СМК и невозможностью мгновенного результата от ее внедрения, человеческий ресурс предприятия в значительной мере относится к анализу такой деятельности как к требуемому, но ненужному занятию. Это также усиливается значительным показателем бюрократизации СМК на национальных производственных предприятиях
1.4. Непроработанность требований в международных и отечественных стандартах СМК.	В требованиях стандартов ИСО серии 9000 не приведены примеры (шаблоны, образцы, рекомендованные типы) для методики оценки результативности и эффективности процессов СМК. Это приводит к развитию и углублению проблем этой категории
1.5. Подход, основанный на нахождении виновного, а не на устранении причины.	На национальных производственных предприятиях часто встречается проблема нахождения виновной персоны. При нахождении виновной персоны уже не требуется определять реальную причину, поскольку можно выделить множество формальных причин: халатность исполнителя, нарушение должностных инструкций и т.д. Вдобавок к этому, в настоящем случае не требуется решать истинную проблему и ликвидировать причину её появления, всё сводится к проведению часа качества и депремированию исполнителя.
1.6. Недостаточный уровень реакции на пожелания и замечания заказчиков	Внедрение менеджмента качества национальных промышленных предприятий можно характеризовать направлением систем менеджмента качества на обеспечение выполнения требований регламентирующих стандартов, а не на удовлетворение требований заказчика. Часто встречается неудовлетворительная работа при получении обратной связи от заказчика, а также проблема при обеспечении механизма «ориентации на потребителя» [4]
<b>2. Проблемы интеграции СМК</b>	
2.1. Нелогичный отбор процессов для управления качеством.	Отбор процессов на производственных предприятиях проводится по существующим разработанным аналогичными организациями отраслевым моделям, в значительной мере без принятия во внимание специфики предприятия и его функциональной структуры управления [5]
2.2. Наличие организационных подразделений предприятия, не вовлечённых в процессы СМК.	В процессе управления качеством участвуют не все организационные подразделения предприятия, в частности экономические отделы, службы автоматизации и телекоммуникаций. Это вызывает снижение совокупной осведомленности, заинтересованности сотрудников, и, кроме того, усугубляет другие проблемы этого типа
2.3. Недостаточный уровень управления процессами, по причине ориентации на функциональное управление на предприятиях.	Процессное управление, несмотря на присутствие данного метода в основополагающих стандартах, всё же вторично относительно функциональной системы подчиненности, имеющейся в организации. В связи с этим, нелогичный выбор процессов и недостаточное взаимодействие со схемой руководства, вызывают снижение управляемости в рамках процессов СМК и нарушают принципы менеджмента качества [6]
2.4. Формальный подход к построению и внедрению СМК.	Главной и единственной целью менеджмента в такой ситуации является получение сертификата соответствия СМК [7]
2.5. Отсутствие грамотной обратной связи ключевых процессов СМК с процессами управления.	Сотрудники управления качеством не вовлечены в решение проблем производства и обеспечения качества выпускаемой продукции. Они не оказывают методической помощи при возникновении несоответствий и снижении качества продукции
<b>3. Проблемы оценки выполнения требований к СМК</b>	
3.1. Существование системы наказаний при обнаружении несоответствий по результатам внутренних проверок процессов.	В такой ситуации внутренние проверки оцениваются сотрудниками не как возможность получения помощи при соблюдении требований нормативных стандартов и улучшения любого выбранного процесса. Сотрудники пытаются утаить от проверяющих значительный объём информации. Вследствие этого не соблюдаются принципы проведения проверок и проверок существенно понижается.
3.2. Формальный подход к проведению аудитов.	Такая проблема относится ко всем видам аудитов: инспекционным, внутренним, проверкам поставщиков и т.д. – и состоит в том, что многие проверяющие имеют задачей не улучшение СМК, а нахождение недоработок, вне зависимости от их значимости и воздействия на функционирование организации в сфере качества
3.3. Недостаточное образование экспертов служб по сертификации и внутренних проверяющих.	Состоит в отсутствии знаний и непонимании значительного числа требований нормативных документов, регулирующих СМК, перво-очередной направленности на изучение документации, малой осведомленности в области главной деятельности организации
3.4. Несоблюдение механизмов проведения проверок, например, принципа объективности.	По причине того, что существующие общие требования предназначены и для крупных предприятий, и для предприятий с количеством персонала менее 50 сотрудников, появляется корреляция внутренних организационных отношений и выводов внутренних проверок
3.5. Неполная актуальность и низкая адекватность требований документации на СМК, как внешних, так и внутренних	Неполная отработка требований к СМК перед их выходом приводит к снижению результатов деятельности проверяющих и разнообразию толкования ими стандартов СМК
<b>4. Проблемы вовлечения персонала</b>	
4.1. Отрицательное отношение сотрудников организации к сотрудникам управления качеством.	Сотрудники организации отрицательно относятся к отделам по качеству, что является следствием отрицательных эмоций к проведению проверок, непониманием обязанностей сотрудников управления качеством. Это также является следствием как сложностей с проведением работ по управлению качеством, так и ожидания сиюминутного итога от внедрения СМК [5]



Продолжение таблицы

1	2
4.2. Непонимание сотрудниками требований внутренней и внешней документации в СМК.	Некомпетентность сотрудников в части требований документации СМК. Нет ясности в обязательности соблюдения требований искомым документам
4.3. Отсутствие стремления к качеству.	Существующая мотивационная система не подразумевает корреляции с полученными показателями качества выпущенной продукции
4.4. Недостаточный уровень руководства СМК в иерархии производственной организации.	Недостаток заключается в том, что топ-менеджмент организации передаёт полномочия в области развития СМК и её внедрение в специально созданную структуру, которая не имеет высокого влияния в данной организации
4.5. Некомпетентность сотрудников управления качеством	Сотрудники управления качеством не в полной мере компетентны в сфере менеджмента качества, инновационных подходов и современных методов совершенствования и развития СМК, отечественных и зарубежных наработок
<b>5. Проблемы совершенствования СМК</b>	
5.1. Недостаточный уровень обучения в области качества.	Обучение в области менеджмента качества на предприятиях происходит относительно случайно, в процессе чувствуют преимущественно руководители, это является следствием экономии финансов на организацию курсов
5.2. Некорректное планирование мероприятий для улучшения СМК.	Организационные планы для улучшения СМК (планы актуализации стандартов, планы улучшения СМК, перечень мероприятий по предотвращению отказов и дефектов и др.) не коррелируются по периодам, мероприятия отзываются с программы по причине отсутствия надобности и потенциала исполнения, того что сами мероприятия недостаточно проработаны
5.3. «Второстепенность» СМК относительно прочих управляющих структур	Соблюдение принципов стандартов СМК и желаний заказчиков зачастую имеет вторичное значение относительно постоянного увеличения прибыли
5.4. Недостаточное качество составления и актуализации НД внутри организации, подход, основанный на «бюрократизме»	Несоблюдение принципов и рекомендаций для составления нормативных документов в области их содержания, своевременности и ясности. Бюрократический подход при утверждении и согласовании

Как видно из рассмотренной в таблице 2 информации, следует обозначить значительный объем проблем в области СМК, присутствующих на значительном числе ВТП и вызывающих вслед за собой появление несоответствий к требованиям стандартов международных организаций.

Довольно часто ВТП не имеет ресурсов для поиска ответов на проблемы по внедрению и совершенствованию СМК, в этой связи при появлении таковых вызываются консалтинговые организации и внешние консультанты. Однако важно отметить, что такое решение к выполнению услуг по совершенствованию СМК исключительно с привлечением специалистов внешней стороны – аудиторской организации, по мнению значительного числа учёных, довольно бесполезно.

Другой наиболее важной проблемой является поиск соответствующего программного обеспечения (ПО).

В настоящее время ВТП проявляют всё больший и больший интерес к технологиям компьютерного менеджмента качества (КМК-технологии), реализующих компьютеризацию функций СМК на предприятии, с целью создания эффективного инструмента по выявлению и устранению издержек в процессе разработки, производства и эксплуатации продукции.

Существует множество мнений и концепций по решению данного вопроса, однако, после тщательного анализа сложившейся ситуации с управлением качеством на отечественных ВТП авиастроительной отрасли, а также исходя из практического опыта внедрения систем управления деятельностью предприятий, решение данного вопроса видится либо во внедрении предприятиями программных продуктов (ПП), направленных на компьютеризацию СМК, либо во внедрении ERP-систем, позволяющих управлять качеством на всём жизненном цикле (ЖЦ) продукции.

Рынок производителей ПП сразу же отреагировал на возрастающий спрос к КМК-технологиям, что привело к появлению соответствующих ПП. Т.о., в настоящий момент ВТП предлагаются ряд зарубежных и отечественных ПП, которые, по заверениям авторов, полностью решают задачи компьютеризации СМК и управления качеством продукции на предприятии. Анализ ПП по компьютеризации СМК, присутствующих на российском рынке, представлен в табл. 3.

Далее проведём анализ функциональных возможностей имеющихся на российском рынке ПП, реализующих задачи компьютеризации СМК. Результаты данного анализа позволяют сделать следующие выводы.

Во-первых, можно классифицировать присутствующие в настоящее время на рынке ПП по следующим группам:

- 1) осуществляющие моделирование, реинжиниринг и документирование бизнес-процессов (БП) предприятия;
- 2) выступающие в качестве пошагового руководства для выполнения требований ИСО 9001:2000 и прохождения сертификации;
- 3) осуществляющие статистический анализ и обработку данных с предоставлением графических рисунков;
- 4) позволяющие осуществлять управление документацией на предприятии;

5) имеющие в своём арсенале систему управления документацией с мастером создания всевозможных отчётов и аппарат для создания перечня процессов с последующим заполнением карты процесса, а также справочники по несоответствиям в производстве и получаемым рекламациям и т.д.;

б) имеющие workflow (управление потоками работ), аппарат для графического изображения процессов с последующим запуском их в workflow, развитую систему управления документацией по процессам, а также систему отслеживания соответствия полученных в ходе реализации процессов показателей и выведения соответствующих отчётов.

Таблица 3 – Программные продукты по компьютеризации СМК, присутствующие на российском рынке

Программный продукт (ПП) (принадлежность к группе)	Оценка функциональности ПП с позиции компьютеризации СМК	Недостатки ПП с позиции компьютеризации СМК
1	2	3
ARIS Toolset – IDS Scheer Германия	Из всех функций управления СМК, компьютеризированными данным ПП, действительно заслуживающими внимания являются: проведение классификации БП; создание полных и согласованных моделей бизнес-процессов и их автоматизированная поддержка в актуальном состоянии; автоматическое документирование бизнес-процессов (на примитивном уровне). Т.о., данный ПП можно характеризовать как ПП для описания, классификации и документирования БП в одной из нотаций (ARIS).	-
The Assessor for ISO 9000 – ISOCSA QM Inc. – Канада	Во-первых, данный ПП разработан под старую версию стандартов ИСО 9000. Во-вторых, задача данного ПП – теоретическая помощь организации в сертификации по стандарту ИСО 9001. Это своеобразное руководство, которое объясняет и советует, какие шаги нужно сделать для последующей сертификации, замечу, не автоматизированной СК, по стандарту ИСО 9001. Данное руководство будет полезно для создания, так называемой «фиктивной СМК», т.е. только для целей сертификации. Ни о какой же компьютеризированной СМК здесь речи не идёт.	-
Avacco – Avacco Soft	Данный ПП предназначен для планирования, учёта, контроля и анализа информации о деятельности предприятия и его процессов и не призван компьютеризировать функции управления СМК. Однако, данный ПП может быть использован предприятиями, желающим иметь реальную (компьютеризированную) СМК, так как позволяет: описать в графическом виде БП предприятия при настройке системы; выдавать автоматически задания сотрудникам в рамках настроенных БП; определять точки контроля для управления процессом и постоянно, отслеживая выполнение задания, осуществлять контроль процесса. Что касается управления документацией, то сложилось мнение, что оно всё-таки присутствует в системе, хотя об это явно не говорится, т.к. из точек контроля всё-таки поступает какая-то информация, которую можно определить как записи по качеству. Ещё один плюс данного ПП – использование данных любых систем учёта и управления на предприятии для интеграции контрольных данных.	Единственно, что может не хватать данной системе, так это статистической обработки данных с контрольных точек процесса и реализации процессов в режиме workflow. Хотя, в принципе, для систем данного уровня наличие существующих функций может быть достаточной.
AQUA-VITAE – AYAXI	Хотя компания производитель и провозглашает, что её продукт позволяет автоматизировать процедуры, регламентированные документацией СМК, схемы БП и документооборот, как в действительности это будет реализовано из анонса ПП не ясно. Либо за счёт стандартных средств Microsoft Office, что совсем неприемлемо, либо за счёт ПП семейства Lotus, что также не вызывает доверия, либо, третий вариант, за счёт своего «сомнительного» ПП.	-
DocsVision 2.1 – Degital Design	Данный ПП заслуживает внимания. В нём, если верить презентации и статье, реализованы основные функции автоматизированной СМК: средства моделирования (описание БП, карты процессов); workflow-подсистема (реализация и управление процессами); подсистема управления документацией (хранение, перемещение и управление документацией).	Основным недостатком ПП является отсутствие статистической обработки данных и представление результатов контроля за процессами в графическом режиме.
CIM/Quality Suite – John A. Keane and Associates Inc. – США	Данный ПП позволяет симулировать/моделировать (в режиме своеобразной игры) деятельность предприятия, в частности, процессов предприятия от закупки через создание конечной продукции и до опытной эксплуатации изделия. Т.е., опять же, как и в Канадском продукте, речь о компьютеризации СМК вести нельзя.	-
Statistica – Statsoft	ПП предназначен для статистической обработки и анализа данных, поступающих с различных процессов предприятия (то, что не хватает вышелегислованным и особо отмеченным ПП). Основной плюс – продукт полностью согласован с Windows, поэтому его можно легко подключить в качестве модуля к существующим на предприятии управляющим системам.	-
TRIM-QM - НПП «СпецТек» - Санкт-Петербург	Среднеклассный ПП для компьютеризации СМК.	Основной недостаток, который перекрывает все «мнимые» достоинства – нет подсистемы workflow, что не позволяет, как заявлено, эффективно осуществлять измерения и мониторинг процессов. Статистическая обработка данных так же оказывается неэффективной, т.к. все данные берутся на основании отчётов, сделанных вручную. Да и заявленная статистика является, по сути, примитивом. Управлением же документооборотом – никого не удивишь.
ИС: Служба качества – АВРО-БУС	Очередная система, фактически схожая с предыдущей, которая нацелена на автоматизацию второстепенных задач при управлении качеством. Ни слова об измерении, мониторинге и стат. анализе процессов речи не идёт, ни говоря уже о workflow. Очень жаль, что у наших «светил» компьютеризации СМК хватает лишь ума на разработку перечней процессов, карты процесса и всевозможных отчётов о несоответствиях и проверенных аудитов, которые способна выполнить любая система Docflow. В общем, данный ПП – это система документооборота (только лишь), «заточенная» под документацию по качеству.	-

Продолжение таблицы

1	2	3
БИГ-Мастер – БИГ-Петербург	Ещё один ПП для описания и реинжиниринга процессов, только и всего. В презентации продукта сказано, что БИГ-Мастер – это многопользовательская среда моделирования и организации деятельности предприятия, поддерживающая концепции бизнес-инжиниринга, технологии управления опирающейся на использование информационных моделей. БИГ-Мастер позволяет создать бизнес-модель предприятия, полнота которой достаточна как для проектирования корпоративных информационных систем и/или систем менеджмента качества, так и повседневного наблюдения за организацией деятельности в компании.	
Doc Open, Party_97, LS Flow – Люция Софт.	Из презентации неясно – какой из трёх ПП (или же три сразу) надо приобрести для эффективного управления качеством на предприятии. Первый ПП - поддерживает документооборот предприятия. Второй – система PDM, при чём не самая плохая (из российских). И третий – что-то типа workflow. Для эффективного / автоматизированного управления СК необходимо приобретения всех трёх ПП или систему PDM Party с модулем work-flow. Ну, это уже другой уровень ПП.	-
DesignerIDEF 3.7 – ОС «Союзсерт»	Описать процессы в нотации IDEF0, более-менее их задокументировать, получить примитивные отчёты о владельце процесса, входной/выходной информации процесса и т.д. – это всего лишь 10% от эффективного управления СК, а не полное решение проблемы, как заявляют разработчики подхода. А где измерение и мониторинг процессов, отслеживание показателей качества процессов, автоматизированный документооборот между сотрудниками предприятия и т.д. В презентации есть слайды об использовании системы стат. обработки информации Statgraphics Plus. Правда, откуда система будет брать данные (ведь work-flow же нет) и чего она будет анализировать (где процесс в работе, он же только описан) - вообще не понятно.	-
АСИП «Качество» - Стинс Коман.	Хотя авторами системы и утверждается, что она предназначена, цитирую «для создания (проектирования и внедрения) на предприятии автоматизированной системы для сбора, хранения, анализа и передачи информации о: ходе процесса и результатах создания и документирования системы менеджмента качества предприятия; качестве выполнения процессов деятельности предприятия (записи, данные по качеству); ходе процесса и результатах контроля за функционированием системы менеджмента качества предприятия; результатах принятых управленческих решений; ходе процесса и результатах совершенствования системы менеджмента качества предприятия», как большая часть этих функций реализуется, понять из текста-презентации сложно. Ещё раз повторяю, какую информацию о ходе процесса вы можете получить без конкретных данных с функционирующего процесса, откуда вы можете узнать о качестве процесса, когда не определены показатели качества процесса и не измерено их соответствие в ходе реализации процесса и т.д. Вывод один – ещё одна «однобокая» система.	-

Во-вторых, на основании проведённого анализа, можно провести сравнительный анализ всех основных преимуществ и недостатков этих ПП с позиции компьютеризации СМК.

Т.о., можно предъявить следующие требования к ПП, который по-настоящему позволит компьютеризировать СМК и управление качеством на ВТП авиастроительной отрасли:

- 1) наличие средств описания\моделирования и документирования процессов ВТП;
- 2) наличие подсистемы\средств управления документацией по процессам;
- 3) наличие подсистемы\модуля workflow для:

- запуска в реальном режиме времени описанных процессов;
- отслеживания хода выполнения процесса по заранее установленным показателям качества.

4; наличие подсистемы/модуля сбора и анализа данных о качестве (записей) и дефектах продукции, возникающих как при производстве продукции, так и при её эксплуатации у заказчика;

5) наличие подсистемы\модуля статистической обработки и анализа информации о ходе процессов в режиме workflow и возникающих отклонениях при реализации процессов, а также позволяющей обрабатывать информацию об уровне качества, причинах возникновения и стоимости устранения дефектов продукции.

Исходя из сделанных выводов по проведённому анализу, можно предположить, что в настоящее время ни в России, ни за рубежом не создано ПП, полностью соответствующих изложенным выше требованиям. Поэтому ВТП, желающим информатизировать СМК и реализовать все вышеприведённые требования, так или иначе, придётся приобретать несколько ПП, что приведёт к определённым затратам средств. При этом могут возникнуть проблемы с интеграцией приобретаемых ПП с действующими на предприятии системами управления производством, либо при последующем внедрении систем управления производством.

Далее рассмотрим основные функциональные составляющие АСМК.

Основными целями функционирования СМК на ВТП являются:

- определение и обеспечение потребностей и ожиданий потребителей авиационной продукции, а также других заинтересованных сторон (общества, органов государственного надзора и регулирования, предприятий-поставщиков, организаций-соисполнителей и т.д.);

- определение и обеспечение выполнения требований потребителя, предъявляемых к продукции (разрабатываемой и поддерживаемой предприятием);

- обеспечение заинтересованности работников предприятия в результатах коллективной деятельности, осуществляемой на предприятии при разработке новых изделий;
- обеспечение Руководства необходимым инструментом по управлению деятельностью ВТП в заявленной области, позволяющим повысить результативность процессов управления с целью достижения повышения конкурентоспособности предприятия на рынке авиационной продукции.

Общая схема и направления функционирования SMK ВТП авиастроительной отрасли (на примере НПП «Звезда») приведена на рисунок 1.

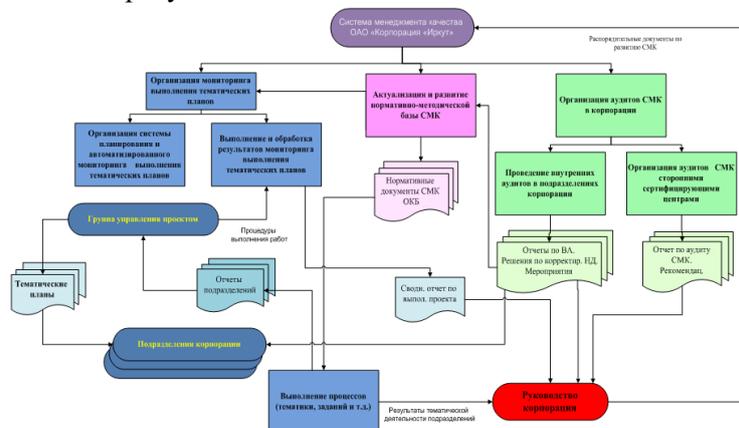


Рисунок 1 – Общая схема и направления функционирования системы менеджмента качества ВТП авиастроительной отрасли

В настоящее время типовой БП процесс обмена данными в области качества на ВТП авиастроительной отрасли представлен в виде БП в таблице 4.

Типовая информационная модель подсистемы управления контролем качества продукции на ВТП авиастроительной отрасли показана на рисунке 2.

Типовой БП процесс обмена данными в области качества на ВТП авиастроительной отрасли после внедрения АСМК представлен в виде БП в таблице 5.

Как видно из таблицы 5, процесс сбора и обработки данных изменился: были исключены стадии сбора данных с бумажных носителей, первичный анализ данных после внесения в таблицу, процесс создания графического отчета.

Теперь данные о несоответствиях продукции, выявленных потребителями, обрабатываются в электронном виде. Имеется классификация продуктов по их дефектам с последующим выводом данных в готовый шаблон.

Следующим этапом для обеспечения результативности информационных процессов по управлению качеством разрабатываемой и производимой продукции требуется соответствующая реализация данных. Задача моделирования данных направлена на поиск такого представления данных, какое наиболее, точно, воспроизводит истинный мир и может быть реализовано вычислительной техникой посредством создания базы данных.

База данных – это совокупность предназначенных для обработки на ЭВМ поименованных данных, которая служит для запросов многих пользователей в рамках организации (предметной области).

Для программной реализации баз данных, как правило, применяются универсальные системы управления базами данных (СУБД).

Стандартно жизненный цикл БД содержит в себе стадии концептуального и логического проектирования, разработки, поддержки и совершенствования. Далее рассмотрим каждую стадию.

На стадии концептуального проектирования рассматриваются и анализируются свойства и характеристики изучаемой предметной области и определяются канонические структуры баз данных, как правило, изображаемые в виде графов, узлами которых показываются объекты предметной области, а дугами – связи между ними.

Для отображения классической структуры базы данных используются разные технологии и инструментальные средства, например Rational Rose и используемая в нем нотация UML (Unified Modeling Language – унифицированный язык моделирования). UML реализует изображение предметной области на максимально естественном языке: как классы, объекты и их связи.

Таблица 4 – Схема БП обмена данными между отделом эксплуатации и отделом качества до внедрения АСМК

Отв. за внесение данных	Схема процесса	Указания
НПП	Начало	
Сотр. Отд. эксплуатации	1.Выявление потребности в анализе жалоб потребителей	Дает указание начальникам отдела качества и отдела эксплуатации о необходимости проведения анализа жалоб.
Сотр. Отд. эксплуатации	2. Сбор данных с бумажных носителей	Осуществляет сбор данных с бумажных носителей находящихся в архиве. Данные находятся в различных документах: письмах, факсах, рекламационных актов, технических актов и т.д. Срок: 1-4 дня (в зависимости за сколько лет требуется анализ)
Сотр. Отдел качества	3. Внесение данных в таблицу Word	Внесение данных в таблицу word с бумажных носителей. Передача таблицы в отдел качества Срок: в течении 1 раб. дня
Сотр. Отдел качества	4. Преобразование данных до состояния пригодного для анализа	Для того чтобы произвести анализ данных, необходимо выполнить группировку данных по определенным критериям (год выявления дефекта, наименования изделия, вид дефекта, причин дефекта). Срок: в течении 1 раб. дня
Сотр. Отдел качества	5. Анализ данных	Анализ данных осуществляется путем сравнения показателей на временных отрезках. Так же для анализа данных используется частный случай метода Парето. Срок: в течении 1 раб. Дня
Сотр. Отдел качества	6. Оформление анализа данных	Оформление анализа данных в виде графиков, гистограмм, диаграмм. Передача результатов анализа РСК. Срок: в течении 1раб. дня
	Конец	Итого 5-8 рабочих дней.

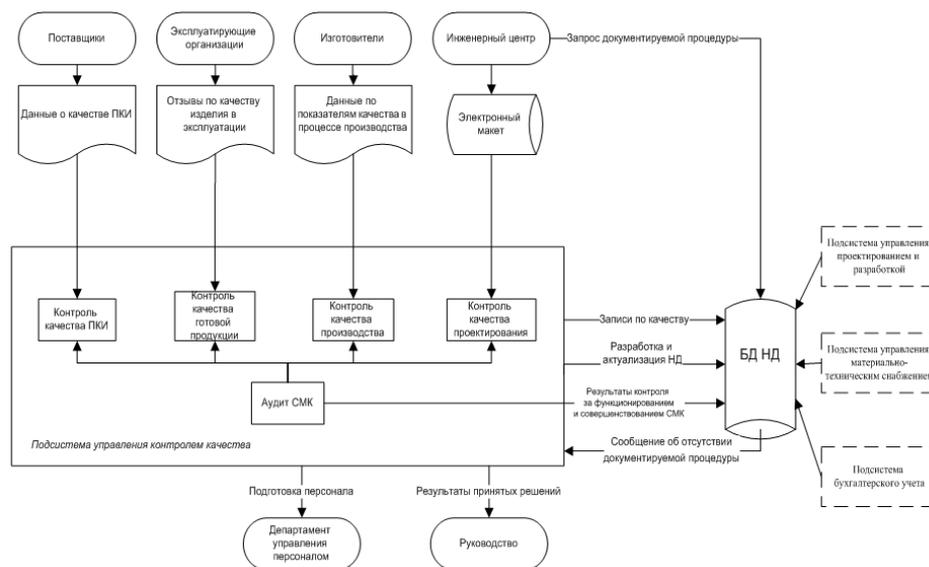


Рисунок 2 – Информационная модель подсистемы управления контролем качества продукции на ВТП авиастроительной отрасли

Таблица 5 – Схема БП обмена данными между отделом эксплуатации и отделом качества после внедрения АСМК

Отв. за внесение данных	Схема процесса	Указания
Отд. Эксплуатации  Отд. Эксплуатации Отдел качества Руководство  Отдел качества	<pre>                     graph TD                         Start[Начало] --&gt; Step1[1. Ввод первичных данных]                         Step1 --&gt; Step2[2. Формирование отчета]                         Step2 --&gt; Step3[3. Представление результатов анализа в графическом виде]                         Step3 --&gt; End[Конец]                     </pre>	<p>Внесение данных в форму SWPDM на основании информации, полученной от потребителей</p> <p>Отчет на основании информации в PDM формируется на <a href="http://rs/Reports/">http://rs/Reports/</a>.</p> <p>Графический анализ данных производится в Excel на основе выгружаемых данных из Отчета</p>

Язык изображения предметной области в текущей стадии очень важен: разработчик рассматривает и моделирует ее в неперенном контакте с будущими пользователями, значительная часть которых не являются техническими экспертами, соответственно для корректной реализации моделей язык их отображения должен быть ясным и простым. На этой стадии моделирование проводится без привязки к выбранной СУБД. Создаваемая база данных должна хранить вышеперечисленные оборотные документы.

На рисунке 3 представлена концептуальная модель БД по управлению качеством и надёжностью разрабатываемой и производимой на ВТП продукции.

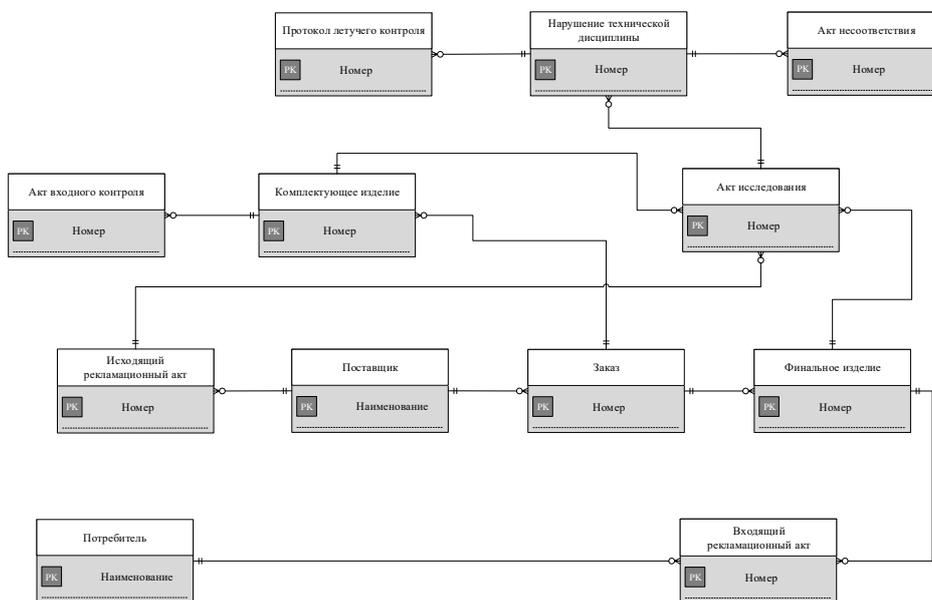


Рисунок 3 – Концептуальная модель базы данных по управлению качеством и надёжностью

Логический уровень – это абстрактный взгляд на данные, на нем они изображаются так, как выглядят в физическом мире, и могут называться так же. Логическая модель – это отображение концептуальной модели, адаптированное под выбранную СУБД. Модель показывает логические связи между элементами без контекста их наполнения и среды.

Логическая модель дифференцируется на реляционную, иерархическую и сетевую. В реляционной модели данных объекты и взаимосвязи между ними представляются с помощью таблиц - отношений. В логической модели базы данных по управлению качеством и надёжностью в таблице 6 подробно описаны атрибуты каждой таблицы БД.

Таблица 6 – Логическая модель базы данных управления качеством

Наименование таблицы	Поля таблицы	
	Имя	Тип
1	2	3
Таблица «Акт несоответствия»	Номер акта несоответствия	Текст
	Дата акта	Дата
	Код несоответствия	Число
	ФИО виновного	Текст
	Описание несоответствия	Текст
	Мероприятия	Текст
Таблица «Входящий рекламационный акт»	Номер входящего РА	Текст
	Дата акта	Дата
	Номер изделия	Текст
	Наименование потребителя	Текст
	Наименование изделия	Текст
	Наработка	Число
	Описание дефекта	Текст
	Причины возникновения дефекта	Текст
	Гарантийный срок	Текст
	Гарантийный ресурс	Текст
Таблица «Исходящий рекламационный акт»	Заключение	Текст
	Номер исходящего РА	Текст
	Дата акта	Дата
	Номер изделия	Текст
	Наименование поставщика	Текст
	Наименование изделия	Текст
	Наработка	Число
	Описание дефекта	Текст
	Причины возникновения дефекта	Текст
	Гарантийный срок	Текст
Таблица «Потребитель»	Гарантийный ресурс	Текст
	Заклучение	Текст
	Наименование потребителя	Текст
	Категория потребителя	Текст
	Юридический адрес	Текст
	Условия поставки	Текст
	Почтовые реквизиты	Текст
Таблица «Поставщик»	Банковские реквизиты	Число
	Наименование поставщика	Текст
	Категория поставщика	Текст
	Юридический адрес	Текст
	Условия поставки	Текст
	Почтовые реквизиты	Текст
	Банковские реквизиты	Число
Таблица «Комплектующее изделие»	Номер изделия	Текст
	Наименование изделия	Текст
	Наименование поставщика	Текст
	Дата выпуска	Дата
	Гарантийный срок	Текст
	Гарантийный ресурс	Текст
Таблица «Финальное изделие»	Номер изделия	Текст
	Наименование изделия	Текст
	Наименование потребителя	Текст
	Дата выпуска	Дата
	Гарантийный срок	Текст
	Гарантийный ресурс	Текст
Таблица «Акт входного контроля»	Номер акта входного контроля	Текст
	Дата акта	Дата
	Номер изделия	Текст
	Наименование поставщика	Текст
	Наименование изделия	Текст
	Результат входного контроля	Число
	Заклучение	Текст
Таблица «Протокол летучего контроля»	Номер протокола летучего контроля	Текст
	Дата акта	Дата
	Проверяемое подразделение	Текст
	Предмет проверки	Текст
	Объект проверки	Текст
	Результат проверки	Текст
	Номер нарушения ТД	Текст
	Номер нарушения ТД	Текст
Таблица «Нарушение технической дисциплины»	Дата нарушения	Дата
	Код нарушения	Число
	Повторяемость нарушения	Текст
	Тяжесть нарушения	Текст
	Мероприятия	Текст
	Номер акта исследования	Текст
Таблица «Акт исследования»	Дата акта	Дата
	Номер финального изделия	Текст
	Наименование изделия	Текст
	Номер отказавшего комплектующего	Текст
	Тип отказа	Текст

Наименование таблицы	Поля таблицы	
	Имя	Тип
1	2	3
	Описание дефекта	Текст
	Причины возникновения дефекта	Текст
	Мероприятия по устранению дефекта	Текст
	Виновник	Текст
	Заключение	Текст
Таблица «Заказ»	Номер заказа	Текст
	Дата заказа	Дата
	Наименование поставщика	Текст
	Номер финального изделия	Текст
	Стоимость заказа	Число
	Дата выполнения заказа	Дата

Также было проведено экономическое обоснование целесообразности проекта автоматизации управления качеством продукции ВТП авиастроительной отрасли (на примере НПП «Звезда»), для чего были рассчитаны его эффективность и сроки окупаемости без учета и с учетом инфляции (таблица 7).

Таблица 7 – Экономические показатели эффективности проекта автоматизации (на примере НПП «Звезда»)

Параметр	Название параметра	Значение параметра без учета инфляции	Значение параметра с учетом инфляции
1	2	3	4
NPV	Чистый дисконтированный доход, тыс. руб.	1 027	780
IRR	Внутренняя норма прибыли	89 %	
PPs	Статический срок окупаемости, год.	1,03	
PPd	Динамический срок окупаемости, год.	1,12	1,24
PI	Индекс доходности	3,2	2,7
NTV	Чистая конечная стоимость, тыс. руб.	1 398	1 443
MIRR	Модифицированная внутренняя норма	44,5%	49,2 %

### Выводы

Т.о., грамотная организация работы службы управления качеством ВТП, корректное установление целей и разделение обязанностей в сфере управления качеством принципиально повышают результаты при введении и улучшении СМК.

В итоге стоит упомянуть, что существование значительного количества разнообразных проблем на ВТП авиастроительной отрасли связано именно с различными внутренними, и с прочими внешними механизмами деятельности организации и работы СМК. Рассмотренный метод категоризации проблем при управлении качеством, и дополнительно выполненный анализ несоответствий, а также рекомендации по улучшению аудита в сфере СМК нацелены на совершенствование управлением качеством продукции этих ВТП, ликвидацию имеющихся несоответствий а, в финальном остатке, улучшение качества выполняемых процессов и повышение конкурентоспособности этих ВТП.

Предлагаемая же автоматизация управления контролем качества и надежности произведенной продукции предназначена для управления процессами, связанными с управлением качеством производимых изделий и предоставления услуг заказчикам и потребителям с целью совершенствования СМК на ВТП в целом. Расчеты экономической эффективности подтверждают целесообразность внедрения АСМК.

### Источники:

1. Андреева Т.А., Гугелев А.В., Попова Л.Ф. Инструменты ИСО/ТУ 16949: опыт, возможности, перспективы // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2016. № 4 (63). С. 7–12.
2. Бочарова С. В., Попова Л. Ф., Яшина М. Н. Анализ проблем в управлении качеством на современных промышленных предприятиях // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2018. №4 (73). С. 63–68, <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-problem-v-upravlenii-kachestvom-na-sovremennyh-promyshlennyh-predpriyatiyah/viewer>.
3. Информационный менеджмент: Теоретические основы автоматизации управления. Учебное пособие под редакцией В.Д. Калачанова и А.Л. Рыжко. - М.: Изд-во «Доброе слово», 2003.
4. Информационный менеджмент на предприятии: Учебник / Калачанов В.Д., Рыжко А.Л., Рыбников А.И., Шилов А.К., Джамай Е.В., Рузаков М.А., Рыжко Н.А.; Под редакцией д-ра экон. наук, проф. В.Д. Калачанова. - М.: Изд-во МАИ-ПРИНТ, 2012.
5. Информационный менеджмент на предприятии авиастроения. Учебник под научной редакцией д.э.н., проф. В.Д. Калачанова – М.: Ред. изд. центр ФГУП НИИСУ, 2011.
6. Калачанов В.Д., Рыжко А.Л., Рыбников А.И., Шилов А.К., Информационный менеджмент на предприятии. Уч. пособие ГРИФ УМО Минобрнауки России.- М.: изд-во «Доброе слово», 2006.
7. Калачанов В.Д., Кобко Л.И. Экономическая эффективность внедрения информационных технологий. Уч. пособ. Гриф УМО Минобрнауки России. – М.: Изд-во МАИ, 2006.
8. Калачанов В.Д., Кобко Л.И. Исследование систем управления: логистический аспект. Уч. пособие ГРИФ УМО Минобрнауки России. - М.: Изд-во МАИ, 2006.
9. Организация производства наукоемкой продукции в авиастроении. Калачанов В.Д., Сорокин А.Е., Турищева М.А. Учебник.- Калуга: изд. КГУ им. К.Э. Циолковского, 2011г.
10. Проектирование информационных систем: учебник и практикум для вузов/ под общей редакцией Д.В.Чистова.- Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 258 с.- (Высшее образование).- ISBN 978-5-534-00492-2. - Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. - URL:<https://urait.ru/bcode/489307> (дата обращения: 09.12.2022).



11. Ратникова Е.А., Новиков С.Н., Калачанов В.В. Финансово-экономическая безопасность организации производства в высокотехнологичных секторах экономики. Уч. пособ. – М.: ФГБНУ «Аналитический центр», 2016.
12. Ратникова Е.А., Демин С.С., Бондарев Д.В., Сергеева А.Ю. Техническое регулирование инновационных процессов при производстве авиационной техники с учетом требований экономической безопасности // Научный вестник ГосНИИГА, февраль 2016 № 2 (325), – М.: Изд-во ГосНИИГА, 2016, с. 7-21.
13. Ратникова Е.А. Разработка организационно-методического механизма автоматизации управления рисками на предприятиях авиастроения // Научный журнал «Управленческий учет», № 6, 2021, УДК 658.5.
14. Сайт «Студопедия». Управленческие решения: сущность, классификация и технологии принятия, [https://studopedia.ru/4\\_50498\\_upravlencheskie-resheniya-sushchnost-klassifikatsiya-i-tehnologiya-prinyatiya.html](https://studopedia.ru/4_50498_upravlencheskie-resheniya-sushchnost-klassifikatsiya-i-tehnologiya-prinyatiya.html).
15. Сайт «Сдам сам!». Типология управленческих решений, <https://zdamsam.ru/a22951.html>.
16. Сайт «Robotlibrary»/ Исследование систем управления, Малин А.С., <http://robotlibrary.com/book/438-issledovaniya-sistem-upravleniya-malin-as/86-Page86.html>.
17. Сайт «Учебник». Общая характеристика проблемы как системы: Исследование систем управления, А. С. Малин, <https://uchebnik.biz/book/64-issledovanie-sistem-upravleniya/23-41-obshaya-karakteristika-problemy-kak-sistemy/>.
18. Сайт «Студопедия». Классификация проблем и методологические средства их решения, [https://studopedia.ru/5\\_76141\\_klassifikatsiya-problem-i-metodologicheskie-sredstva-ih-resheniya.html](https://studopedia.ru/5_76141_klassifikatsiya-problem-i-metodologicheskie-sredstva-ih-resheniya.html).
19. Щеулина Т.В., Щеулина Е.В., Химченко В.Н. Различные подходы к информатизации процесса управления затратами на высокотехнологичных предприятиях авиастроения при организации производства с использованием автоматизированных систем // Тезисы XVIII Международной научной конференции «Управление экономикой: методы, модели, технологии», Уфа – Красноуфольск, 2018 г.
20. Щеулина Е.В., Химченко В.Н., Бехтин В.А. Стратегическое планирование и развитие системы управления информационными ресурсами высокотехнологичных авиационных предприятий с целью повышения эффективности управления // Стратегическое планирование и развитие предприятий [электронный ресурс]: материалы XIX Всероссийского научного симпозиума, Москва, 2018 г. / под ред. чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера. – М.: ЦЭМИ РАН, 2018.
21. Щеулина Т.В., Щеулина Е.В., Мирошникова Е.Н. Стратегическое планирование и развитие системы управления высокотехнологичными предприятиями за счет выбора оптимального использования его ресурсов // Стратегическое планирование и развитие предприятий [электронный ресурс]: материалы XIX Всероссийского научного симпозиума, Москва, 2018 г. / под ред. чл.-корр. РАН Г.Б. Клейнера. – М.: ЦЭМИ РАН, 2018.

#### References:

1. Andreeva T.A., Gugelev A.V., Popova L.F. ISO/TU 16949 tools: experience, opportunities, prospects // Bulletin of the Saratov State Socio-Economic University. 2016. No. 4 (63). pp. 7-12.
2. Bocharova S. V., Popova L. F., Yashina M. N. Analysis of problems in quality management at modern industrial enterprises // Bulletin of the Saratov State Socio-Economic University. 2018. No.4 (73). pp. 63-68, <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-problem-v-upravlenii-kachestvom-nasovremennyh-promyshlennyh-predpriyatiyah/viewer>.
3. Information management: Theoretical foundations of control automation. Textbook edited by V.D. Kalachanov and A.L. Ryzhko. – М.: Publishing house «Good Word», 2003.
4. Information management at the enterprise: Textbook / Kalachanov V.D., Ryzhko A.L., Rybnikov A.I., Shilov A.K., Jamai E.V., Ruzakov M.A., Ryzhko N.A.; Edited by Dr. of Economics, Prof. V.D. Kalachanov. – М.: Publishing House of MAI-PRINT, 2012.
5. Information management at the aircraft manufacturing enterprise. Textbook under the scientific editorship of Doctor of Economics, prof. V.D. Kalachanov – М.: Ed. publishing Center of FSUE NII SU, 2011.
6. Kalachanov V.D., Ryzhko A.L., Rybnikov A.I., Shilov A.K., Information management at the enterprise. The textbook of the GRYPH of the Ministry of Education and Science of Russia.- М.: publishing house «Good Word», 2006.
7. Kalachanov V.D., Kobko L.I. Economic efficiency of information technology implementation. Teaching aid. Vulture of the Ministry of Education and Science of Russia. – М.: Publishing House of MAI, 2006.
8. Kalachanov V.D., Kobko L.I. Research of control systems: a logistic aspect. Textbook of the GRYPH of the Ministry of Education and Science of Russia. - М.: Publishing House of MAI, 2006.
9. Organization of production of high-tech products in the aircraft industry. Kalachanov V.D., Sorokin A.E., Turishcheva M.A. Textbook.- Kaluga: ed. K.E. Tsiolkovsky KSU, 2011.
10. Designing information systems: textbook and workshop for universities / under the general editorship of D.V.Chistov.— Moscow: Yurayt Publishing House, 2022. – 258 p. - (Higher education).- ISBN 978-5-534-00492-2. - Text : electronic // Yurayt Educational Platform [website]. - URL:<https://urait.ru/bcode/489307> (accessed: 09.12.2022).
11. Ratnikova E.A., Novikov S.N., Kalachanov V.V. Financial and economic security of the organization of production in high-tech sectors of the economy. Uch. posob. – М.: FGBNU «Analytical Center», 2016.
12. Ratnikova E.A., Demin S.S., Bondarev D.V., Sergeeva A.Yu. Technical regulation of innovative processes in the production of aviation equipment taking into account the requirements of economic security // Scientific Bulletin of GosNIIGA, February 2016 No. 2 (325), – Moscow: Publishing House of GosNIIGA, 2016, pp. 7-21.
13. Ratnikova E.A. Development of an organizational and methodological mechanism for automating risk management at aircraft manufacturing enterprises // Scientific journal «Management Accounting», No. 6, 2021, UDC 658.5.
14. The website «Studopedia». Management decisions: the essence, classification and technologies of decision-making, [https://studopedia.ru/4\\_50498\\_upravlencheskie-resheniya-sushchnost-klassifikatsiya-i-tehnologiya-prinyatiya.html](https://studopedia.ru/4_50498_upravlencheskie-resheniya-sushchnost-klassifikatsiya-i-tehnologiya-prinyatiya.html).
15. The site «I'll rent it myself!». Typology of management decisions, <https://zdamsam.ru/a22951.html>.
16. Website «Robotlibrary»/ Research of control systems, Malin A.S., <http://robotlibrary.com/book/438-issledovaniya-sistem-upravleniya-malin-as/86-Page86.html>.
17. The Textbook website. General characteristics of the problem as a system: A study of control systems, A. S. Malin, <https://uchebnik.biz/book/64-issledovanie-sistem-upravleniya/23-41-obshaya-karakteristika-problemy-kak-sistemy/>.
18. The website «Studopedia». Classification of problems and methodological means of their solution, [https://studopedia.ru/5\\_76141\\_klassifikatsiya-problem-i-metodologicheskie-sredstva-ih-resheniya.html](https://studopedia.ru/5_76141_klassifikatsiya-problem-i-metodologicheskie-sredstva-ih-resheniya.html).
19. Shcheulina T.V., Shcheulina E.V., Himchenko V.N. Various approaches to informatization of the cost management process at high-tech aircraft manufacturing enterprises when organizing production using automated systems // Abstracts of the XVIII International Scientific Conference "Economic Management: methods, models, technologies", Ufa – Krasnoufolsk, 2018.
20. Shcheulina E.V., Himchenko V.N., Bekhtin V.A. Strategic planning and development of the information resources management system of high-tech aircraft manufacturing enterprises in order to improve management efficiency // Strategic planning and development of enterprises [electronic resource]: materials of the XIX All-Russian Scientific Symposium, Moscow, 2018 / ed. chl.-corr. RAS G.B. Kleiner. – М.: TSEMI RAS, 2018.
21. Shcheulina T.V., Shcheulina E.V., Miroshnikova E.N. Strategic planning and development of the management system of high-tech enterprises by choosing the optimal use of its resources // Strategic planning and development of enterprises [electronic resource]: materials of the XIX All-Russian Scientific Symposium, Moscow, 2018 / edited by chl.-corr. RAS G.B. Kleiner. – М.: TSEMI RAS, 2018.



*А.И. Репичев – к.э.н., доцент кафедры менеджмента и управления персоналом, Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, repichev@bk.ru,*

*A.I. Repichev – candidate of economic sciences, associate professor of the department of management and personnel management, Central Russian Institute of Management - Branch of RANEP, Orel, Russia;*

*Д.Ш. Мусостова – к.э.н., доцент кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Чеченский государственный университет им. А.А. Кадырова, Грозный, Goldzr@yandex.ru,*

*D.Sh. Musostova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of economics and economic security of industries and enterprises, Chechen State University named after A.A. Kadyrov, Grozny;*

*В.Б. Дзобелова – к.э.н., доцент кафедры финансов, бухгалтерского учета и налогообложения, Северо-Осетинский государственный университет им. К.Л. Хетагурова, Владикавказ, Россия, dzobelova@mail.ru,*

*V.B. Dzobelova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of finance, accounting and taxation, North-Ossetian State University. K.L. Khetagurova, Vladikavkaz, Russia.*

## ИССЛЕДОВАНИЕ ИННОВАЦИЙ В ИТ-ИНДУСТРИИ RESEARCH OF INNOVATIONS IN THE IT-INDUSTRY

**Аннотация.** В статье изучены основные тенденции ИТ-индустрии. Информационные технологии способны оказывать значительное влияние на эффективность деятельности организаций, за счет правильного использования актуальной информации. Авторами раскрыты характеристика и возможные варианты применения представленных инноваций в практической деятельности организаций. Выделены наиболее перспективные технологии, связанные с формированием эффективных решений для хранения и управления данными, способные обеспечить производительность и безопасность деятельности. Сделан аргументированный вывод о том, что уровень инновационной активности предприятий ИТ-сферы существенно выше, чем среднее значение показателя по отечественным предприятиям. Определено, что существенное влияние на возможность перехода на инновационный путь развития оказывает и внешняя среда функционирования предприятий. Важность влияния конкретного фактора внешней среды меняется в зависимости от специфики самого предприятия, его размера, местонахождения, целевого сегмента, профиля потребителей и т.д. Однако можно выделить наиболее важные и актуальные инновации, внедрение которых смогло бы существенно изменить положение ИТ-сферы и возможности ее развития.

**Abstract.** The article examines the main trends in the IT-industry. Information technology can have a significant impact on the efficiency of organizations, through the proper use of relevant information. The authors reveal the characteristics and possible variants of the presented innovations in the practical activity of organizations. The most promising technologies associated with the formation of effective solutions for the storage and management of data that can ensure productivity and safety. The argumentative conclusion that the level of innovation activity of IT-sector enterprises is significantly higher than the average value of the indicator for domestic enterprises was made. It was determined that the external environment of the enterprises' functioning has a significant impact on the possibility of transition to the innovative way of development. The importance of the influence of a particular factor of the external environment varies depending on the specifics of the enterprise, its size, location, target segment, consumer profile, etc. However, it is possible to highlight the most important and relevant innovations, the implementation of which could significantly change the position of the IT-sphere and the possibilities of its development.

**Ключевые слова:** ИТ-индустрия, инновации, тенденции, информация, управление данными

**Keywords:** IT industry, innovations, trends, information, data management

В современном мире ИТ-технологии способны оказывать серьёзное влияние на эффективность деятельности менеджеров, в связи с тем, что их труд основан на актуальной и достоверной информации. Менеджеры должны уделять особое внимание тем направлениям, которые, способны привести к значительным сдвигам в экономике и созданию новых возможностей в среднесрочной перспективе.

В период экономической турбулентности, для укрепления финансового положения своих организаций, высший менеджмент должен не ограничиваться экономией средств, а искать новые формы цифровой трансформации.

Современные ИТ-технологии способны дать конкурентные преимущества организациям. Конкретное влияние современных технологий может быть связано с оптимизацией отказоустойчивости, масштабированием вертикальных решений, доставкой продуктов, реализацией новых форм взаимодействия, ускоренного реагирования или возможностей [7].

Немаловажным фактором, который следует учитывать является также возможная трансформация потребностей организаций в персонале. Например, в опубликованном докладе Всемирного экономического форума, предложен прогноз развития рынка труда на период до 2025 года. Предлагаемый прогноз основан на результатах опроса бизнес-лидеров из различных крупных и средних компаний [8].

Значительное большинство респондентов (свыше 80%) отметили, что их организации заняты увеличением уровня автоматизации производственного процесса и в дальнейшем планируют увеличить применение удаленной работы. Примерно 40 % заявляют о проведении цифровизации процес-

сов, связанных с обучением сотрудников. Также по мнению опрошенных работодателей результатами внедрения цифровизации будут являться:

- снижение к 2025 г. числа рабочих мест для выполнения рутинных операций (с 15,4 % до 9 %);
- рост доли рабочих мест, требующих инновационных способностей (с 7,8 % до 13,5 %).

На основе рассматриваемых тенденций специалисты Всемирного экономического форума предполагают, что к 2025 году определенной части рабочих мест угрожает вытеснение, но при этом, возможно появление новых ролей, способных приспособиться к новой реальности.

В конце каждого календарного года проводится онлайн-конференция Gartner IT Symposium/Хро на которой представляются главные тенденции ИТ-индустрии на ближайшую перспективу. Данная конференция является одним из главных отраслевых мероприятий для менеджеров в сфере ИТ-индустрии [1].

Основные тенденции ИТ-индустрии по версии Gartner на 2021 г. и 2022 г. представлены на рисунке 1.

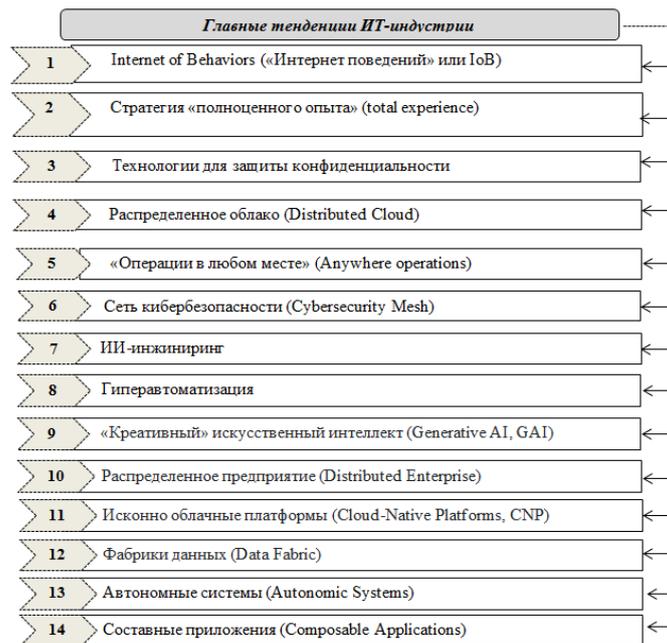


Рисунок 1 – Основные тенденции ИТ-индустрии на 2021 г. и 2022 г.

Сферы внедрения ИТ-технологий различны, независимо от направления деятельности, поэтому приведем характеристику и возможные варианты применения представленных на рисунке 1 инноваций в практической деятельности организаций.

Для развития ИТ – сферы большое значение имеет формирование условий развития инновационного предпринимательства внутри самой отрасли. Появление в отрасли направлений инновационной активности окажет сильное влияние на проводимые прикладные исследования, сможет изменить вектор развития инноваций, а в конечном счете обеспечить реструктуризацию всей производственной деятельности. Оптимальные условия функционирования субъектов инновационной деятельности смогут обеспечить повышение конкурентоспособности реального сектора экономики, в том числе и ИТ-индустрии.

Сферы внедрения ИТ-технологий различны, независимо от направления деятельности, поэтому приведем характеристику и возможные варианты применения представленных на рисунке 1 инноваций в практической деятельности организаций.

Для развития ИТ – сферы большое значение имеет формирование условий развития инновационного предпринимательства внутри самой отрасли. Появление в отрасли направлений инновационной активности окажет сильное влияние на проводимые прикладные исследования, сможет изменить вектор развития инноваций, а в конечном счете обеспечить реструктуризацию всей производственной деятельности. Оптимальные условия функционирования субъектов инновационной деятельности смогут обеспечить повышение конкурентоспособности реального сектора экономики, в том числе и ИТ-индустрии.

Internet of Behaviors (IoB) еще может называться «Интернетом поведения». Это направление состоит из разнообразных методов, применяемых для изучения поведения человека. К «Интернету поведения» могут быть отнесены: система сбора данных о местоположении, оценка времени присутствия в определенных местах, информация о покупках, способах оплаты и другие [3].

Эти данные могут собираться с мобильного устройства потребителя с помощью приложений. Получаемая информация подвергается анализу и используется для принятия обоснованных управленческих решений в различных направлениях деятельности. Например, в области маркетинговой деятельности эти данные необходимы для установления связи с клиентами и даже влияния на их поведение. С помощью «Интернета поведения» можно, измерять эффективность рекламной кампании, оценивать вовлеченность целевой аудитории и предлагать индивидуальный контент для конкретных пользователей. «Интернет поведения» получает все большее применение с учетом того, что менеджеры организаций поняли, как использовать «цифровой след» людей для повышения экономических результатов деятельности [3].

Технологии «Интернета поведения» могут использоваться не только бизнес-структурами. Например, в 2020 году эти решения использовались в рамках системы отслеживания совершаемых контактов людей во время пандемии Covid-19 [5]. В соответствии с прогнозом Gartner, к концу текущего десятилетия более 50% мирового населения будет участвовать как минимум в одной программе этого направления. Причем программы «Интернета поведения» могут быть, как коммерческими, так и государственными.

Стратегия «полноценного опыта» (total experience) характеризуется переводом на более высокий уровень системы организации мобильного и виртуального взаимодействия между заинтересованными сторонами, например, бизнесом и клиентами, пользователями и сотрудниками. Реализация этой стратегии связана с необходимостью расширения традиционных каналов связи. В соответствии с прогнозом Gartner, более развитые в плане информационных технологий компании, будут получать значительные конкурентные преимущества в среднесрочной перспективе.

Следующим перспективным направлением в сфере IT являются технологии для защиты конфиденциальности. Учитывая постоянное повышение осведомленности пользователей и развитие общемировых актуальных стандартов защиты информации, организациям приходится функционировать в условиях увеличивающихся рисков нарушения конфиденциальности пользователей и негативных последствий этого процесса. Ранее сформированные меры безопасности хранения информации, сложившиеся ранее, должны быть заменены актуальными методами, соответствующими запросам современности.

В ближайшей перспективе более 50 % крупных организаций будут применять новые методы защиты конфиденциальности информации. Эти решения позволят, как анализировать информацию, так и сохранять секретные и конфиденциальные данные пользователей [6].

Для технологии распределенного облака (Distributed Cloud) характерной особенностью является размещение облачных сервисов за пределами центров обработки данных провайдеров. Функционал провайдеров при этом остается и включает в себя эксплуатацию, управление и развитие. Эта схема способна обеспечить развитие возможностей для применения облачных технологий и удовлетворения возрастающих потребностей организаций в более приближенном размещении облачных ресурсов к местам проведения основных бизнес-операций.

Можно прогнозировать, что большая часть облачных провайдеров будет предоставлять определенную долю распределенных сервисов, что будет являться важным элементом развития системы облачных технологий.

Одно из важнейших мест среди тенденций в сфере информационных технологий занимает направление «Операции в любом месте» (Anywhere operations). Это направление является новой моделью информационных технологий. Эта модель создана для оперативной и гибкой поддержки пользователей. Она характеризуется постоянным доступом сотрудников к информационным данным и управлением услугами организации на распределенной инфраструктуре. Т.е. фактически в любой точке мира и с имеющегося устройства можно осуществлять профессиональные действия.

Прогнозируется, что через несколько лет около половины компаний мира реализуют модель «операции в любом месте», чтобы поддержать более качественную работу персонала и взаимодействия с клиентурой. Для реализации данной модели необходимо внедрение следующих технических решений: обеспечение безопасного удаленного доступа, облачная и периферийная инфраструктура, а также автоматизированная поддержка удаленных операций.

Важнейшим элементом в сфере информационных технологий является построение сети кибербезопасности. В современных условиях большая часть цифровых активов организаций расположена за пределами стандартных физических и логических зон безопасности. Сети кибербезопасности на базе cloudy-технологий позволяют индивидууму, сотруднику организации или клиенту, получать возможность безопасного доступа к цифровому контенту организации, независимо от места нахождения актива или человека. Принятие и внедрение концептуального направления Cybersecurity mesh architecture (CSMA) способно обеспечить интегрированную структуру кибербезопасности для реализации функции защиты всех цифровых данных организаций, независимо от их местонахождения.

Имеются прогнозы, что к 2024 г. организации, которые внедряют CSMA будут способны снизить финансовые потери от отдельных инцидентов безопасности в среднем на 90%. Также прогнозируется, что к 2025 году сетям кибербезопасности могут быть подконтрольны примерно 50% запросов на получение цифрового доступа к данным.

Следующим важным трендом в представленном списке является ИИ-инжиниринг (AI Engineering). Инжиниринг в базовом понимании характеризуется техническими консультационными услугами, способными помогать в разработке и подготовке производственного процесса, а также обеспечения его реализации. ИИ-инжиниринг требуется для организации производственных процессов с применением искусственного интеллекта. Формирование ИИ-инжиниринга основывается на трех основных методах: DataOps, ModelOps и DevOps.

Метод DevOps подразумевает уменьшение временных затрат для выхода продукции (обновления продукции) и минимизацию затрат на последующую поддержку за счет применения инструментария контроля, непрерывной интеграции, проведения тестирования и мониторинга. Добавив к этим инструментам имеющие специфические данные о конкретной организации, например, об организационной структуре, отслеживании качества, трансформации, агрегации, получаем DataOps. Это подход сосредотачивает усилия на реализации сценариев за счет моделей машинного обучения, способных обеспечить поддержку принимаемых решений и прогнозирование процессов.

При активном использовании организацией модели машинного обучения проявляется необходимость в управлении ими, а также отслеживании стандартов качества, переобучении, сравнении, обновлении и т.д. Метод ModOps характеризуется набором практик и подходов, делающих более простым управление жизненным циклом подобных моделей. Этот метод применяют организации, имеющие дело со значительным количеством моделей в разных сферах бизнеса.

Стабильная и надежная инженерная стратегия искусственного интеллекта способна повысить производительность, масштабируемость, интерпретируемость и надежность моделей ИИ, обеспечив при этом полную отдачу от инвестиций.

Перспективной тенденцией ИТ-индустрии является гиперавтоматизация, характеризующая собой организационный подход в управлении бизнес-структурами, использующий как можно большее количество бизнес-процессов и услуг для быстрой автоматизации. Технологические решения в этой сфере способны обеспечить ускоренный рост и устойчивость бизнеса с помощью оперативного выявления, проверки и автоматизации большого числа процессов.

Анализируя несколько предшествующих лет, следует заметить, что наблюдались высокие темпы развития гиперавтоматизации. Новые требования рынка повлияют на последующее внедрение элементов гиперавтоматизации в ближайшей перспективе.

Следующим направлением является технология «Креативного» искусственного интеллекта (Generative AI, GAI). Представленное направление является одной из значимых высокотехнологических концепций, развивающихся в сфере искусственного интеллекта. Сущность технологии заключается в том, что имеющиеся методы машинного обучения, способны проводить изучение и анализ контента, реализовывать декомпозицию объектов и создавать на имеющейся базе элементов новые сущностные категории. Сферой применения подобного креативного (или генеративного) ИИ может являться создание программных кодов, содействие в разработке лекарственных средств и осуществлении целевого маркетинга.

Технологическая тенденция распределенного предприятия (Distributed Enterprise) заключается в применении труда сотрудников, работающих удаленно.

Традиционные офисно-ориентированные компании за счет применения удаленных и гибридных моделей работы превращаются в распределенные предприятия. По мнению специалистов Gartner ожидается, что к 2023 г. 75 % компаний, реализующих концепцию распределенного предприятия, способны наращивать свои доходы в среднем на 25 % быстрее, чем организации, не применяющие данную технологическую тенденцию.

Специалисты Gartner прогнозируют, что исконно облачные платформы (Cloud-Native Platforms, CNP) будут служить базой для огромного количества новейших цифровых инициатив к 2025 г. Одним из драйверов подобного развития ситуации является то, что значительная доля приложений и сервисов изначально создается для функционирования в облачной среде. Создание ИТ-сервисов в «облаке» сокращает время окупаемости и снижает затраты.

Важнейшим трендом сферы ИТ является Фабрика данных (Data Fabric).

Постоянно развивающиеся технологии и увеличивающиеся объемы информации привели к тому, что в последнее время объем разрозненных хранилищ данных и приложений значительно возрос, в то же время наблюдается недостаток специалистов, способных эффективно ими управлять и извлекать полезные данные из имеющегося массива [9]. Упрощение инфраструктуры и поддержка интеграции информации в разные бизнес-процессы является важным преимуществом применения фабрики данных. Важная особенность Data Fabric состоит в осуществлении возможности стабильно улучшать применение данных за счет встроенной системы аналитических решений. Результатами реализации этой технологии является сокращение времени окупаемости инфраструктуры и значительное снижение трудозатрат необходимых для управления информационными данными [4].

Важной технологической тенденцией является применение автономных систем (Autonomic Systems). С ростом масштабов деятельности организаций стандартный инструментарий программирования и простые формы автоматизации процессов не способны развиваться также быстро, как запросы бизнеса. В таких случаях следует применять автономные системы. Важной особенностью подобных систем является наличие в их составе самоуправляемых физических или программных платформ, имеющих технологии самообучения. Характерной особенностью, выделяющей автономные системы от автоматизированных систем, является способность первых оперативно адаптировать имеющиеся механизмы к быстро изменяющимся условиям, без проведения обновления программного обеспечения.

Завершающим элементом перспективных инноваций в ИТ на 2022 год, который обозначен на онлайн-конференции Gartner являются «Составные приложения» (Composable Applications).

Для современной быстро изменяющейся реальности характерна возрастающая потребность в приспособлении бизнес-процедур. Данная ситуация приводит к потребности в определенных технологических платформах, способных обеспечить оперативное, безопасное и эффективное изменение приложений. Подобные возможности может предоставить только система составных приложений. Одним из конкурентных преимуществ организации после внедрения подобной системы будет скорость реализации нового функционала.

Помимо рассмотренных основных тенденций ИТ-индустрии на 2021 и 2022 годы представим перечень наиболее важных стратегических технологических тенденций, которые будут развиваться в 2023 году [2]. Эти тенденции можно сгруппировать по трем категориям:

- оптимизация;
- масштабирование;
- новаторство [10,11].

На рисунке 2 представлены технологии, которые, по мнению Gartner, будут являться ключевыми в 2023 году.

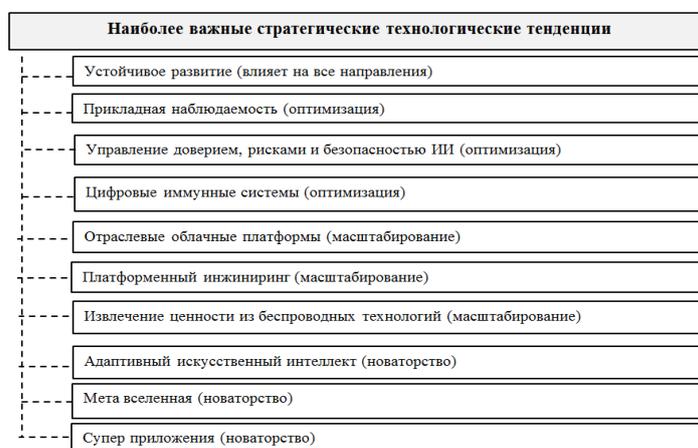


Рисунок 2 – Стратегические технологические тенденции на 2023 год

Эти направления способны обеспечить устойчивое развитие организаций за счёт проведения аналитики, применения возобновляемых источников энергии и искусственного интеллекта.

В итоге следует отметить, что рост масштаба предпринимательской деятельности приводит высший менеджмент организаций к пониманию того, что принятие оптимальных управленческих решений требует внедрения современных ИТ-технологий. При этом важно понимать, что современных условиях внедрение цифровых технологий и развитие новых трендов существенно ускоряется.

Наиболее перспективны технологии и решения, помогающие компаниям эффективно и безопасно работать в новых условиях. Подобные технологии связаны с формированием решений, способных обеспечить хранение и управление данными. При этом важнейшим направлением является обеспечение производительности, безопасности и эффективности управления. Применение представленных в данной статье технологических тенденций способно помочь бизнес-структурам во внедрении самых передовых технологий и в однонаправленном движении с мировыми ИТ-трендами, что будет способствовать адаптации к меняющимся условиям для защиты бизнеса.

#### Источники:

1. Gartner IT Symposium/Хро [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.gartner.com/en/conferences/na/symposium-us>.
2. Gartner: стратегические технологические тенденции-2023 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.itweek.ru/digitalization/article/detail.php?ID=225260>.
3. Gartner озвучила главные технологические тенденции на 2022 год [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://russianelectronics.ru/2021-12-16-gartner/>.
4. Главные тенденции ИТ-индустрии в 2021 году по версии Gartner [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://habr.com/ru/company/itglobalcom/blog/525860/>.
5. Завирусившиеся технологии – Газета Коммерсантъ "Банк". Приложение №221 от 02.12.2020 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/4567594>.
6. Тугачева, Л.В. Тренды развития ИТ-сферы в России / Л.В. Тугачева, К. Д. Мальцева, Р.А. Марков // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления: Материалы всероссийской научно-практической конференции, Орёл, 01 декабря 2022 года. – Орёл: Среднерусский институт управления - филиал РАНХиГС, 2022. – С. 267-270.
7. Марков, Р. А. Менеджмент предприятий ИТ-сферы: современный уровень и приоритеты развития / Р. А. Марков, Л. В. Тугачева // Вызовы цифровой экономики: развитие комфортной городской среды: Труды III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Брянск, 21–22 мая 2020 года. – Брянск: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Брянский государственный инженерно-технологический университет", 2020. – С. 510-514.
8. Марков Р.А. Стратегия управления человеческими ресурсами на предприятиях ИТ-сферы // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 4. С. 141-159.
9. Кулакова, Л. И. Цифровые технологии в бизнесе: тенденции и перспективы / Л.И. Кулакова, А.И. Репичев // Инновационное развитие социально-экономических систем: условия, результаты и возможности: Материалы IX Международной научно-практической конференции, Орехово-Зуево, 30 апреля 2021 года. – Орехово-Зуево: Государственный гуманитарно-технологический университет, 2021. – С. 50-53.
10. 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.
11. Халыпин, А. А. Методы информационного менеджмента для оценки эффективности инвестиционных ИТ-проектов в эпоху цифровизации / А. А. Халыпин, Ю. А. Усачева, А. И. Руденко // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 43(2). – С. 433-438.

#### References:

1. Gartner IT Symposium/Хро [Electronic resource]. Access mode: <https://www.gartner.com/en/conferences/na/symposium-us>.
2. Gartner: Strategic technological trends-2023 [Electronic resource]. Access mode: <https://www.itweek.ru/digitalization/article/detail.php?ID=225260>.
3. Gartner announced the main technological trends for 2022 [Electronic resource]. Access mode: <https://russianelectronics.ru/2021-12-16-gartner/>.
4. The main trends of the IT industry in 2021 according to Gartner [Electronic resource]. Access mode: <https://habr.com/ru/company/itglobalcom/blog/525860/>.
5. The technologies that have become viral – Kommersant "Bank" newspaper. Appendix No. 221 dated 02.12.2020 [Electronic resource]. Access mode: <https://www.kommersant.ru/doc/4567594>.
6. Tugacheva, L. V. Trends in the development of the IT sphere in Russia / L. V. Tugacheva, K. D. Maltseva, R. A. Markov // Modern trends in the development of management and public administration : Materials of the All-Russian Scientific and practical conference, Orel, December 01, 2022. – Orel: Central Russian Institute of Management - branch of RANEP, 2022. – pp. 267-270.
7. Markov, R. A. Management of IT-sphere enterprises: the modern level and priorities of development / R. A. Markov, L. V. Tugacheva // Challenges of the digital economy: the development of a comfortable urban environment : Proceedings of the III All-Russian Scientific and Practical Conference with international participation, Bryansk, May 21-22, 2020. – Bryansk: Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Bryansk State University of Engineering and Technology", 2020. - pp. 510-514.
8. Markov R.A. Human Resource Management Strategy in IT-sphere Enterprises // Srednerussky Vestnik of Social Sciences. 2022. T. 17. № 4. С. 141-159.
9. Kulakova, L. I. Digital technologies in business: trends and prospects / L. I. Kulakova, A. I. Repichev // Innovative development of socio-economic systems: conditions, results and opportunities : Materials of the IX International Scientific and Practical Conference, Orekhovo-Zuyevo, April 30, 2021. – Orekhovo-Zuyevo: State University of Humanities and Technology, 2021. – pp. 50-53.
10. Zolotukhina, Yu. V. Choosing a business transformation strategy by organizations participating in information interaction in a digital economy / Yu. V. Zolotukhina, A. A. Adamenko, O. A. Kryzhanovskaya // Natural Humanitarian Studies. - 2021. - No. 37(5). - S. 116-123.
11. Khalyapin, A. A. Methods of information management for evaluating the effectiveness of investment IT projects in the era of digitalization / A. A. Khalyapin, Yu. A. Usacheva, A. I. Rudenko // Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2021. - No. 43(2). - S. 433-438.

EDN: BDMMUR



*И.Г. Рзун – к.физ.-мат.н., доцент кафедры информатики и математики, филиал в г. Новороссийске, Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия, irarzun@yandex.ru;*

*I.G. Rzun – candidate of physical and mathematical sciences, associate professor of the department of informatics and mathematics, branch in Novorossiysk, Kuban state university, Krasnodar, Russia;*

*О.С. Щербакова – к.э.н., доцент кафедры информатики и математики, филиал в г. Новороссийске, Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия, o.s.khlusova@gmail.com,*

*O.S. Shcherbakova – candidate of economics, associate professor of the department of informatics and mathematics, branch in Novorossiysk, Kuban state university, Krasnodar, Russia;*

*Е.Ю. Маслова – преподаватель кафедры информатики и математики, филиал в г. Новороссийске, Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия, maslovaey@mail.ru,*

*E.Yu. Maslova – lecturer of the department of informatics and mathematics, branch in Novorossiysk, Kuban state university, Krasnodar, Russia.*

## **К ВОПРОСУ ОБ ОПТИМИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ ЭКОНОМИКИ ON THE ISSUE OF OPTIMIZING THE STRATEGIC PLANNING OF LABOR RESOURCES IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION OF THE ECONOMY**

**Аннотация.** На сегодняшний день деятельность компаний находится в условиях постоянно растущей конкуренции, динамичного насыщения предложений товаров и услуг, перехода от «рынка продавца» к «рынку покупателя». В таких условиях только те компании, которые используют современные стратегии и инновационные бизнес-технологии, смогут занять лидирующие позиции. Только те компании, которые найдут способ удержания клиентов и смогут мотивировать их совершать повторные покупки, будут конкурентоспособными в долгосрочной перспективе. Привлечение клиентов и удержание наиболее прибыльных из них, позволяет обеспечить рост прибыльности, эффективности и конкурентоспособности организации. При создании клиентоориентированной компании необходимо принять комплекс мер по усовершенствованию и изменению работы всех отделов, а также внести соответствующие корректировки в стратегический план организации. Авторы уделили достаточное внимание увязке между содержанием клиентоориентированного подхода компании с требованиями и ожиданиями со стороны потребителей, в связи с чем потребовался поиск новых решений.

**Abstract.** Today, the activities of companies are in the face of ever-increasing competition, dynamic saturation of offers of goods and services, the transition from the "seller's market" to the "buyer's market". Under such conditions, only those companies that use modern strategies and innovative business technologies will be able to take a leading position. Only those companies that can find a way to retain customers and can motivate them to make repeat purchases will be competitive in the long run. Attracting customers and retaining the most profitable of them, allows you to ensure the growth of profitability, efficiency and competitiveness of the organization. When creating a customer-oriented company, it is necessary to take a set of measures to improve and change the work of all departments, as well as make appropriate adjustments to the strategic plan of the organization. The authors paid sufficient attention to the link between the content of the company's customer-oriented approach and the requirements and expectations of consumers, which required the search for new solutions.

**Ключевые слова:** клиентоориентированный подход, трудовые ресурсы, конкурентоспособность, unit- экономика, IT-технологии.

**Keywords:** customer-oriented approach, labor resources, competitiveness, unit-economy, IT-technologies.

В современных экономических и конкурентных условиях для успешного ведения бизнеса клиентоориентированность является одним из главных факторов. Понятие «клиентоориентированность» можно сравнить с понятием «конкурентоспособность». Различие между этими понятиями будет в том, что конкурентоспособность предполагает соответствие компании рыночной ситуации в целом, а клиентоориентированность показывает, насколько компания соответствует потребностям и желаниям потребителей. В этом контексте речь идет о стратегическом управлении клиентоориентированностью, поскольку компания, ставящая интересы клиента превыше всего и превращающая их в цель своей деятельности, совершает свой выбор именно в пользу долгосрочных отношений с клиентом, при этом нередко жертвует сиюминутной выгодой и продажами.

По итогам прошлого года торговой сетью «Лента» было открыто 376 новых магазинов и закрыто 12 торговых точек. В результате чистый прирост составил 364 магазина. За год увеличение общей площади магазинов произошло на 15,6 % (до 1,755 млн. м<sup>2</sup>). Размер средней торговой площади одного гипермаркета «Лента» примерно равен 5 500 м<sup>2</sup>, супермаркета – 800 м<sup>2</sup>, а магазина формата «Мини-Лента» – 500 м<sup>2</sup>. По всей России у компании 14 распределительных центров. ООО «Лента» также позволяет покупателям совершать онлайн-покупки, пользуясь сервисом click-and-collect (самовывоз) и экспресс-доставкой.



В настоящее время в ООО «Лента» отсутствует специалист product-manager, что подтверждается поиском организации данного сотрудника (рисунок 1).

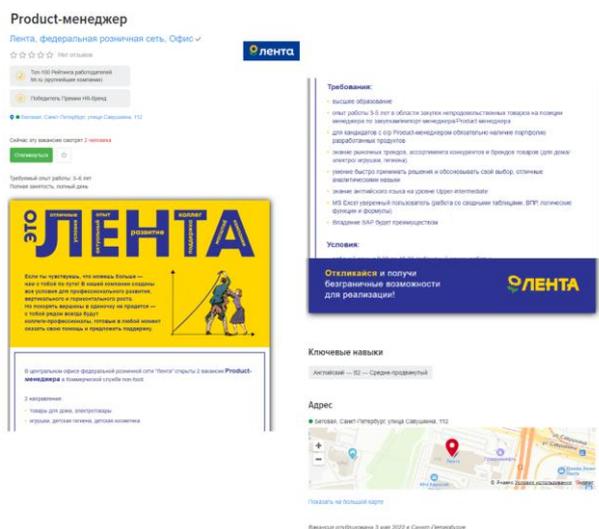


Рисунок 1 – Вакансия Product manager на сервисе HeadHunter

Product manager занимается unit-экономикой в компании – это связующее звено между командами разработки, маркетинга и продаж. Продакт изучает рынок, общается с клиентами, анализирует потребности целевой аудитории и определяет направление развития продукта. Он следит, чтобы развитие продукта соответствовало стратегии компании и приносило измеримые результаты: новых клиентов, продажи, увеличение доли присутствия на рынке. Использование Unit-экономики помогает осуществить поиск точек роста в продукте, которые могут улучшить рентабельность продукта.

С помощью данного специалиста можно проводить качественные и количественные исследования клиентоориентированного подхода, анализ продуктовых метрик, оптимизацию закупочных цен и существующего портфеля продуктов, управление себестоимостью продукта, отслеживание реакции потребителя на продукт, работу с рекламациями по продукту, координацию отделов, вовлеченных в процесс создания продукта и контроль результата.

Целесообразно в ООО «Лента» иметь такого сотрудника в штате – это обусловлено экономической эффективностью и информационной безопасностью. Главной отличительной особенностью штатного сотрудника от аутсорсинга является его заинтересованность в долгосрочном развитии компании и скорость получения достоверных данных с помощью которых можно быстро реагировать на изменение потребностей потребителей и формирование омниканального сервиса.

Основные отличия штатного сотрудника от аутсорсингового сотрудничества представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная характеристика аутсорсинга и штатного специалиста

Критерии	Аутсорсинг	Штатный сотрудник
Оплата труда	Оплата согласованной стоимости согласно тарифам + оплата дополнительных услуг, не входящих в основной тариф 3/п 210 000 руб. (за 1 исследование)	Зарплата + отпускные + больничные + налоги 3/п 180 000 руб. / мес.
Получение информации	Задержками в реагировании и решении проблем. Отчетный период – год (по требованию – увеличение оплаты)	Быстрые сроки выполнения работ. Работник может быстро реагировать на неполадки и устранять их. Отчетный период – по требованию.
Конфиденциальность	Угроза утечки важной информации (человеческий фактор)	Снижение рисков информационной безопасности
Количество клиентов и индивидуальный подход	Постоянный поиск клиентов, большой объем разовых заказов (работа на количество)	Работает только на компанию (работа на качество)
Ответственность за некачественно выполненную работу (искажение данных)	Возмещение ущерба в соответствии с договором по ст.1064 ГК РФ. У крупных организаций – наличие страховки от страховой компании на возмещение ущерба.	Ст.238 ТК РФ установлено, что работник обязан возместить работодателю причиненный ему ущерб. Неполученные доходы (упущенная выгода) взысканию с работника не подлежит. Согласно ст.241 ТК РФ, за причиненный ущерб работник несет материальную ответственность в пределах своего среднего месячного заработка.

Одна из главных проблем аутсорсинга – контроль качества. Как правило, крупные компании, занимающиеся предоставлением услуг по юнит-экономике, выкладывают общее портфолио всех работ компании, и в этом случае нельзя быть уверенным, что именно получится в результате такого сотрудничества.

Также непонятны критерии оценивания работы: разные аутсорсеры могут выставить разный чек за выполнение одного и того же задания с расхождением в десятки раз, при этом не всегда дешевый проект оказывается хуже дорогого. Кроме того, существует человеческий фактор относительно утечки конфиденциальной информации. Хотя условия конфиденциальности заранее прописывают в договоре и официально закрепляют. И тем не менее на практике становится практически невозможно доказать причастность подрядчика к разглашению внутренней информации заказчика.

Штатные сотрудники обычно осведомлены о том, что происходит в компании и с какими проблемами она сталкивается в других областях, например, в сфере продаж и маркетинга, и всегда могут оперативно предложить возможные решения, изменив направление работы. Как правило, в компаниях транслируется определенная культура и ценности. Находясь в штате, сотрудник ощущает чувство принадлежности и проникается этой культурой. Такие сотрудники больше вовлечены в идею компании и часто «вкладывают душу» в работу. Важно, что они заинтересованы в результате. У штатных сотрудников меньше желания уйти, и если они довольны условиями труда, компания может рассчитывать на долгосрочное сотрудничество.

В случае если компания нанимает команду на аутсорсе, у нее все равно должен быть хотя бы один компетентный сотрудник, который знает данную тему хотя бы в теории, чтобы составить грамотное ТЗ, и в дальнейшем осуществлять взаимодействие с исполнителем и принимать его работу. В целом, аутсорсинг хорош для единоразовых проектов. Аутсорсинговых сотрудников сложнее вписать в периметр безопасности, так что для ритейлеров аутсорсинг – это все же скорее помощник, чем основной ресурс. К преимуществам можно отнести то, что организации не требуется держать людей в штате и постоянно беспокоиться об их нагрузке, их можно легко нанимать для разных типов проектов. Но есть и недостатки – нужен больший контроль над результатом, большая формализация требований, гораздо сложнее вносить изменения в проект и быстро что-то менять.

С 2018 года российская сеть гипермаркетов «Лента» использует решение SAP Customer Activity Repository (SAP CAR). Эта инновационная платформа является не просто фундаментом и основой для ведения бизнеса, но и набором готовых решений с целью прогнозирования спроса, управления ассортиментом, ценообразованием и различными промоакциями.

Кроме этого, SAP имеет различные категории решений, которые представлены на рисунке 2.



Рисунок 2 – Категории решений SAP

ERP, Цифровое ядро и финансы – обеспечение управления ресурсами предприятия и финансового менеджмента для повышения автоматизации, а также качества процессов и планирования.

Аналитические решения позволяют пользователям получать ценную информацию в реальном времени. Использование возможностей машинного обучения, технологий искусственного интеллекта, бизнес-аналитики позволяет анализировать историю и текущую ситуацию, а также моделировать сценарии будущего развития.

Сеть и управление расходами – возможность формирования целостного представления о расходах организации с целью сокращения затрат, снижения рисков, улучшения взаимодействия и принятия всех решений о расходах, ориентируясь на стратегию развития бизнеса.

А в 2019 г. в ООО «Лента» была создана единая платформа на базе SAP Marketing и SAP Predictive Analytics для анализа покупательского опыта и маркетинговых стратегий. SAP CAR позволяет компании обрабатывать информацию о клиентах и точках продаж по различным каналам со всех магазинов компании в режиме реального времени и использовать ее в ходе анализа и работы с другими приложениями. При помощи приложения «Лента» генерирует онлайн-отчеты о розничном товарообороте в среднем за 15 минут. Исходная информация для них поступает с касс через 2 минуты с момента выдачи чека.

На базе данных полученных из SAP представляется возможным проводить исследования в области клиентоориентированного подхода компании, в том числе расчеты по unit-экономики. В качестве примера проведем расчет в динамике за период 2018 - 2021 гг. ключевых параметров модели юнит-экономики для оценки деятельности сегмента онлайн-торговли ООО «Лента» (таблица 2).

Таблица 2 – Расчет ключевых параметров модели юнит-экономики для ООО «Лента» за 1Q2021-1Q2022 гг.

Показатели	1 Q 2021	2 Q 2021	3 Q 2021	4 Q 2021	1 Q 2022
Количество привлеченных пользователей (тыс. руб.)	1 898	2 207	3 591	4 164	4 632
Конверсия	8,10 %	7,90 %	9,10 %	9,80 %	9,80 %
Количество покупателей (первых покупок)	153738	174353	326781	408072	453936
Средний чек заказа (руб.)	1 772	1 680	1 843	1 960	2 215
Издержки на сделку	48,3	37,2	50	56,9	61
Среднее число платежей за выбранный период	9,12	8,61	6,11	6,83	7,03
Средний доход на одного клиента	15719,13	14152,24	10946,28	12997,56	15148,49
Средний доход на одного пользователя	1273,25	1118,03	996,11	1273,76	1484,55
Маркетинговый бюджет (тыс. руб.)	1 259	2 381	1 563	2 545	1 662
Стоимость привлечения одного клиента	8,19 P	13,66 P	4,78 P	3,30 P	3,08 P
Стоимость привлечения одного пользователя	0,66 P	1,08 P	0,44 P	0,61 P	0,36 P
Маржинальная прибыль	2 401 084 190,12 P	2 437 346 359,49 P	3 559 859 175,82 P	5 290 184 597,96 P	6 862 168 881,63 P

Онлайн-бизнес ООО «Лента» демонстрирует устойчивые результаты в течение 1Q2021-1Q2022 гг., выполняя в среднем 50 тыс. заказов в день. Показатель количества привлеченных пользователей к онлайн-сегменту за рассмотренный период имел тенденцию к увеличению. Учитывая конверсию потенциальных клиентов в реальных, показатель последних был на уровне 8,94 %. Средний чек в первом квартале 2022 г. вырос на 20,4 % год к году и составил 2 014 руб. При учете затрат на продажи, среднего количества транзакций на одного клиента в год и имеющегося бюджета, используя модель unit economics, можно в динамике проследить маржинальную прибыль и определить воздействие числа покупателей на величину среднего чека. Анализируя показатели, можно увидеть, что клиент или пользователь занимает центральное место в метриках unit-экономики. Сильная unit-экономика генерирует прибыль с каждого нового клиента / каждой продажи, что приводит компанию ближе к успеху как на рынке, так и среди инвесторов. Она играет ключевую роль в прогнозировании долгосрочных финансовых перспектив.

Для проведения таких исследований стартапам и маленьким компаниям удобнее нанимать специалистов на стороне, в то время как большому бизнесу чаще нужна собственная команда, т.е. инхаус – специалисты, работающие в штате компании. Определим примерные затраты на введение product-менеджера в штат в сравнении с аутсорсингом (таблица 3).

Таблица 3 – Расчет основных затрат, связанных с введением product-менеджера в штат в сравнении с аутсорсингом в ООО «Лента»

	Product-менеджер	Налог на ФОТ	Офис и расходы на содержание	Период	В месяц (сумма расходов)	Итого
Инхаус (все свое)	180 000 руб. / мес.	54 000 руб.	80 000 руб.	год	314 000 руб.	3 649 974 руб.
Аутсорсинг (все на стороне)	210 000 руб. (за 1 исследование)	-	-	год	840 000 руб. (за 4 исследования)	10 080 000 руб.

Для наиболее качественного анализа клиентоориентированности сети «Лента» (в т.ч. анализа и сегментации клиентской базы, источников трафика, поведения пользователей; создания и внедрения стратегий коммуникации с клиентской базой, ее развитие и т.д.) требуется проводить исследования как минимум раз в неделю. Ведь если отсутствует постоянный сбор данных и расчеты производятся нерегулярно, то нет четкого понимания, действительно ли у бизнеса есть проблемы либо все идет по плану. Следовательно, принимать эффективные управленческие решения абсолютно не на чем. Так, inhouse оказывается наиболее экономически эффективным вариантом, что выгоднее компании в 2,76 раза по сравнению с аутсорсингом. Преимущество штатного сотрудника в том, что он находится бок о бок с другими сотрудниками компании и может всегда обсудить проблемы или идеи лично, что очень ускоряет процессы. Он более управляем, нежели аутсорс – product manager осуществляет работу на стороне компании и его деятельность легче контролировать, также и ему проще следить за деятельностью внутри организации (за стратегией и затратами, включая маркетинговые мероприятия), чем делать это все со стороны. К тому же, у внешнего агентства могут быть отноше-

ния с конкурентами бренда, что может оказаться для компании еще одной головной болью. У штатных сотрудников все силы направлены на один проект, поэтому производительность компании выше.

Таким образом, проведенный расчет позволяет сделать вывод о том, что сотрудника экономически эффективнее иметь в штате, чем на аутсорсинге. Сегодня основные вызовы для ритейла – это увеличение объема данных, которые приходится обрабатывать, увеличение требований со стороны клиентов к качеству обслуживания и высокая конкуренция на рынке. Все это обуславливает необходимость быстрых, своевременных и качественных изменений в бизнес-процессах компании.

#### Источники:

1. Официальный сайт ООО «Лента» для инвесторов - [Электронный ресурс] - URL: <https://corp.lenta.com/ru/> (Дата обращения: 15.03.2023).
2. HeadHunter – вакансия product-менеджера в федеральную розничную сеть «Лента» - [Электронный ресурс] - URL: <https://spb.hh.ru/vacancy/52265168> (Дата обращения: 11.03.2023).

#### References:

1. The official website of Lenta LLC for investors - [Electronic resource] - URL: <https://corp.lenta.com/ru/> / (Date of formation: 03/15/2023).
2. HeadHunter - vacancy of a product manager in the federal retail chain "Lenta" - [Electronic resource] - URL: <https://spb.hh.ru/vacancy/52265168> (Accessed: 03/11/2023).

EDN: ANXSXD



*А.С. Рыжова – к.э.н., доцент кафедры «Эксплуатация автомобильного транспорта», Тихоокеанский государственный университет, Хабаровск, Россия, [chefra@mail.ru](mailto:chefra@mail.ru),*

*A.S. Ryzhova – candidate of economic sciences, associate professor of the department operation of motor transport of the «Pacific National University», Khabarovsk, Russia.*

## ОСОБЕННОСТИ СХЕМ ВОСПРОИЗВОДСТВА ПРОИЗВОДСТВЕННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ БАЗЫ АВТОТРАНСПОРТНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ FEATURES OF REPRODUCTION SCHEMES OF THE INDUSTRIAL AND ECONOMIC BASE OF MOTOR TRANSPORT ENTERPRISES

**Аннотация.** Важнейшим ресурсом автотранспортного предприятия являются его производственно техническая база – автотранспортные средства. Стоимость основных средств для предприятий автотранспортной отрасли составляет значительную доли в имуществе автотранспортных предприятий. Поэтому способы обновления производственных фондов автотранспортных предприятий занимают важное место. Эффективность инвестиций в обновление основных средств предприятий принято проводить самостоятельно каждым предприятием. Отсутствие простой и доступной методики такой оценки, особенно актуальной для малых и средних предприятий, зачастую приводит к некорректному выбору способа воспроизводства основных средств. Необходимо создание методики к управлению обновлением основных фондов. В статье рассмотрены особенности основных применяемых в настоящее время схем обновления производственно-хозяйственной базы автотранспортных предприятий, проанализированы их преимущества и недостатки. Рассмотрены схемы приобретения производственных фондов за счет собственных средств (амортизация и чистая прибыль), привлечение заемных денежных средств посредством займа, кредита, финансового лизинга, заем и оперативный лизинг. С учетом представленных особенностей схем обновления производственно-хозяйственной базы автотранспортных предприятий возможно смоделировать потоки платежей, с учетом применяемых налоговых режимов, бухгалтерского учета, расчета налоговых отчислений.

**Abstract.** The most important resource of a motor transport enterprise is its production and technical base – vehicles. The cost of fixed assets for enterprises of the motor transport industry is a significant share in the property of motor transport enterprises. Therefore, ways to update the production assets of motor transport enterprises occupy an important place. The efficiency of investments in the renewal of fixed assets of enterprises is usually carried out independently by each enterprise. The lack of a simple and accessible methodology for such an assessment, which is especially relevant for small and medium-sized enterprises, often leads to an incorrect choice of the method of reproduction of fixed assets. It is necessary to create a methodology for managing the renewal of fixed assets. The article discusses the features of the main currently used schemes for updating the production and economic base of motor transport enterprises, analyzes their advantages and disadvantages. The schemes for acquiring production assets at the expense of own funds (depreciation and net profit), attracting borrowed funds through a loan, credit, financial leasing, loan and operational leasing are considered. Taking into account the presented features of the schemes for updating the production and economic base of motor transport enterprises, it is possible to simulate payment flows, taking into account the applicable tax regimes, accounting, and the calculation of tax deductions.

**Ключевые слова:** собственные средства, амортизация, кредит, лизинг, заем, обновление основных средств, автотранспортное предприятие, оценка эффективности.

**Keywords:** motor transport enterprise, own funds, depreciation, credit, leasing, loan, renewal of fixed assets, efficiency assessment.

Рынок постоянно ставит вызов хозяйствующим субъектам – за одним кризисом следует другой, периоды стабильности крайне редки и недолговечны. Предприятия находятся в постоянной конкуренции друг с другом за клиентов, особенно это присуще в среднем и малом бизнесе, к которым относятся автотранспортные перевозки. Конкурентную гонку на автотранспорте подстегивает большое количество предприятий – в сфере грузового автотранспорта возможен заход на рынок с небольшим капиталом большого количества предпринимателей, отсутствие дополнительных требований и регулирований со стороны государства. Для сектора грузовых перевозок давно отменено лицензирование – практически, для начала деятельности по перевозке грузов необходимо зарегистрировать предприятие (или ИП, или стать самозанятым), иметь в собственности или аренде подвижной состав и можно искать клиентов.

Важнейшим ресурсом автотранспортного предприятия являются его производственно техническая база – автотранспортные средства, которые постоянно нуждаются в обновлении. Стоимость основных средств для предприятий автотранспортной отрасли составляет значительную доли в имуществе АТП. Поэтому на важное место занимают способы обновления производственных фондов автотранспортных предприятий (АТП). Все АТП имеют огромный интерес сохранить и расширить свою производственно-техническую базу. Для этого в настоящее время имеется несколько механизмов.

Эффективность инвестиций в обновление основных средств предприятий принято проводить самостоятельно каждым предприятием. Отсутствие простой и доступной методики такой оценки, особенно актуальной для малых и средних предприятий, зачастую приводит к некорректному выбору способа воспроизводства основных средств. Необходимо создание методики к управлению обновлением основных фондов.

Цель статьи – рассмотреть особенности основных применяемых в настоящее время схем обновления производственно-хозяйственной базы автотранспортных предприятий, проанализировать их преимущества и недостатки.

Некоторые авторы предлагают даже закрепить алгоритм управления основными средствами предприятия в официальном документе предприятия – «Амортизационной политике предприятия» [1]. По нашему мнению это не целесообразно. Во-первых амортизационная политика предприятия как часть учетной политики предприятия – нормативный документ, составляющийся на следующий налоговый период и действующий весь год. В ситуации меняющегося рынка, различных кризисах зачастую имеется необходимость принятия решений, которые невозможно было предугадать и прописать в таких нормативных документах, поэтому принятие такого нормативного правила снизит мобильность предпринимательской деятельности – не позволит адекватно отреагировать на кризис, ограничит предприятие в выборе механизмов адаптации. Во-вторых она в мало зависит от предприятия, но в большей степени от государства – нормативного регулирования действующего в определенный период времени, и хотя, конечно, диспозитивные нормы, остающиеся на выбор предприятия имеются, но по большей части все же это императивные нормы – не подлежащие изменению и учитывающие амортизационную политику государства. В-третьих для предприятий находящихся на упрощенных режимах механизм амортизации вообще не предусмотрен. Хотя наличие методики, не закрепленной в нормативных положениях предприятия, а используемой для принятия управленческих решений по реновации основных средств было бы огромным подспорьем для выбора способов инвестирования в производственные фонды.

Приведем возможные способы реновации основных средств.

1. Самым первым способом рассмотрим обновление за счет собственных средств. К ним относят прибыль организации и амортизационные отчисления.

Амортизация. Механизм амортизации закреплен законодательно и был создан как раз для целей формирования «собственных источников финансирования на расширенное воспроизводство предприятий» [2]. Во многих источниках указано, что амортизация – главный источник реновации основных средств и при эффективной амортизационной политике способна обеспечить воспроизводство основных фондов [3, 4, 5].

Но этот подход довольно спорный. Амортизационные отчисления – это способ отнесения на расходы стоимости ранее приобретенных основных средств. Амортизируются не только средства труда (основные фонды) но нематериальные активы (патенты, товарные знаки, лицензии и т.д.). Основными целями амортизационной политики предприятия, в том виде, в котором она действует в настоящее время – это увеличение амортизационного фонда – накопление начисленных в него платежей и снижение налоговых отчислений (в частности налога на прибыль) за счет снижения налогооблагаемой базы за счет начисленных сумм амортизации.

При начислении амортизации согласно установленным способам и нормам, которые закреплены в ФСБУ [6] амортизационные отчисления производятся:

- не независимо от результатов деятельности предприятия;
- не приостанавливаются (за рядом исключений);
- начинается с даты его признания в бухгалтерском учете;
- прекращается с момента его списания с бухгалтерского учета;
- способ начисления амортизации выбирается организацией для каждой группы основных средств из установленных ФСБУ (линейный способ, способ уменьшаемого остатка, пропорционально количеству продукции (объему работ в натуральном выражении)).

Начисленные согласно ФСБУ амортизационные отчисления не оказывает воздействие на налоги. Для расчета налога на прибыль действуют совершенно другие правила налогового учета, закрепленные в Налоговом кодексе РФ (НК РФ). Согласно налогового учета действуют следующие условия начисления амортизации [7]:

- метод начисления амортизации выбирается организацией самостоятельно, отражается в учетной политике для целей налогообложения, меняется не чаще одного раза в пять лет (линейный и нелинейный);
- начинается с 1-го числа месяца, следующего за месяцем, в котором этот объект был введен в эксплуатацию, независимо от даты его государственной регистрации;
- прекращается с 1-го числа месяца, следующего за месяцем, когда произошло полное списание стоимости объекта амортизируемого имущества либо когда данный объект выбыл из состава амортизируемого имущества налогоплательщика по любым основаниям;
- имеется возможность применения повышающих / понижающих коэффициентов.

Таким образом, можно говорить о «бухгалтерской» и «налоговой» амортизации, которые на самом деле не совпадают, из-за разницы в методах, сроках и первоначальной стоимости основных средств.

Но при этом оба вида амортизации представляют собой начисление денежных потоков. При этом механизм преобразования начисленных сумм амортизации в реальные денежные средства, которые можно было бы направить на инвестиции, отсутствует.

Различный срок службы для основных средств ведет к неравномерному накоплению амортизационных сумм, а необходимость в их обновлении может возникнуть в разное время. Так для транспортных средств действуют различные сроки полезного использования, в зависимости от классификации основных средств, для определения амортизационной группы используются ОКОФ. В основном транспортные средства относятся к 3-5 амортизационным группам.

Из-за временной разницы в механизме накопления и использования на реновации сумм амортизации возможность простого воспроизводства снижается из-за неучета фактора времени и ценовой инфляции. В общем случае сумм, отложенных и накопленных по механизму амортизации в течении 3-7 лет не хватит на покупку такого же нового оборудования из-за повышения стоимости транспортных средств.

Но помимо общей системы налогообложения (ОСН) законодательно закреплены специальные упрощенные режимы, которые гораздо более лояльны и проще по бухгалтерскому и налоговому сопровождению, но имеют ряд существенных ограничений, в частности по выручке и среднесписочной численности работников, и применяются в основном для мелких и средних предприятий. Услуги автотransпортов попадают под возможность использования таких специальных режимов.

При применении специальных систем налогообложения механизм амортизации отсутствует. При применении упрощенной системы налогообложения (УСН) его заменяет списание стоимости имущества, если объект налогообложения доходы минус расходы: для имущества сроком полезного использования от 3 до 15 лет – в течение второго календарного года с момента начала списания стоимости объекта при расчете единого налога при УСН – 30% стоимости объекта (подп. 3 п. 3 ст. 346,16, подп. 4 п.2 ст. 346,17 НК РФ). На УСН при объекте доходы, при патентной системе налогообложения (ПСН) и при применении режима налога на профессиональный доход (НПД, самозанятые) – стоимость приобретенных основных средств не списывается на расходы, так как сами расходы не учитываются.

Прибыль. Возможность инвестировать часть прибыли предприятия в обновление собственных средств выделяется как основной источник расширенного воспроизводства основных средств. При этом речь идет, конечно, о чистой прибыли предприятия – той части прибыли, которая остается в распоряжении у предприятия после уплаты всех обязательных платежей и налогов. Т. е. до обновления производственной базы при общей системе от валовой прибыли необходимо заплотить:

- при ОСН – налог на прибыль в размере 20 % налогооблагаемой прибыли;
- при упрощенных режимах: УСН 6 % дохода или 15 % доходы минус расходы, стоимость патента при ПСН, и 4 или 6 % дохода при НПД.

Не смотря на наличие положительного финансового результата, имеющегося по данным бухгалтерского баланса, это не гарантируют наличие денежных средств. Здесь возникает разница между начисленными и принятыми согласно бухгалтерских и налоговых правил сумм дохода и расхода организации, и реальным движением денежных средств, которые могут не совпадать.

Так же может оказаться, что необходимой суммы прибыли на закупку основных средств может просто не хватить.

Так же, единовременное инвестирование больших сумм может негативно сказаться на ликвидности предприятия, на его возможности рассчитаться по текущим обязательствам и на невозможности инвестирования свободных денежных средств в другие проекты.

К положительным моментам покупки за собственные средства относится то, что предприятие получает основное средство в собственность, учитывает на балансе и увеличивает долю активов АТП.

2. К обновлению основных фондов за счет заемных средств относятся заем, кредит и лизинг.

Заем подразумевает заимствование денежных средств у коммерческих предприятий, юридических и физических лиц, для которых предоставление средств в долг не основная деятельность. Обычно такие коммерческие займы могут давать партнеры, или группы компаний друг другу. Заем может быть как платным так и безвозмездным, т.е. не предполагающим выплату вознаграждения. Размер процентов за пользование займом может быть установлен в договоре с применением ставки в процентах годовых в виде фиксированной величины; с применением ставки в процентах годовых, величина которой может изменяться в зависимости от предусмотренных договором условий, в том числе в зависимости от изменения переменной величины; либо иным путем, позволяющим определить надлежащий размер процентов на момент их уплаты (ст. 809 ГК РФ) [8]. Но к бесплатным займам налоговая не слишком хорошо относится.

Кредит это вид займа, у специального участника рынка – банковской организации, имеющей лицензию. Имущество, приобретенное по договорам займа и кредита становится собственностью заемщика. Как и при покупке за собственные средства основное средство находится в собственности, учитывается на балансе и увеличивает долю активов АТП.

С 2015 года в законодательстве были закреплены новые положения для учета кредитов и займов:

- проценты учитываются отдельно от основной суммы долга;
- имеется возможность возместить проценты, исчисленные исходя из фактической ставки по кредиту, займу и иным заимствованиям (за исключением контролируемых сделок) – т.е. вся сумма начисленных процентов по кредитам и займам относится на расходы и снижает налогооблагаемую базу по налогу на прибыль предприятия на ОСНО, и единого налога при УСНО доходы минус расходы, при прочих специальных системах налогообложения – не учитываются;
- время отражения в учете для организаций на ОСН - на дату возврата заемных средств или на последнюю дату каждого месяца на протяжении всего периода пользования заемными средствами; для УСН - в периоде оплаты процентов (подп. 1 п. 2 ст. 346.17 НК РФ).
- основная сумма долга не уменьшает налогооблагаемую базу по налогам с прибыли – выплачивается за счет чистой прибыли как и при покупке за собственные средства.

Так же к недостаткам можно отнести появление долгосрочной кредиторской задолженности в балансе предприятия перед банком или займодавцем.

Лизинг. Как особый инструмент финансирования, имеющий характерные только для этого механизма льготы можно выделить именно финансовый лизинг. При финансовом лизинге происходит покупка имущества лизингодателем – лизинговой компанией специально под пользователя. Сделка всегда трехсторонняя: лизинговая компания, лизингодатель, лизингополучатель – АТП. Собственником за время действия договора остается лизингодатель, а за лизингополучателем закрепляется право пользования [9].

При финансовой аренде (лизинге) срок амортизации оборудования и срок лизинга сопоставимы, во время действия договора в цене сделки возмещается стоимость приобретенного объекта лизинга и все понесенные лизинговой компанией расходы, например, такие как налог на имущество, и выплачивается вознаграждение лизингополучателя.

Имеется возможность применения ускоренной амортизации с коэффициентом 3 – что ведет с одной стороны к увеличению себестоимости продукции на величину повышенной амортизации, а с

другой приводит к экономии за счет снижения выплат налога на прибыль, еще называемую «амортизационным щитом».

Вся сумма лизинговых платежей относится на себестоимость услуг, завышая себестоимость с одной стороны и снижая налог на прибыль с другой. Так же имеется возможность возврата НДС, уплаченных в составе лизингового платежа. А в некоторых случаях еще и субсидирование части лизинговых платежей.

Также законодатель предусматривает возможность разнообразия условий лизинговых сделок. С одной стороны это повышает гибкость данного механизма, а с другой запутывает лизингополучателя, который фактически не может провести сопоставимое сравнение условий договоров как организационно, так и экономически.

Под лизинговыми платежами ними понимается общая сумма платежей по договору лизинга за весь срок действия договора, в которую входит возмещение затрат лизингодателя, связанных с приобретением и передачей предмета лизинга лизингополучателю, возмещение затрат, связанных с оказанием других предусмотренных договором лизинга услуг, а также доход лизингодателя. Если договором лизинга предусмотрены какие-либо дополнительные услуги (техническое обслуживание, транспортировка и т.д.), то при сравнении такого варианта лизинга с остальными способами реноваций суммы, необходимые на эти услуги и рассчитанные из имеющихся предложений, должны быть приплюсованы к расходам, которые несет предприятие, используя другие схемы. В общую сумму договора лизинга может включаться выкупная цена предмета лизинга, если договором предусмотрен переход права собственности на предмет лизинга к лизингополучателю [10].

Две существенные разновидности лизинговых условий, распространенных в настоящее время: финансовый лизинг с учетом имущества на балансе лизингодателя или лизингополучателя, предусматривает разный состав лизингового платежа.

При применении механизма лизинга появляется долгосрочная кредиторская задолженность в балансе предприятия перед лизинговой организацией.

### 3. Аренда оборудования.

Аренда. При необязательном условии наличия основных средств в собственности, можно рассмотреть возможность их использования. Некоторые авторы считают аренду менее рискованной для предприятия [1]. Срок аренды более короткий, чем при кредитных и лизинговых схемах обновления, что интересно для предприятий с сезонным характером работы и с фиксированным сроком договоров обслуживания клиентов, выигранных на определенный период тендеров.

Существенный недостаток – сложность оценки технического состояния арендованного транспортного средства. Согласно Гражданскому кодексу предусмотрена аренда с экипажем и без экипажа, для ведения хозяйственной деятельности предприятие зачастую нуждается в увеличении мощности и провозных возможностей парка на определенный период оказания услуг. Для этого есть два основных решения – аренда непосредственно только самого автомобиля, на котором работают сотрудники АТП. Второе – аренда автомобиля с водителем. При первом способе необходимо оценить техническое состояние автомобиля как и при покупке техники, бывшей в употреблении. При втором - первоочередной проблемой становится обеспечение соблюдения требований к подвижному составу, выпуск автомобилей на линию, допуск водителей.

Отсутствие долгосрочной кредиторской задолженности предприятия делает более привлекательной отчетность предприятия для последующего кредитования. Существует возможность досрочного расторжения договора аренды (возможно с применением различных дополнительных выплат как штрафных санкций).

На ОСН и УСН доходы минус расходы арендные платежи относятся к затратам, производимым в рамках договоров аренды. На прочих налоговых режимах – не учитываются.

Оперативный лизинг выделяется как отдельный вид лизинга, согласно законодательства, но при этом не имеет каких-либо отличий с точки зрения отражения в бухгалтерском учете, предоставления налоговых льгот, по сути это аренда транспортных средств без экипажа. Лизинговые платежи по операциям оперативного лизинга приравниваются к арендным платежам для бухгалтерского и налогового учета. Срок договора короче экономического срока службы оборудования, поэтому его еще называют лизингом с неполной окупаемостью, лизингополучателем выплачивается только часть стоимости оборудования, размеры платежей гораздо выше, чем в финансовом лизинге, лизинговая компания сдает его во временное пользование несколько раз, как правило, разным пользователям, объекты лизинга заранее приобретаются лизингодателем по своему усмотрению.



На основании представленных особенностей схем обновления производственно-хозяйственной базы автотранспортных предприятий в дальнейшем необходимо смоделировать потоки платежей, с учетом применяемых налоговых режимов, бухгалтерского учета, расчета налоговых отчислений. Так же для корректного сравнения различных схем обновления учесть принципы оценки инвестиций.

Существующие в настоящее время источники реинвестирования достаточно разнообразны и повсеместно распространены. Но все еще остается проблема доступности финансовых механизмов финансирования за счет привлеченных денежных средств. Постоянно развивается сектор лизинга, как финансового, так и оперативного, особенно для субъектов малого и среднего бизнеса, которые в условиях очередного кризиса подтвердили свою заинтересованность в обновлении основных фондов. Лизинговые компании постепенно развивают и увеличивают долю оперативного лизинга. Растет доступность кредитования, особенно для субъектов малого и среднего бизнеса. При обеспечении большей доступности этих механизмов, снижение ставок по кредиту и лизингу, арендных платежей, у предприятий появиться реальная возможность обновлять производственные фонды на постоянной основе. Данное обновление будет инициироваться самим предприятием для получения конкурентных преимуществ.

#### Источники:

1. Маслова Т. Н., Нечехуина Н. С., Черненко А. Ф. Выбор источника финансирования реновации основных средств // Социум и власть. 2021. №2 (88). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vybor-istochnika-finansirovaniya-renovatsii-osnovnyh-sredstv> (дата обращения: 12.03.2023).
2. Конципко Н. В. Развитие концептуальных подходов к амортизационной политике как собственному источнику финансирования корпорации // Вестник Томского государственного университета. Экономика. 2017. № 37. С. 153-168.
3. Бычков В. П. Экономика автотранспортного предприятия : учебник / В. П. Бычков. – М. : ИНФРА-М, 2006. – 384 с.
4. Горфинкель В. Я. Экономика предприятия : учеб. для вузов / В. Я. Горфинкель; под ред. проф. В. Я. Горфинкеля, проф. В. А. Швандара. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 670 с.
5. Денисов Г. Г. Формирование затрат на автомобильном транспорте: (методические и правовые аспекты): электронный учебно-методический комплекс для подготовки бакалавров направления 23.03.01 «Технология транспортных процессов». Издание 3-е пересмотр. (учебно-методическое пособие). / Г. Г. Денисов, В. В. Ланских, А. С. Рыжова, А. В. Рязанова. – Хабаровск: ТОГУ, 2016. Регистрационное свидетельство ФГУП НТУ «Информрегистр» № 44514 от 27 мая 2016 г. – 1 CD.
6. Об утверждении федеральных стандартов бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения»: Министерство финансов Российской Федерации Приказ от 17 сентября 2020 г. n 204н.
7. Налоговый кодекс РФ, часть 2. принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 19 июля 2000г. : одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 26 июля 2000 г. [Электронный ресурс] // Гарант URL: <https://base.garant.ru/10900200/a9a754f9362cc6d913de8ff6886b8c4c/> (дата обращения: 14.03.2023).
8. Гражданский кодекс РФ часть 2. принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 22 декабря 1995 г. : [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_9027/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/) (дата обращения: 14.03.2023).
9. О финансовой аренде (лизинге) : федеральный закон от 29.10.1998 № 164-ФЗ. принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 11 сентября 1998 г. : одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 14 октября 1998 г. [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20780/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20780/) (дата обращения: 14.03.2023).
10. Мельниченко А.С. Определение зоны максимальной эффективности потребления лизинговых услуг : дис. ... канд. экон. наук. Хабаровск ; 2007. 192 с.

#### References:

1. Maslova T. N., Necheukhina N. S., Chernenko A. F. Selection of a source of financing for the renovation of fixed assets // Socium and power. 2021. No. 2 (88). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vybor-istochnika-finansirovaniya-renovatsii-osnovnyh-sredstv> (date of access: 03/12/2023).
2. Kontsipko N. V. Development of conceptual approaches to depreciation policy as a corporation's own source of financing // Bulletin of the Tomsk State University. Economy. 2017. No. 37. P. 153-168.
3. Bychkov V.P. Economics of a motor transport enterprise: textbook / V.P. Bychkov. - M. : INFRA-M, 2006. - 384 p.
4. Gorfinkel V. Ya. Economics of the enterprise: textbook. for universities / V. Ya. Gorfinkel; ed. prof. V. Ya. Gorfinkel, prof. V. A. Shvandar. – 4th ed., revised. and additional - M. : UNITI-DANA, 2004. - 670 p.
5. Denisov G. G. Formation of costs in road transport: (methodological and legal aspects): an electronic educational and methodological complex for the preparation of bachelors, direction 23.03.01 "Technology of transport processes." Edition 3rd revision. (educational manual). / G. G. Denisov, V. V. Lanskih, A. S. Ryzhova, A. V. Ryzanov. - Khabarovsk. - TOGU, 2016. Registration certificate of FSUE NTU "Informregister" No. 44514 dated May 27, 2016 - 1 CD.
6. On approval of federal accounting standards FSBU 6/2020 "Fixed Assets" and FSBU 26/2020 "Capital Investments": Ministry of Finance of the Russian Federation Order of September 17, 2020 n 204n.
7. Tax Code of the Russian Federation, part 2. adopted by the State. Duma Feder. Sobl. Ros. Federation July 19, 2000 : OK Federation Council Feder. Sobl. Ros. Federation July 26, 2000 [Electronic resource] // Garant URL: <https://base.garant.ru/10900200/a9a754f9362cc6d913de8ff6886b8c4c/> (date of access: 03/14/2023).
8. Civil Code of the Russian Federation part 2. adopted by the State. Duma Feder. Sobl. Ros. Federation December 22, 1995: [Electronic resource] // ConsultantPlus URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_9027/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/) (date of access: 03/14/2023).
9. On financial leasing (leasing): federal law dated October 29, 1998 No. 164-FZ. accepted by the State Duma Feder. Sobl. Ros. Federation September 11, 1998: Approval. Federation Council Feder. Sobl. Ros. Federation October 14, 1998 [Electronic resource] // ConsultantPlus URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20780/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20780/) (date of access: 03/14/2023).
10. Melnichenko A.S. Determination of the zone of maximum efficiency in the consumption of leasing services: dis. ... cand. economy Sciences. Khabarovsk; 2007. 192 p.



*А.С. Рыжова – к.э.н., доцент кафедры «Эксплуатация автомобильного транспорта», Тихоокеанский государственный университет, Хабаровск, Россия, chefra@mail.ru,*

*A.S. Ryzhova – candidate of economic sciences, associate professor of the department operation of motor transport of the «Pacific National University», Khabarovsk, Russia.*

## ТЕНДЕНЦИИ ЛИЗИНГОВОГО РЫНКА В РОССИИ: ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ TRENDS IN THE LEASING MARKET IN RUSSIA: CHALLENGES AND PROSPECTS

**Аннотация.** В статье проведен анализ развития лизингового рынка в России. С начала развития рынка лизинга и до сегодняшнего момента имеется некая характеристика рынка в форме статистических показателей. Данное исследование проводится рейтинговым агентством RAEX (Эксперт Ра) на основе добровольного анкетирования лизинговых компаний – участников рынка лизинга, и в настоящее время, эти показатели в открытом доступе позволяют оперативно оценить состояние рынка. Сложная экономическая и геополитическая ситуация ставят перед лизинговым рынком ряд новых задач. Проанализированы объемы лизинговых сделок, их количество и средняя цена сделки, объемы нового бизнеса, проведено сравнение корпоративного и розничного сегментов. Рассмотрены сегменты рынка по типам предмета лизинга. Представлен анализ по регионам РФ. Представлены основные тренды ушедшего 2022 года и основные перспективы развития рынка на текущий 2023 год.

**Abstract.** The article analyzes the development of the leasing market in Russia. From the beginning of the development of the leasing market to the present moment, there is a certain characteristic of the market in the form of statistical indicators. This study is conducted by the RAEX rating agency (Expert Ra) on the basis of a voluntary survey of leasing companies - participants in the leasing market, and at present, these indicators in the public domain allow you to quickly assess the state of the market. The difficult economic and geopolitical situation poses a number of new challenges for the leasing market. The volumes of leasing transactions, their number and the average price of a transaction, the volumes of new business were analyzed, a comparison was made between the corporate and retail segments. The segments of the market by types of the subject of leasing are considered. An analysis by regions of the Russian Federation is presented. The main trends of the past 2022 and the main prospects for the development of the market for the current 2023 are presented.

**Ключевые слова:** лизинг, объем нового лизингового бизнеса, объем совокупного лизингового портфеля, источники финансирования лизинговых сделок, типы предмета лизинга.

**Keywords:** leasing, the volume of new leasing business, the volume of the total leasing portfolio, the sources of financing of leasing transactions, the types of the subject of leasing.

Экономическая и правовая природа лизинга в РФ до сих пор четко не определена, однако данный вид реновации основных средств успешно развиваться в России по настоящее время [1]. Лизинг – комплекс мероприятий по выбору и передаче во временное пользование от лизингодателя – лизинговой компании предмета лизинга, которым чаще всего выступает техника, транспорт, оборудование, лизингополучателю – предприятию. Экономические преимущества лизинга по сравнению с арендой обусловлены тем, что лизинг имеет более надежный механизм перехода права собственности. При финансовом лизинге, когда срок действия договора сопоставим со сроком эксплуатации оборудования, право собственности на предмет лизинга переходит к пользователю после выплат всех предусмотренных договором лизинговых платежей, а во время действия договора остается в собственности у лизинговой компании, что является дополнительной гарантией оплаты платежей [2]. Также законодательно предусмотрены налоговые льготы по лизинговым платежам при применении общей налоговой системы, что позволяет оптимизировать налоговую нагрузку предприятий.

Рейтинговое агентство RAEX (Эксперт РА) ежегодно проводит исследования рынка лизинга по результатам добровольного анкетирования лизинговых компаний. В проекте «Российский лизинг» может принять участие любая лизинговая компания (или группа аффилированных компаний), зарегистрированная как юридическое лицо на территории РФ, осуществляющая деятельность по предоставлению оборудования и других объектов в финансовую аренду. Исследование проводится на основе анализа анкетных данных, предоставленных лизингодателями – участниками проекта [3].

Новый бизнес – это стоимость переданных клиентам предметов лизинга в течение рассматриваемого периода без НДС. По данным исследования объем нового лизингового бизнеса в 2022 году впервые с 2016 года показал спад, в розничном сегменте на 8 %, в корпоративном – на 31 % и достиг 1,98 трлн рублей, темп спада составил 13 % (рисунок 1).

Объем совокупного лизингового портфеля в 2022 году вырос на 5 % и составил 6,75 трлн рублей. Доля лизинга в ВВП страны составила 1,6 %, снизившись по сравнению с предыдущим годом на 0,1 %.

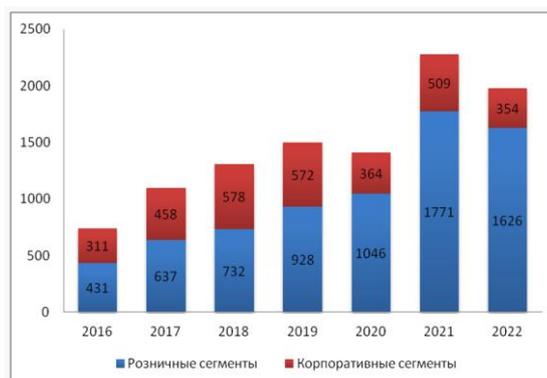


Рисунок 1 – Динамика нового лизингового бизнеса в РФ, млрд руб.  
(Источник: составлено автором по материалам Эксперт Ра [4])

Но при этом необходимо учитывать что в 2021 году объем нового бизнеса достигал исторического максимума и составлял 2,3 трлн рублей. Соотношение розничного и корпоративного сегментов усилилось до максимального значения в 4,6 раза (рисунок 2).



Рисунок 2 – Отношение розничного к корпоративному сегменту  
(Источник: составлено автором по материалам Эксперт Ра [4])

Продолжилась тенденция концентрации бизнеса в руках крупных игроков – доля топ-10 лизинговых компаний в объеме нового бизнеса возросла до 75 %. Число клиентов у лизинговых компаний, входящих в топ-20 рынка, выросло на 10 %, мелкие лизингодатели ощутили отток клиентов на 6 %. Не смотря на общий спад, лизинговым компаниям, принадлежащим банкам, удалось увеличить объем бизнеса в среднем на 8 %, доля их в новом бизнеса выросла на 10 % по сравнению с предыдущим годом. Крупные лизинговые компании обеспечивают реализацию национальных проектов и обеспечение техникой глобальные инфраструктурные объекты, в результате чего объемы их лизинговых контрактов довольно высокие.

В 2022 произошло перераспределение собственников лизинговых компаний – в силу ухода ряда иностранных лизинговых компаний из России и продажи их российским собственникам. Снизилось количество заключенных лизинговых договоров впервые за последние 7 лет и составило 340 тыс. руб., но при этом средняя сумма сделки возросла, и достигла уровня 2018 года – 9,2 млн руб. что объясняется резким удорожанием оборудования на фоне нехватки техники за счет ухода ряда иностранных компаний и тенденций замены известных марок менее известными китайскими аналогами.

По структуре источников финансирования лизинговых сделок все так же преобладают банковские кредиты, их доля выросла до 67 %, на втором месте находятся авансы с 12 %, почти разделяя его с собственными средствами 11 %, а четвертое и последнее, пятое место, с одинаковым значением в 5 % заняли облигации и прочие источники. Что говорит о небольшом снижении значения облигаций и авансов и росте банковского заимствования. Повышение ключевой ставки ЦБ РФ в 2022 году привело к удорожанию заемных кредитных ресурсов, и к удорожанию лизинговых услуг.

В сфере кредитования субъектов малого и среднего бизнеса (МСБ) в 2022 году клиенты стали выбирать более крупные банки, и на начало 2023 года около 90 % кредитов малым и средним предприятиям выдали банки, входящие в топ-30.

За последние 4 года наблюдался постоянный рост МСБ в структуре нового бизнеса. В 2020 году МСБ занимал значение 58 %, в 2021 году сегмент МСБ составил 65 %, в 2022 году доля МСБ достигла исторического максимума в 71 %, и составила 1,6 трлн. рублей [5, 6]. Прогнозируется что основной движущей силой лизинга будет розница за счет МСБ, который сумел быстрее подстроиться под изменяющийся рынок, изменение схем логистики и освоиванием освободившихся секторов рынка, ранее занятыми иностранными компаниями.

В 2022 году произошло расторжение ряда крупных сделок, переводов лизинговых схем в другие формы финансирования по договорам лизинга самолетов и водных судов, что сократило данные сегменты лизинга транспорта (рисунок 3).

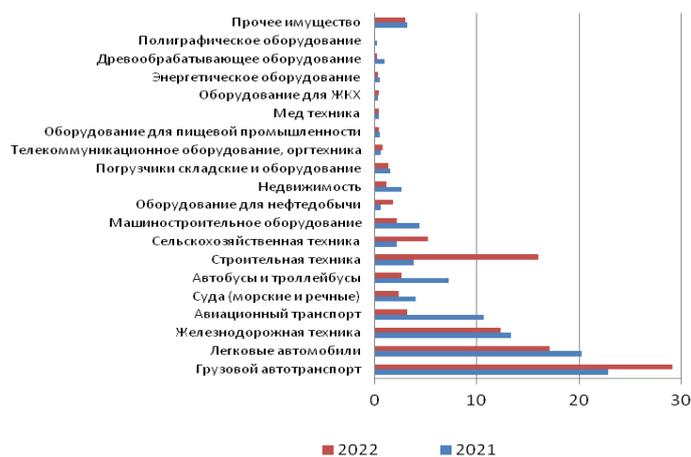


Рисунок 3 – Динамика сегментов рынка по типу предмета лизинга, доля в новом бизнесе %  
(Источник: составлено автором по материалам Эксперт Ра [4])

Грузовой транспорт показал основной рост нового бизнеса в 2022 году – его доля выросла с 13 до 18 % в совокупном лизинговом портфеле. В 2021 и 2022 годах сегмент автолизинга (легковой, грузовой подвижной состав и автобусы) показал рост до уровня около 50 %. При росте стоимости автомобилей и повышенном спросе со стороны МСБ.

Для субъектов МСБ начиная с 2018 года стали повсеместно внедряться скоринговые программы рассмотрения для автолизинга – ограниченный пакет документов с лизингополучателя и увеличение скорости принятия решения лизинговыми компаниями. До 2019 года решение принималось в течение нескольких дней, с 2019 года в течении дня [7]. Не смотря на снижение МСБ число лизингополучателей.

В 2021 году отмечался высокий отложенный спрос на автолизинг, который привел к резкому росту объемов сразу с отменой ограничительных мер, связанных с COVID-19, умеренной процентной ставкой в первые 9 месяцев 2021 года и ожиданием рынка дальнейшего роста цен на технику.

Объемы лизинга строительной и дорожной техники выросли благодаря поддержке по реализации национальных проектов, развития льготного ипотечного кредитования. Снижение объемов автолизинга вызвано сокращением продаж новых легковых автомобилей вследствие их нарастающего дефицита, из-за ухода с рынка иностранных автопроизводителей, что привело к росту цен.

Лидирующим регионом по объемам нового бизнеса является Москва, где объем всех сделок составляет 25 % Приволжский ФО и Центральный ФО с 15 % и 13 %, соответственно, вместе эти три округа дают 53 % от всего объема нового лизингового бизнеса в РФ. И хотя доля Москвы все еще велика, по сравнению с 2018 г произошло снижение на 12,4 %, когда в 2019 году Москва и Санкт-Петербург занимали примерно 75 % общего объема сделок [8].

В 2022 году лизинговый рынок характеризуется:

- продолжением финансирования лизинговых сделок (ГК Газпромбанк Лизинг[9]);
- отсутствие глобальных реструктуризацией задолженностей по лизинговым платежам;
- меры поддержки клиентов – случаи отсрочки оплаты лизинговых платежей были предложены для МСБ на небольшие сроки до трех месяцев;
- остановка деятельности лизинговых компаний с иностранным капиталом в связи со сменой собственников (ДельтаЛизинг);
- оттягивание платежей вследствие скачков в цене лизингового имущества;

- смещение интереса МСБ с легкового сегмента на грузовой, специализированный и строительный виды транспорта;
- затягивание сроков поставки по некоторым лизинговым сделкам;
- востребованность лизинга напрямую с зарубежными поставщиками оборудования;
- расширение услуг лизинговых компаний с учетом особенностей работы с предметом лизинга с использованием вторичного рынка;
- привлечение финансирования лизинговых компаний с учетом перераспределения мировых финансовых потоков [10];
- внедрение автоматизации бизнес процессов лизинговых компаний в сфере общения с клиентами и ускорения и повышения качества принятия решений по лизинговым сделкам.

В 2023 году лизинговые компании планируют расширять представительство в регионах, расширять перечень услуг и сервисов, в целом продвигая больший клиентоориентированный подход за счет внедрения цифровизации бизнес процессов, также поддерживать высокие требования к качеству и скорости предоставления лизинговых услуг.

Планируется решать вопросы с лизингом недвижимости, широкое распространение которого сдерживается из-за особенностей уплаты и возмещения НДС, далеко не все лизинговые компании имеют данный объект лизинга в своем портфеле.

Так же в приоритете стоит налаживание новых связей с азиатскими и прочими дружественными рынками в части замещения ушедших с российского рынка крупных иностранных брендов. Производители данных рынков продолжают повышать требуемое качество продукции и сервиса. Ряд данных производителей уже были представлены на территории РФ, и на сегодняшний день имеют собственную дилерскую сеть с функционированием сервисной и логистической службы. На отечественном рынке наблюдается повышенный спрос на грузовую и специализированную технику. Отдельно выделяется острый дефицит легковых автомобилей. Идет закрепление производителей из дружественных стран на рынке металлообработки. В целом клиенты начинают диверсифицировать поставщиков, в следствие прекращения налаженных связей, что дает возможность новым брендам выйти и закрепиться на российском рынке, а так же наладить импортозамещение.

С другой стороны в отдельных секторах рынка (сложное технологическое оборудование, полиграфия) пока отсутствует возможность импортозамещения, а в других (производство мебели) такая потребность вовсе отсутствует.

На рынке лизинга в 2023 году ожидаются следующие тенденции:

- повышение роли азиатских брендов, и соответственно снижение европейских – так по оценке руководителя Группы Газпромбанка в 2022 году китайские поставщики уже заняли около 30 % нового бизнеса в Группе Газпромбанка;
- переориентация сырьевой логистики клиентов в сферах услуг (продукты питания, химии, полимеры, упаковка);
- налаживание новых логистических цепочек поставок, что позволит сократить растянувшиеся в 2022 году сроки поставок объектов лизинга.
- упор на национальные проекты - ожидается небольшой положительный рост объемов рынка, особенно в транспортном сегменте (спецтехника, автобусы), кроме авиационного, судоходного и железнодорожного;
- рост сегмента рынка с подержанными объектами лизинга;
- быстрая реализация изъятого в связи с неплатежами лизинговыми компаниями оборудования при повышенном спросе рынка на технику, бывшую в употреблении;
- развитие дополнительных услуг в сфере автолизинга (ООО «ДельтаЛизинг» – инвестиционная группа «Инсайт»);
- внедрение сервисов и услуг, помогающих клиентам отслеживать эксплуатацию и состояние своих транспортных средств – особое внимание будет уделено сохранности транспортных средств (ООО «Совкомбанк Лизинг»).

В ситуации сложного экономического и политического положения в России и в мире лизинговый бизнес столкнулся с новыми вызовами рынка. Основные из которых это перестройка логистических цепочек, импортозамещение, консолидация бизнеса, снижение уровня деловой и инвестиционной активности. В современных реалиях большое значение имеет государственная поддержка СМБ, диверсификация привлеченного финансирования, поиск новых партнеров, создание новых отечественных производств.

**Источники:**

1. Мельниченко А.С. Определение зоны максимальной эффективности потребления лизинговых услуг : дис. ... канд. экон. наук. Хабаровск ; 2007. 192 с.
2. О финансовой аренде (лизинге) : федеральный закон от 29.10.1998 № 164-ФЗ, принят Гос. Думой Федер. Собр. Рос. Федерации 11 сентября 1998 г. : одобр. Советом Федерации Федер. Собр. Рос. Федерации 14 октября 1998 г. [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20780/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20780/) (дата обращения: 14.03.2023).
3. Рынок лизинга по итогам 1-го полугодия 2019 года: коррекция роста <https://raexpert.ru/researches/leasing/1h2019/#method> (дата обращения: 23.03.2023).
4. Рынок лизинга по итогам 2022 года: на пониженной передаче геополитики // исследование ЭкспертРА: [сайт]. – 2022. URL: <https://www.raexpert.ru/researches/leasing/2022/> (дата обращения: 23.03.2023).
5. Рынок лизинга в 1-ом полугодии 2022 года: в тисках геополитики // исследование ЭкспертРА: [сайт]. – 2022. URL: [https://raexpert.ru/researches/leasing/1h\\_2022/#att1](https://raexpert.ru/researches/leasing/1h_2022/#att1) (дата обращения: 23.03.2023).
6. Рынок лизинга по итогам 2021 года: новый рубеж // исследование ЭкспертРА: [сайт]. – 2022. URL: <https://www.raexpert.ru/researches/leasing/2021/> (дата обращения: 23.03.2023).
7. Прогноз лизингового рынка на 2020 год: обнуление роста // исследование ЭкспертРА: [сайт]. – 2022. URL: <https://www.raexpert.ru/researches/leasing/2019/> (дата обращения: 23.03.2023).
8. Архангельская Л. Ю. Состояние и динамика развития российского рынка лизинга (краткий статистический анализ) // Учет. Анализ. Аудит. 2021. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-i-dinamika-razvitiya-rossiyskogo-rynka-lizinga-kratkiiy-statisticheskiiy-analiz> (дата обращения: 23.03.2023).
9. Рынок лизинга: тенденции и перспективы // исследование Газпромбанк Автолизинг: [сайт]. – 2022. URL: <https://autogpbl.ru/about-leasing/teoriya-lizinga/rynok-lizinga/> (дата обращения: 23.03.2023).
10. Иванов А. А. Рынок лизинга в России: проблемы и перспективы развития // Финансовые рынки и банки. 2022. №11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-lizinga-v-rossii-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 23.03.2023).

**References:**

1. Melnichenko A.S. Determination of the zone of maximum efficiency in the consumption of leasing services: dis. ... cand. economy Sciences. Khabarovsk; 2007. 192 p.
2. A financial leasing (leasing): federal law dated October 29, 1998 No. 164-FZ, accepted by the State Duma Feder. Sobl. Ros. Federation September 11, 1998: Approval. Federation Council Feder. Sobl. Ros. Federation October 14, 1998 [Electronic resource] // ConsultantPlus URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_20780/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_20780/) (date of access: 03/14/2023).
3. Leasing market at the end of the 1st half of 2019: growth correction <https://raexpert.ru/researches/leasing/1h2019/#method> (date of access: 03/23/2023).
4. The leasing market at the end of 2022: on a low gear of geopolitics // ExpertRA study: [website]. – 2022. URL: <https://www.raexpert.ru/researches/leasing/2022/> (date of access: 03/23/2023).
5. The leasing market in the first half of 2022: in the grip of geopolitics // ExpertRA research: [website]. – 2022. URL: [https://raexpert.ru/researches/leasing/1h\\_2022/#att1](https://raexpert.ru/researches/leasing/1h_2022/#att1) (accessed 03/23/2023).
6. The leasing market in 2021: a new frontier // ExpertRA study: [website]. – 2022. URL: <https://www.raexpert.ru/researches/leasing/2021/> (date of access: 03/23/2023).
7. Forecast of the leasing market for 2020: zero growth // ExpertRA study: [website]. – 2022. URL: <https://www.raexpert.ru/researches/leasing/2019/> (date of access: 03/23/2023).
8. Arkhangel'skaya L. Yu. State and dynamics of development of the Russian leasing market (a brief statistical analysis) // Accounting. Analysis. Audit. 2021. No. 1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-i-dinamika-razvitiya-rossiyskogo-rynka-lizinga-kratkiiy-statisticheskiiy-analiz> (date of access: 03/23/2023).
9. Leasing market: trends and prospects // research by Gazprombank Autoleasing: [website]. – 2022. URL: <https://autogpbl.ru/about-leasing/teoriya-lizinga/rynok-lizinga/> (date of access: 03/23/2023).
10. Ivanov A. A. Leasing market in Russia: problems and development prospects // Financial markets and banks. 2022. No. 11. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rynok-lizinga-v-rossii-problemy-i-perspektivy-razvitiya> (date of access: 03/23/2023).

EDN: AQLOJG



*А.В. Сапунов – к.э.н., доцент, кафедра Государственного и корпоративного управления, Институт цифровой экономики и управления бизнес-процессами, НАН ЧОУ ВО Академия маркетинга и социально-информационных технологий – ИМСИТ (г. Краснодар), Краснодар, Россия, [dismallll@mail.ru](mailto:dismallll@mail.ru),*

*A.V. Sapunov – candidate of economic sciences, Department of Public and corporate governance, Institute of Digital Economy and Business Process Management, NAN CHOU VO Academy of marketing and social and information technologies–IMSIT (Krasnodar), Krasnodar, Russia.*

## БИЗНЕС-МОДЕЛЬ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ МУЗЫКАЛЬНЫХ ИНСТРУМЕНТОВ НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ BUSINESS MODEL OF IMPORT SUBSTITUTION OF MUSICAL INSTRUMENTS IN THE RUSSIAN MARKET

**Аннотация.** В статье рассмотрена возможность запуска производства электрогитар в городе Краснодаре, в рамках процесса импортозамещения. После введения санкций против России, многие крупнейшие поставщики электрогитар таких фирм как: Fender, Harley Benton, Eriphone, Gibson, Jackson прекратили прямые поставки инструментов в нашу страну. То есть инструменты, которые были собраны на американском или европейском заводе, больше не попадут в Россию, включение составляет только китайский импорт. Но в нынешней ситуации в любой момент могут прекратиться и поставки американских, европейских инструментов, сделанных на китайских заводах. Ввиду представленных обстоятельств, России следует наращивать производство подобных инструментов внутри страны. В данной статье представлен алгоритм производства электрогитар внутри страны, в городе Краснодаре: расписан план производства, план закупки оборудования и мате-

риалов, план поиска поставщиков сырья и фурнитуры, также представлен вступительный финансовый план. Благодаря представленной в работе конфигурации производства, предприятие может наладить мощный поток производства электрогитар, также позволит производить самые недорогие инструменты на российском рынке.

**Abstract.** The article considers the possibility of launching the production of electric guitars in the city of Krasnodar, as part of the import substitution process. After the introduction of sanctions against Russia, many of the largest suppliers of electric guitars of such firms as: Fender, Harley Benton, Epiphone, Gibson, Jackson stopped direct deliveries of instruments to our country. That is, tools that were assembled at an American or European factory will no longer get into Russia, with the exception of only Chinese imports. However, in the current situation, the supply of American and European tools made in Chinese factories may also stop at any moment. In view of the circumstances presented, Russia should increase the production of such instruments within the country. This article presents an algorithm for the production of electric guitars in the country, in the city of Krasnodar: a production plan, a plan for the purchase of equipment and materials, a plan for finding suppliers of raw materials and accessories, and an introductory financial plan are also presented. Thanks to the production configuration presented in the work, the company can establish a powerful flow of electric guitar production, which will also allow producing the most inexpensive instruments on the Russian market.

**Ключевые слова:** импортозамещение, инструменты, санкции, производство, конкуренты, цена, закупка.

**Keywords:** import substitution, tools, sanctions, production, competitors, price, and purchase.

Российский рынок музыкальных инструментов является одним и крупнейших в Европе. По оценке, его объем составляет 450 мил долларов и отличается высоким ростом – около 20-30 % в год [1]. После введения санкций против России многие крупнейшие поставщики электрогитар таких фирм как: Fender, Harley Benton, Epiphone, Gibson, Jackson прекратили прямые поставки инструментов в Россию. То есть инструменты, которые были собраны на американском или европейском заводе, больше не попадут в Россию. Но не будем забывать про импорт гитар из восточного полушария нашего мира, хоть инструменты с американских и европейских заводов больше не поставляются в Россию, зато инструменты данных фирм, собранные на китайских, индонезийских, корейских, тайваньских заводах, продолжают поставляться на прилавки Российских магазинов [2]. Однако Китай, Индонезия и Южная Корея имеют свои компании по производству электрогитар, одними из таких компаний являются фирмы: Cor-tek, beijing lanyao huihao musical instrument. Китайский импорт весьма силен, гитары китайского производства сейчас заполнили российский рынок, различные музыкальные магазины и даже маркетплейсы набиты доверху китайскими инструментами. Среди потенциальных потребителей (музыкантов) бытует мнение, что китайская гитара – дешевая поделка и не имеет никакого отношения к качественному инструменту. Данное утверждение касается, как и американских, европейских брендов, собранных на китайских мощностях, как и китайских (индонезийских, корейских, тайваньских) брендов, собранных на заводах внутри своей страны. Такое мнение на процентов восемьдесят верное, большинство товаров, произведенных в поднебесной, не отличаются особым качеством. Тем не менее, нужно понимать, что зачастую китайские гитары производятся на тех же производственных мощностях, что и «истинно американские» Fender, Epiphone, Gibson, Jackson. Днём работники заводов делают более качественные брендовые инструменты под надзором заказчика, а ночью те же люди на том же оборудовании собирают точно такие же инструменты, но для собственного бренда. Но в чём же тогда проблема гитар Китайского производства? Проблема заключается в следующем: контроль качества и климатические условия. За качеством производимых китайских гитар если и следят, то делают это сквозь пальцы. Из партии гитар объёмом пятнадцать штук, в лучшем случае идеальными будут три гитары, но и эти три гитары в процессе транспортировки могут запросто испортиться. Здесь мы плавно подошли к проблеме климатических условий. Климат Китая отличается от климата в России по многим показателям, а в частности отличается влажность воздуха и разница температур. А дерево является крайне нестабильным материалом, в следствии чего при транспортировке гитары зачастую портятся, недосушенное дерево начинает менять форму, из-за чего, инструмент приходит в негодность. Ввиду вышеперечисленных проблем покупка китайской гитары может стать неоправданно дорогой или вовсе превратиться в лотерею. При поступлении в магазины китайских инструментов, мастерские при магазине начинают дорабатывать, исправлять поломки этих гитар, из-за чего итоговая цена при покупке значительно вырастает. Но если покупать гитару через различные маркетплейсы ценник будет более чем вменяемый, но приобретение инструмента вслепую – лотерея.

Таким образом, на момент 2023 года, ввиду санкций имеются серьёзные конкуренты (таблица 1).

Большинство фирм недружественных стран выпускают свою продукцию на китайских, индонезийских, заводах, после чего импортируются в Россию. Также не будем забывать про китайские бренды, хоть они не так известны российскому потребителю, но тоже поставляются на прилавки наших магазинов. Но в нынешней ситуации в любой момент могут прекратиться и поставки американских, японских, европейских инструментов, сделанных на китайских заводах [3].

Таблица 1 – Конкуренты по производству электрогитар

Страна регистрации бренда	Название бренда	Страна производитель и страна импортёр
США	Fender, Squier	Китай, Индонезия
США	Gibson, Epiphone	Китай, Индонезия
США	Kramer	Китай, Индонезия
США	Jackson	Китай
Япония	Ibanez	Китай
Япония	LTD	Китай, Индонезия
Япония	Burny	Китай, Индонезия
США	Schecter	Китай
Корея	Cort	Индонезия
Китай	Zombie	Китай
Япония	Yamaha	Китай

Ввиду обстоятельств, России следует наращивать производство подобных инструментов внутри страны, тем более ресурсы нашей Родины к этому располагают.

Проанализируем рынок гитар российского производства. В России есть крупные заводы, которые производят акустические гитары – это завод Аккорд, Амистар, Ижевский завод ТИМ. Данные заводы существуют ещё со времён советского периода. На сегодняшний момент гитары данных заводов могут в полную мощь конкурировать с китайскими, но нужно понимать, особыми музыкальными свойствами и превосходным качеством эти гитары вовсе не выделяются, так же, как и китайские. Производство электрогитар в России крайне скудное, по всей стране имеется только пять производителей электрогитар, относительно крупными из которых является только три: Inspector Guitars, MiLena Music, Khmelevskiy Guitars [4].

Таблица 2 – Производители электрогитар в России

Название фирмы	О фирме	Минимальная цена на продукцию
Inspector Guitars	первая компания в стране, которая занимается серийным выпуском электрогитар. История предприятия началась почти полтора десятка лет назад с ремонта и настройки гитар. Сюда приносили свои инструменты известные музыканты. После многолетнего опыта, коллектив решил заняться выпуском собственных инструментов. В каталоге магазина есть модели уникального дизайна, а также копии классических образцов.	41 900
MiLena Music	относительно недавно на рынке производство электрогитар расположено в г. Сызрань. После 15-летнего опыта ремонта и реставрации гитар, коллектив единомышленников решил начать собственное производство.	130 000
Khmelevskiy Guitars	Производство расположено на базе мебельной фабрики в Ростовской области. Все материалы и древесина отечественного производства. Мастера производят классические образцы, современные и по индивидуальному заказу.	58 000

Российские производители электрогитар серьёзные конкуренты, следует отдельно выделить фирму Inspector Guitars, так как эта фирма имеет серийное производство и вполне доступную цену на свои инструменты, следовательно, это самая конкурентноспособная фирма в России.

Рассмотрим возможность производства российских электрогитар в городе Краснодар. Климат города Краснодар располагает к запуску производства гитар так, как средняя влажность воздуха за год составляет 72 %, зимой 78 %, летом 64 %. Средняя температура воздуха составляет 13 градусов. Данные климатические условия позволяют древесине вести себя стабильно, при соблюдении технологии производства конечно же. Следовательно, и процент брака из-за климатических условий снижается. Транспортные артерии также хорошо развиты, следовательно, нет особых препятствий транспортировки гитар по центральной России. Конкуренты по производству электрогитар в краснодарском крае отсутствуют полностью, ближайший конкурент располагается в Ростове-на-Дону, но данный производитель ориентирован только на средний и высокий ценовой сегмент.

Производство можно организовать по типу полного цикла. Для организации частного бизнеса «с нуля» не нужно стараться охватить все этапы изготовления электрогитар. Лучше начать со сборки из готовых комплектующих в собственном цеху. В этом случае будет время для того, чтобы выстроить систему работы с клиентом, наладить отношения с поставщиками, исследовать рынок, а также наработать базу клиентов. И как только поток клиентов станет стабильным, можно рассматривать возможности расширения бизнеса за счет охвата других технологических процессов. На сегодняшний день предлагается ассортимент продукции, который включает в себя электрогитары по типу:

1. Stratocaster.
2. Telecaster.
3. Les Paul.
4. Superstrat.
5. SG.
6. Warlock.
7. Explorer.



Для того, чтобы сделать полностью российскую электрогитару наша страна располагает огромными возможностями. Рассмотрим подробно всю технологию производства гитар в Краснодаре и где приобрести необходимые компоненты. Чтобы запустить любое производство требуется помещение.

Для запуска серийного производства электрогитар нужно арендовать помещение в 200 кв.м. Отсутствие сырости и повышенной влажности – это принципиально важный фактор. Поскольку основной материал для работы – дерево, то повышенная влажность незамедлительно скажется на качестве готовых изделий. Для производства электрогитар необходимо приобрести следующее оборудование: станок токарный – 2 шт., дисковая пила – 2 шт., торцовая пила – 2 шт., фуганок – 2 шт., рейсмус – 2 шт., дрель – 2 шт., фрезеровочный станок – 2 шт., электролобзик 2 шт., электрорубанок – 2 шт., шлифовальная машинка – 2 шт., ручные инструменты (отвёртки, киянки, пилы, рулетки, пассатижи и т.д.), влагомер – 1 шт. Для оборудования цеха сушки дерева понадобится две сушильные камеры. Чтобы оборудовать покрасочный цех понадобится: окрасочный аппарат – 2 шт., орбитальная шлифовальная машина – 2 шт., аэрограф – 2 шт., покрасочная камера – 1 шт., шпатели, кисти. Чтобы оборудовать цех сборки потребуется: два больших стола, отвёртки, шуруповёрт – 2 шт., паяльник 2 – шт. Для оборудования цеха под хранение продукции многого не нужно, всего лишь создать полки для хранения, установить увлажнитель и терморегулятор.

Основным материалом для производства электрогитар является древесина. Закупку древесины оптом можно производить через такие предприятия Краснодарского края как: ОАО «Юг» (находится в Мостовском районе), ЗАО «Рассвет» (находится на территории Апшеронского района), ООО «Таверна» (располагается в Апшеронском районе). Для производства гитарного грифа планируется использовать такую древесину как: ясень, клён и бук, А также будет использоваться другая категория краснодарской древесины – брус плодовых деревьев: вишни, черешни, абрикоса, сливы, яблони, груши и т.д.. Высоко ценится древесина диких плодовых деревьев, которая отличается высокой твердостью и уникальным текстурным рисунком. Данное дерево необходимо для производства деки(корпуса) гитары. Закупку лакокрасочных изделий (краска, лак, аквапринт, шпаклёвка, грунт, морилка) можно производить из любой точки России, самое главное в этом оптовая цена, у кого цена ниже, у того и покупаем.

В России мало предприятий, занимающихся производством специализированной гитарной электроники, поэтому различную электронику придётся закупать у различных производителей. Закупка звукоснимателей российского производства – Fokin Pickups (Москва). Закупка проводов, потенциометров, плат, резисторов – Электроинтел (Краснодар), Сентек (Краснодар). Закупка фурнитуры. Вся закупка фурнитуры (колки, порошки, бридж, лады) может производиться через пензенскую компанию SOLO. Закупка демонстрационных струн может производиться через пензенскую компанию Эмузин.

Основным шагом по продвижению компании на рынке должно стать создание собственного сайта. Первым шагом может стать профессиональный лендинг. В нем необходимо будет указать ассортимент продукции, сроки изготовления и скидку при первом обращении. Также действенным способом рекламы является размещение информации о компании на билбордах [5]. Средняя стоимость аренды одного билборда на 1 месяц составит около 40 000 рублей. Также реклама на таких площадках, как ВКонтакте и ютуб.

Таблица 3 – Финансовый план по запуску производства электрогитар в городе Краснодаре

Мероприятие	Стоимость, тыс. руб.
Регистрация	10 000
Создание сайта	80 000
Рекламная кампания	80 000
Закупка оборудования	450 000
Итого	620 000
Ежемесячные затраты	
Аренда	75 000
Амортизация	8 333
Коммунальные услуги	15 000
Реклама	20 000
Бухгалтерия (удаленная)	10 000
Закупка материалов	185 000
Итого	313 000

Таким образом, данная бизнес – идея производства позволит наладить мощный поток производства электрогитар. Предлагаемый план производства, является конкурентоспособным, так как конкуренты фактически не обладают даже подобными мощностями, за исключением фирмы Inspector Guitars, остальные конкуренты производят электрогитары под заказ ввиду большой стоимости. Также конкурирующие фирмы преимущественно нацелены на средний и высокий ценовой сегмент, но рос-

сийский рынок нуждается также и в бюджетном сегменте отечественного гитаростроения. Поэтому и нужно занять эту нишу как можно скорее.

#### Источники:

1. Константиныди А.Д., Мосакова Е.А. Рынок музыкальных инструментов и его роль в экономическом пространстве современной экономики. Экономика и управление: проблемы, решения. 2017. Т 3 №5. С.136-147.
2. Подольский В.А. Рынок музыкальных инструментов. Сборник статей XIV Международного научно-исследовательского конкурса: в 4 частях. 2018. С.230-234.
3. Сапунов А.В. Анализ тенденций развития внешней торговли России в условиях пандемии. Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 34 (2). С.185-188.
4. Сапунов А.В., Сапунова Т.А. Актуальность внедрения искусственного интеллекта в управлении производством на предприятии. Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. №5-3 (87). С.47-50.
5. Костяков В.В. К вопросу об изученности особенностей управления в музыкальной индустрии. Формирование и реализация стратегии устойчивого экономического развития Российской Федерации. Сборник статей IX Международной научно-практической конференции. 2019. С.204-206.

#### References:

1. Konstantinidi A.D., Mosakova E.A. The market of musical instruments and its role in the economic space of the modern economy. Economics and management: problems, solutions. 2017. T 3 No. 5. pp.136-147.
2. Podolsky V.A. The market of musical instruments. Collection of articles of the XIV International Research Competition: in 4 parts. 2018. pp.230-234.
3. Sapunov A.V. Analysis of trends in the development of Russia's foreign trade in a pandemic. Natural sciences and humanities research. 2021. No. 34 (2). pp.185-188.
4. Sapunov A.V., Sapunova T.A. The relevance of the introduction of artificial intelligence in production management at the enterprise. Economics and Business: theory and practice. 2022. No.5-3 (87). pp.47-50.
5. Kostyakov V.V. On the issue of the study of management features in the music industry. Formation and implementation of the strategy of sustainable economic development of the Russian Federation. Collection of articles of the IX International Scientific and Practical Conference. 2019. pp.204-206.

EDN: ATBQHD



*Т.А. Сапунова – к.э.н., доцент, кафедра Государственного и корпоративного управления, Институт цифровой экономики и управления бизнес-процессами, НАН ЧОУ ВО Академия маркетинга и социально-информационных технологий – ИМСИТ (г. Краснодар), Россия, Краснодар, zipow@mail.ru,*

*T.A. Sapunova – candidate of economic sciences, associate professor, department of state and corporate governance, Institute of Digital Economy and Business Process Management, NAS CHOU VO Academy of Marketing and Socio-Information Technologies - IMSIT (Krasnodar), Russia, Krasnodar;*

*Д.И. Полякова – студентка 3 курса бакалавриата направления подготовки «Государственное и муниципальное управление», НАН ЧОУ ВО Академия маркетинга и социально-информационных технологий – ИМСИТ (г. Краснодар), Россия, Краснодар, Dashon\_28@icloud.com,*

*D.I. Polyakova – 3rd year undergraduate student of the direction of training "State and Municipal Administration", NAS CHOU VO Academy of Marketing and Socio-Information Technologies - IMSIT (Krasnodar), Russia, Krasnodar.*

## МИГРАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В ПЕРИОД ПАНДЕМИИ И ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ MIGRATION PROCESSES IN THE RUSSIAN FEDERATION DURING THE PANDEMIC AND ECONOMIC SANCTIONS

**Аннотация.** В статье рассмотрены миграционные процессы Российской Федерации в период пандемии и экономических санкций. Какие предпосылки способствовали спаду уровня миграции внутри страны и что стало причиной глобального оттока иностранных граждан. Проанализированы статистические данные, выявлены регионы с самым высоким и низким уровнем миграции, а также причины и последствия данного явления. В статье раскрывается специфика миграции, как важного социально-экономического процесса, который, с одной стороны, является важным фактором влияющий на жизнь не только граждан, но и государства в целом, а с другой стороны, имеет достаточно хрупкое строение по отношению к факторам внутренней и внешней среды. Определены основные тенденции внутренней миграции. Сейчас миграция населения только набирает обороты и становится одной из острых тем современного мира и, на наш взгляд, не перестанет ей оставаться ещё достаточно долгий промежуток времени.

**Abstract.** The article examines the migration processes of the Russian Federation during the pandemic and economic sanctions. What prerequisites contributed to the decline in the level of migration within the country and what caused the global outflow of foreign citizens. Statistical data are analyzed, regions with the highest and lowest levels of migration are identified, as well as the causes and consequences of this phenomenon. The article reveals the specifics of migration as an important socio-economic process, which, on the one hand, is an important factor affecting the lives of not only citizens, but also the state as a whole, and on the other hand, has a rather fragile structure in relation to the factors of the internal and external environment. The main trends of internal mi-

gration are determined. Now the migration of the population is only gaining momentum and is becoming one of the hot topics of the modern world and, in our opinion, it will not cease to remain for quite a long period of time.

**Ключевые слова:** миграция, пандемия, миграционные процессы, экономические санкции, перепись населения, миграционный приток, прогноз.

**Keywords:** migration, pandemic, migration processes, economic sanctions, population census, migration influx, forecast.

Сложившаяся на сегодняшний день нестабильная ситуация в стране создает предпосылки для социального дискомфорта, а также миграционных настроений. Важно отметить, что процессы, связанные с миграцией в Российской Федерации за 2022 год понесли серьезные изменения. Миграция – это очень важный процесс, в период которого происходит перемещение граждан из одного места проживания в другое, как правило, оно связано со сменой постоянного или длительного места жительства, а также может носить временный характер. Таких людей принято называть – мигрантами. В основу наступивших проблем легли, различные геополитические процессы на международной арене, постоянные экономические горки, а также отсутствие социальной стабильности, все это в комплексе негативно влияет на приток иностранных граждан на территорию нашей страны.

Как правило, в миграции выделяют следующие виды: внешняя и внутренняя. Уделим внимание – внешней миграции населения. Ее главной особенностью принято считать, смену территориальных границ между странами. Благодаря представленному докладу Росстата «О социальном положении в нашей стране за 2022 год», мы можем говорить о снижении въезжающих на территорию РФ иностранных граждан [1]. Согласно полученным данным, за период 2022 года с нашей страны выехало около 800 тыс. чел российских граждан, а прибыло на территорию РФ всего лишь около 600 тыс. чел.

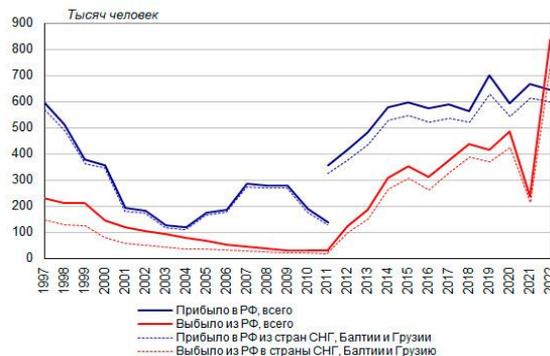


Рисунок 1 – Число прибывших и выбывших из России (международная миграция), 1997-2022 годы, тысяч человек

По данным за январь-июнь 2022 года доля иммигрантов, прибывших в Россию из стран, расположенных на территории бывшего СССР «ближнего зарубежья», составила 92,9 %, в том числе из стран СНГ – 91,5 %. За последние несколько лет такой показатель, как миграция, существенно влияла на увеличение населения. Еще в прошлом 2022 году мы могли прийти к отрицательному сальдо миграции, если бы не изменении территориальных границ и присоединение ДНР, ЛНР, Запорожской и Херсонской областей.

Ученые-демографы уже сейчас делают прогнозы и считают, что этот год из-за конфликтов на политической арене будет первым с отрицательным сальдо миграцией, хотя на протяжении десятилетий оно показывает 200 000-300 000 человек «в плюс». Также важно отметить, что достаточно весомая часть выбывших с территории РФ являются «невидимыми» для официальных показателей статистики, так как не снимаются с регистрационного учета в России. Такие показатели вносят коррективы в миграционные прогнозы, учитывая текущие тенденции. В 2022 году коррекция прогноза не проводилась, так как идет работа с данными, собранными в ходе всероссийской переписи населения. Но Росстат обещает нам презентовать обновленный вариант миграционного прогноза уже этой весной.

По мнению многих аналитиков, причиной отказа от въезда в Россию для некоторых людей стало общее политическое напряжение, реакция недружественных стран на проведение Россией Специальной военной операции (далее СВО), уход брендов, производств и сокращение торговых представительств крупных компаний, всё это повлекло сложности для предприятий, в том числе и привлекающих иностранную рабочую силу. Аналитики считают, что также причиной стали и невыплаты зарплат, а также сокращения, которые в связи с санкционным кризисом приобрели массовый характер [2]. Мигранты массово приезжали в Россию даже, несмотря на коронавирусную пандемию. Сей-

час же, отток иностранной рабочей силы наблюдается в РФ впервые за последние 10 лет.

После начала мобилизации, а мигранты в России также под неё попадают, если имеют российское гражданство, тенденция «на выезд» только обострилась. Риторика по отношению к мигрантам в России стала более жёсткой по настоянию членов Совбеза в последнее время она действительно изменилась. В октябре президент Владимир Путин провёл отдельное заседание Совета безопасности, посвящённое изменениям политики в отношении миграции: он призвал «учитывать все существующие и потенциальные вызовы», а саму эту сферу назвал «крайне чувствительной для национальной безопасности. Увеличение прироста миграции в Россию может произойти с прекращением СВО, как минимум, на это не стоит рассчитывать раньше 2024 года.

Что же касается внутренней миграции, она оказалась на минимальном уровне за последние десять лет. Для этого существует целый ряд причин, перечислим их:

- 1) неблагоприятная политическая обстановка в стране;
- 2) упадок экономики;
- 3) плохая экология;
- 4) межнациональные разногласия;
- 5) религиозные расхождения;
- 6) психологические;
- 7) межрасовые конфликты;
- 8) гуманитарная помощь;
- 9) правовые причины.

Пандемия оказала весомое влияние на внутреннюю миграцию в России, причиной тому являются внутри территориальные локдауны, которые запрещали перемещения между регионами и городами внутри нашей страны. В 2020 году Россия показала следующие статистические данные относительно внутренней миграции: всего 3.52 млн человек переехали из одного региона в другой, притом, что в 2019 году их было 4,04 млн. Последняя перепись также показала, что в 2021 году миграционный прирост в Московской и Ленинградской области превысил данный показатель для Москвы и Санкт-Петербурга (113041 и 22866, 37972 и 23897 человек соответственно). «За январь-август 2022 г. число мигрантов, переселившихся в пределах России, сократилось на 172,9 тыс. человек, или на 7,3 % по сравнению с 2020», – сообщили в Росстате.

Основной тенденцией внутренней миграции населения в Российской Федерации в течение последних 30 лет остается перемещение населения с востока страны на запад и с севера на юг. Население Сибири и Дальнего Востока, как правило, переезжает для постоянного проживания в регионы Центрального, Южного и Северо-Западного федеральных округов. Северян привлекают субъекты Федерации с более мягким климатом и стабильной социально-экономической ситуацией, такие как: Москва, Московская область, Санкт-Петербург, Ленинградская область, Краснодарский край, Белгородская область.

Жители малых населенных пунктов стараются переехать в региональные центры или крупные агломерации, такие как Московскую или Санкт-Петербургскую. В состав Московской агломерации, как правило, кроме Москвы, включают Московскую область и целый ряд районов близлежащих областей: Калужской, Тверской, Тульской и др., что увеличивает число ее жителей до 20 млн. человек. Итоги переписи 2021 года зафиксировали появление 4-х новых городов-миллиоников в нашей стране. К Москве, Санкт-Петербургу, Новосибирску, Екатеринбургу, Казани, Нижнему Новгороду, Челябинску, Самаре, Уфе, Ростову-на-Дону, Омску и Волгограду добавились Краснодар, Красноярск, Пермь и Воронеж. Любой из указанных выше городов – это крупный производственный, финансовый, культурный и научный центр, предоставляющий особые возможности для социального и личностного роста. В крупном городе проще найти работу, можно пройти обучение или переобучение по тому направлению, которое человек считает важным, перспективным для себя. При наличии определенного уровня дохода, возможно, получить услуги медицинского, рекреационного, культурного и иного характера, которых лишены жители российской провинции и сельской местности. Жизнь в мегаполисе очень динамична и интересна.

По данным на конец 2021 года на первом месте по уровню миграционного притока оказалась – Московская область, на втором – город Москва, на третьем – Ленинградская область. Подмосковье и Ленинградская область привлекательны, тем, что жизнь в них значительно дешевле, чем в Москве или Санкт-Петербурге, но есть неплохие возможности для заработка.

Несмотря на то, что специфика местной жизни заставляет жителей Сибири и Дальнего Востока менять постоянное место жительства, некоторые северные регионы являются привлекательными с точки зрения трудовой миграции.



Рисунок 2 – Миграционный приток из других регионов в 2017-2021 гг.

Так в частности, по данным 2021 года Тюменская область (вместе с автономными округами) приняла на работу 356 тысяч человек из других регионов РФ, что составляет 18,8 % к численности занятого населения. В республике Саха (Якутия) данный показатель составил 8,6 %, а в Магаданской – 8,5 %. Это вполне объяснимо, учитывая, что там располагаются крупные месторождения различных полезных ископаемых, в том числе и углеводородного сырья. Тысячи россиян из других субъектов Российской Федерации работают на «Севере» вахтовым методом.

Традиционными местами отдыха внутри страны для россиян является черноморское побережье Краснодарского края, Северный Кавказ, республика Крым. Противопандемические мероприятия и обострение внешнеполитической ситуации привели к тому, что по некоторым оценкам, в 2022 году внутренний турпоток составил 56,5 млн. человек.

Так, в частности, Сочи в 2021 г. за время летнего отдыха посетили почти 7 млн человек, Крым – 9,5 млн. Северный Кавказ – порядка 1 млн человек. Примерно столько же – около миллиона человек посещают республику Карелия и озеро Байкал, располагающееся на территории двух субъектов Российской Федерации – Иркутской области и республики Бурятия, за год.

Курорты юга России привлекают, прежде всего, своими климатическими условиями и доступностью, с точки зрения транспортной инфраструктуры, а кроме этого, поездки «на Юг» стали некой традиционной ценностью российской массовой культуры. Кроме этого, с природно-климатической точки зрения Приазовье и Причерноморье благоприятны для рекреации и отдыха, что может вызвать формирование нового направления российского внутреннего туризма.

Одним из факторов внутренней миграции, является урбанизация и субурбанизация. Данные понятия противоположны между собой: урбанизация – это увеличения городского населения в регионе или по всей стране, тогда как для субурбанизации характерно мигрирование из городской среды в сельскую. Российская Федерация относится к странам с высокой долей городского населения. Значение этого показателя продолжает постепенно расти, хотя и не так быстро, как во времена СССР. Уровень урбанизации в России на 1 января 2022 года составил 74,8 %, т.е. в городах проживали 108,9 млн чел [3].

Между разными федеральными округами и отдельными регионами существуют большие различия по доле городских жителей в населении. Это объясняется множеством факторов, например, историей освоения той или иной территории, её географическим положением, хозяйственным значением, климатом и т.д. Согласно статистическим данным, можно сформировать следующий список федеральных округов России по уровню урбанизации:

1. Северо-Западный федеральный округ – 85 %;
2. Центральный федеральный округ – 82,4 %;
3. Уральский федеральный округ – 81,9 %;
4. Сибирский федеральный округ – 74,4 %;
5. Дальневосточный федеральный округ – 73,2 %;

6. Приволжский федеральный округ – 72,4 %;
7. Южный федеральный округ – 63 %;
8. Северо-Кавказский федеральный округ – 50,4 %.

Вышеперечисленные данные представлены согласно официальным данным за 2022 год. На региональном уровне наибольшая доля городского населения характерна для городов федерального значения (являются отдельными субъектами РФ): Санкт-Петербург – 100 %, Москва – 98,3 %, Севастополь – 94,2 %. Среди остальных регионов максимальный уровень урбанизации отмечен в Магаданской области – 96,1 %, Ханты-Мансийском АО – 92,7 %, Мурманской области – 92,1 %.

Самая низкая доля городских жителей среди российских субъектов в Республике Алтай – 29,1 % и Чеченской Республике – 38 %.

В России наблюдается достаточно высокая степень концентрации людей в крупных городах, например, на 2022 год в стране есть 16 городов-миллионеров, где проживают свыше 33,5 млн жителей (23 % населения страны). В большинстве регионов с 2015 года уровень урбанизации незначительно вырос (значительный рост зафиксирован только в Республике Ингушетия – с 40,7 % до 55,8 %), а некоторое снижение данного показателя отмечено только в 13 субъектах (например, в Иркутской и Самарской областях).

Если рассматривать Краснодарский край, как отдельный миграционный регион, то за период с января по октябрь 2022 года по сравнению с аналогичным периодом 2021 года снизился на 22,7 тыс. человек, или в 2,8 раза, следует из данных Краснодарстата [4].

В первые 10 месяцев 2022 года международная миграция из Краснодарского края составила 22 437 человек (в 2021-м – 10 165). Подавляющее большинство россиян покидали Кубань в «страны СНГ». Больше всего люди уезжали в Украину (8,4 тыс.), Армению (5,9 тыс.), Казахстан (2,1 тыс.) и Узбекистан (1,1 тыс.). Больше всего людей прибыло из стран СНГ. В январе-октябре 2022 года положительное сальдо сохранилось с Казахстаном, Киргизией, Таджикистаном, Туркменией и Узбекистаном [5]. За январь-октябрь 2022 года внутрорегиональная миграция также уменьшилась по сравнению с аналогичным периодом прошлого года – на 15,1 %, или на 6,4 тыс. человек.

При этом в Краснодарский край прибыли 22 386 иностранцев – это число почти не изменилось по сравнению с 2021 годом. Как и в случае с выезжающими, большинство приезжих – из постсоветских стран.

Аналитики отметили, что за 2022 год общий миграционный прирост населения края снизился на 22 749 человек. Переезды по региону сократились на 15,1 %, а из других регионов РФ в Краснодарский край приехало на 13,5 % меньше человек – 73 929 в 2022 году вместо 85 399 в 2021-м.

Делать прогнозы и говорить о чем-то с уверенностью сейчас – нельзя. Но если опираться на последние данные и предполагать, то отрицательный прирост миграции в России сохранит своё влияние и в 2023 году, с учетом того, что ситуация в мире и стране не изменит свое русло в одно из сторон. Так же стоит отметить, что проанализировав данные Росстата о миграционных потоках за последние 5 лет, мы пришли к следующему выводу, что на наших глазах сегодня реализуется один из самых пессимистичных сценариев территориального развития России. Народ концентрируется только в 17 регионах. Да и то большинство из них имеют лишь номинальный характер.

#### Источники:

1. Доклад Росстата «О социальном положении в нашей стране за 2022 год» /<https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-09-2022.pdf>.
2. Мкртчян Н. В., Флоринская Ю.Ф., Казенин К.И. Внутренняя миграция как ресурс развития России: социально-экономические эффекты, издержки и ограничения. Материалы конференций. 2020 г.
3. Сапунова Т.А. Современные миграционные потоки Краснодарского края. Стратегия социально-экономического развития общества: управленческие, правовые, хозяйственные аспекты. Сборник научных статей 10-й Международной научно-практической конференции. В 2-х томах. 2020. С.131-134.
4. Управление Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю и Республике Адыгея. Официальный сайт / <https://krsdstat.gks.ru/> (дата обращения 19.02.2022 г).
5. Сапунов А.В., Сапунова Т.А. Исследование демографических тенденций в России и определение их социально-экономических последствий. Вестник Академии знаний. 2021. №43 (2).С. 194-198.

#### References:

1. Rosstat report "On the social situation in our country for 2022" /<https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-09-2022.pdf>.
2. Mkrtychyan N. V., Florinskaya Yu.F., Kazenin K.I. Internal migration as a resource for the development of Russia: socio-economic effects, costs and limitations. Conference materials. 2020.
3. Sapunova T.A. Modern migration flows of the Krasnodar territory. Strategy of socio-economic development of the society: managerial, legal, economic aspects. Collection of scientific articles of the 10th International Scientific and Practical Conference. In 2 volumes. 2020. pp.131-134.
4. Department of the Federal State Statistics Service for the Krasnodar Territory and the Republic of Adygea. Official website / <https://krsdstat.gks.ru/> (accessed 19.02.2022).
6. Sapunov A.V., Sapunova T.A. Study of demographic trends in Russia and determination of their socio-economic consequences. Bulletin of the Academy of Knowledge. 2021. No. 43 (2).From. 194-198.



*Н.В. Седых – к.э.н., доцент кафедры экономики и финансов, Кубанский государственный технологический университет, Краснодар, Россия, 3791860@mail.ru,*

*N.V. Sedykh – candidat of economic sciences, associate professor of the department of economics and finance, Kuban state technological university, Krasnodar, Russia.*

## МИРОВОЙ РЫНОК ПОЛУПРОВОДНИКОВ: ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПРОБЛЕМЫ THE WORLD MARKET OF SEMICONDUCTORS: MAIN TRENDS AND PROBLEMS

**Аннотация.** На современном этапе развития производство полупроводников является одним из необходимых условий развития отраслей экономики, которые используют цифровые технологии. Для производства полупроводников, производителям требуются колоссальные объемы финансовых ресурсов в исследования и разработку данных технологий, а также нести временные и интеллектуальные издержки. Но за последние сорок лет технологии производства полупроводников значительно усовершенствовались, а качественные характеристики, в том числе их эффективность, значительно улучшились.

Как показал анализ рынка, производством полупроводников в мире занимаются небольшое количество крупных производителей, география которых охватывает небольшое количество стран. В условиях цифровой оптимизации логистических и производственных процессов, потребители зависят от производителей полупроводников, так как любые сбои в логистической цепочке могут привести к катастрофическим проблемам с поставками и остановить их бизнес.

Целью работы является анализ рынка полупроводников и выявление причин дефицита полупроводников, который наблюдался в последнее время. В данной статье приведена статистика рынка полупроводников и выявлены общие тенденции его развития. В исследовании сделан вывод, что технологический прорыв в данной отрасли позволит перейти промышленности на новый уровень развития.

**Abstract.** At the present stage of development, the production of semiconductors is one of the necessary conditions for the development of sectors of the economy that use digital technologies. To produce semiconductors, manufacturers need to invest huge amounts of financial resources in the research and development of these technologies, as well as incur time and intellectual costs. But over the past forty years, semiconductor manufacturing technologies have improved significantly, and qualitative characteristics, including their efficiency, have improved significantly.

As the market analysis showed, a small number of large manufacturers are engaged in the production of semiconductors in the world, the geography of which covers a small number of countries. In the context of digital optimization of logistics and production processes, consumers depend on semiconductor manufacturers, as any disruptions in the logistics chain can lead to supply problems and stop their business.

The purpose of the work is to analyze the semiconductor market and identify the causes of the semiconductor shortage, which has been observed recently. This article presents the statistics of the semiconductor market and reveals the general trends in its development. The study concludes that a technological breakthrough in this industry will allow the industry to move to a new level of development.

**Ключевые слова:** полупроводники, промышленность, экономика, инвестиции, микросхемы, инновации.

**Keywords:** semiconductors, industry, economy, investment, microcircuits, innovations.

На современном этапе развития мировой промышленности, полупроводники являются необходимым элементом, без которого невозможно производство электрических устройств, а также оборудования, используемого в промышленности. Поэтому производство полупроводников необходимого качества и в достаточном количестве является необходимым условием для нормального развития производства в мировой экономике. Качественная организация производственных и логистических процессов является гарантией успешности бизнеса на современном этапе развития экономики [1].

В настоящее время дефицит полупроводников наблюдается во всем мире. Причиной нехватки чипов на мировом рынке послужило множество факторов, таких как: политическая нестабильность, засуха, заморозки, майнинг криптовалюты, пандемия коронавируса. Даже несмотря на то, что международные компании постоянно работают над улучшением технологий и оборудования для изготовления полупроводников, у них не получается полностью покрывать стремительно растущий спрос производителей, которые используют их для изготовления товаров и оборудования.

Дефицит полупроводников негативно сказывается на всех отраслях экономики. В случае если спрос на них продолжит расти, а компании, которые их изготавливают не смогут его удовлетворить, цены во всех сферах человеческой жизни будут расти с каждым годом всё быстрее. Даже несмотря на то, что полупроводники используются далеко не во всех товарах и устройствах, которые изготавливает человек, производство товара в крупных объемах при минимальных затратах возможно только при использовании новейшего оборудования будь то чип для банковской карты или автомобиль.

Уход с рынка даже одного поставщика очень серьезно навредит всей отрасли полупроводников. Поскольку процесс производства современных чипов очень сложный, занимает много времени, а также сильно делегирован между её участниками, а многие компании для повышения экономической

эффективности не располагают достаточным количеством складов для хранения сырья, а стремятся максимально наладить логистику со своими поставщиками.

Нарушение цепочек поставок негативно сказались на стоимости полупроводников. Однако это по большей части относится к общемировой причине и также отразилось на России. Данная ситуация усугубилась после введения некоторыми странами и международными компаниями санкций в отношении России и российских производителей.

По данным Ассоциации полупроводниковой промышленности (SIA) [2], глобальные продажи полупроводников только за январь составили \$ 40 млрд, что на 13,2 % больше, чем за тот же месяц 2020 года. Общие продажи в 2020 году были \$ 439 млрд., а в Китае \$ 151,7 млрд [2].

Американский рынок показал самый большой рост по сравнению с аналогичным периодом прошлого года, 19,8 %. Ожидается, что в 2023 году общий показатель вырастет.

Основной причиной проблем с производством полупроводников в мировой экономике, стала пандемия COVID-19, которая привела к увеличению спроса на вычислительную технику, бытовую электронику и медицинское оборудование. Кроме того, пожары в конце октября 2020 года на фабрике аудиочипов Asahi Kasei Microsystems (АКМ) и 19 марта 2021 года на заводе компании Renesas Electronics затронули производство микросхем для автопромышленности.

На объёмы производства влияет и климат. В мае 2021 года появились опасения, что ситуацию с производством чипов усугубит экологический кризис на Тайване, где фабрики могли остаться без воды. Остров страдал от самой сильной засухи за 56 лет из-за того, что количество осадков в апреле-мае 2021 года было рекордно низким. В итоге в мае резервуары воды фабрик TSMC оказались заполнены всего на 11-23 %. Весь июнь 2021 года на Тайване шли обильные дожди, что угрожало наводнением. А в Техасе в феврале 2021 года прошли сильные снегопады, что привело к отключениям электричества, в том числе и на заводах Samsung в Остине и на двух фабриках нидерландской NXP.

В Азиатско-Тихоокеанском регионе из шести ведущих мест по совокупным доходам от поставок полупроводников четыре занимает «большая четвёрка» – Китай, Япония, Южная Корея и Тайвань. Этот же регион – крупнейший в мире рынок: на него приходится 60 % мировых продаж полупроводников, из них на Китай – более 30 %.

Компания Huawei, поставлявшая чипы американским производителям микросхем, была внесена в чёрный список правительством США. По данным аналитической консалтинговой компании GlobalData, США производит только около 10 % используемых чипов.

Одним из серьёзных и постоянно усиливающихся факторов является рост сектора майнинга криптовалют, потребляющий значительное количество высокопроизводительных процессоров и видеокарт. Потребление майнерами ресурсов уже привлекает внимание правительства Китая, в котором расположены 2/3 мощностей майнинга, расходующих дешёвое электричество, получаемое на китайских угольных ТЭС. Основные производители: TSMC (Тайвань), Intel (США), Samsung (Южная Корея), UMC (Тайвань), GlobalFoundries (США), STMicroelectronics (Швейцария).

На Азиатский рынок приходится более 70 % от всех произведенных полупроводников в мире. Стоит заметить, что большинство микросхем, произведенных по технологии менее 20нм приходится на Тайвань, Южную Корею и Японию суммарно они занимают около 70 % в данном секторе.

В производстве более толстых схем, начиная от 28 нм и заканчивая 200нм лидирует Тайвань, занимая около 25 % всего рынка.

Хотелось бы отметить, что производство технологичность микропроцессора оценивается не только в нанометрах, но данный показатель является наиболее понятным для понимания.

В настоящее время в мире имеются пять наиболее крупных производителей обрабатывающего оборудования для полупроводниковой промышленности: Applied Materials, Tokyo Electron, ASML, Lam Research и KLA Corporation.

На долю этих компаний приходится 65 % мирового производства [3]. Оборудование компании в 2020 г. поставлялось такие страны, как: Китай (32 %), Тайвань (23 %), Южную Корею (18 %), Японию (11 %), США (10 %), страны Европы (4 %), страны Юго-Восточной Азии (2 %).

Наряду с обрабатывающим оборудованием необходимое условие развития полупроводниковой промышленности – обеспечение производства промышленными роботами. Показатель плотности роботов в обрабатывающей промышленности России в настоящее время крайне низкий и составляет 5 ед. на 10 тыс. работников (всего установлено 6 тыс. промышленных роботов).

Объём российского потребления промышленных роботов в 2019 г. равен 1 тыс. ед. Для сравнения: в Китае – 140,5 тыс. ед., в Японии – 49,9 тыс. ед., в США – 33,3 тыс. ед., в Южной Корее – 27,9 тыс. ед., в Германии – 20,5 тыс. ед.



Результаты анализа мирового опыта показывают, что страны-лидеры в области полупроводниковой промышленности не всегда имеют достаточное собственное машиностроительное производство обрабатывающего оборудования и промышленных роботов.

К тому же следует отметить, что разработка новых технологических процессов возможна только при достаточном уровне финансирования как государственного, так и частного характера. Так, на постройку нового завода (или заводов, в зарубежной прессе проходит информация о постройке двух заводов) в Аризоне (США) под 5 нм будет инвестировано порядка \$ 55 млрд, из них \$ 35 млрд – затраты TSMC, а \$ 20 млрд – затраты Intel.

Следует отметить, что разрабатывать новые технологические процессы возможно только при достаточном уровне финансирования как государственного, так и частного характера[4].

Производство полупроводников требует колоссальных финансовых, интеллектуальных и трудовых затрат. Технологический прорыв в данной отрасли позволит перейти промышленности на новый уровень развития.

#### Источники:

1. Сухина, Н. Ю. Финансовая устойчивость предприятия как критерий превентивного антикризисного управления / Н. Ю. Сухина, Н. В. Седых, А. С. Прокопова // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 3-1(80). – С. 668-671.
2. TrendForce: Полупроводниковые исследования // Режим доступа: <https://www.trendforce.com>.
3. Полупроводники (мировой рынок) // Режим доступа: <https://www.tadviser.ru/index.php>.
4. Седых, Н. В. Кластерный подход в контексте совершенствования государственной региональной инвестиционной политики / Н. В. Седых, Ю. И. Назарко // Экономика и предпринимательство. – 2015. – № 12-2(65). – С. 431-434.
5. Информационный портал «Око Планеты» // Режим доступа: <https://oko-planet.su/politik/politikdiscussions/673728-pochemu-avtomobili-tak-silno-podorozhali.html>.

#### References:

1. Sukhina, N. Y. Financial stability of the enterprise as a criterion of preventive crisis management / N. Y. Sukhina, N. V. Sedykh, A. S. Prokopova // Economics and Entrepreneurship. – 2017. – No 3-1 (80). – P. 668-671.
2. TrendForce: Semiconductor Research Access mode: <https://www.trendforce.com>.
3. Semiconductors (world market) // Access mode: <https://www.tadviser.ru/index.php>.
4. Sedykh, N. V. Cluster approach in the context of improving the state regional investment policy / N. V. Sedykh, Y. I. Nazarko // Economics and Entrepreneurship. – 2015. – No 12-2 (65). – P. 431-434.
5. Information portal "Eye of the Planet" // Access mode: <https://oko-planet.su/politik/politikdiscussions/673728-pochemu-avtomobili-tak-silno-podorozhali.html>.

EDN: BTDKXE



*Г.Г. Сидоренко – к.т.н., доцент департамента экономической безопасности и управления рисками, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, [ggsidorenko@fa.ru](mailto:ggsidorenko@fa.ru),*

*G.G. Sidorenko – candidate of sciences in technology, associate professor of the department of economic security and risk management, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia;*

*Л.С. Жегалин – обучающийся факультета экономики и бизнеса, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, [zhegalin.wow@yandex.ru](mailto:zhegalin.wow@yandex.ru),*

*L.S. Zhegalina – student of the faculty of economics and business, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.*

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ КОМПЛАЕНС В СФЕРЕ ЭКОЛОГИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ CURRENT TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF COMPLIANCE IN THE FIELD OF ENVIRONMENTAL SAFETY

**Аннотация.** Данная статья направлена на изучение перспектив развития экологического комплаенса в Российской Федерации и построение эффективной модели экологической политики частных и государственных компаний на фоне геополитической нестабильности, вызванной санкционными ограничениями со стороны США и ЕС. Были рассмотрены основные нововведения в части экологического регулирования и возможные последствия от их применения для делового и инвестиционного бизнес-климата. В условиях, когда в отношении нашей страны проводится политика ограничения возможности технологического развития и экологизации российской промышленности, требуются системные совместные действия со стороны регулирующих органов и комплаенс-офицеров для преодоления сложившейся ситуации и минимизации рисков. Прогнозирование последствий санкционных ограничений для развития природоохранного законодательства и разработка практических рекомендаций по ускорению внедрения норм и практик экологического комплаенса в российских организациях являются ключевыми задачами исследования.

**Abstract.** This article is aimed at studying the prospects for the development of environmental compliance in the Russian Federation and building an effective model of environmental policy of private and public companies against the background of geopolitical instability caused by sanctions restrictions from the United States and the EU. The main innovations in terms of environ-

mental regulation and the possible consequences of their application for the business and investment business climate were considered. At a time when a policy of limiting the possibility of technological development and greening of the Russian industry is being pursued in relation to a growing country, systematic joint actions are required on the part of regulatory authorities and compliance officers to overcome the current situation and minimize risks. Forecasting the consequences of sanctions restrictions for the development of environmental legislation and developing practical recommendations to accelerate the implementation of environmental compliance standards and practices in Russian organizations are the key objectives of the study.

**Ключевые слова:** экологический комплаенс, устойчивое развитие, международное законодательство, регуляторная деятельность, экологическая безопасность, природоохранная деятельность, правовой механизм охраны окружающей среды, экологический риск, ESG.

**Keywords:** environmental compliance, sustainable development, international legislation, regulatory activities, environmental safety, environmental protection, legal mechanism of environmental protection, environmental risk, ESG.

В качестве информационно-методологической базы исследования использовались публикации периодической печати, нормативно-правовые акты (регламенты, кодексы, национальные стандарты (ГОСТ), законы федерального уровня и др.), данные новостных изданий, а также информационно-аналитические материалы из сети Интернет. В процессе написания научного труда были использованы следующие методы исследования: анализ Интернет-ресурсов и литературных источников, сравнительно-правовой анализ, обработка и обобщение результатов исследования, построение теоретической модели, метод прогнозирования, табличное и графическое представление статистических данных.

Как показывает мировая практика, формирование максимально доступных условий для развития различных видов комплаенса, особенно в сфере антимонопольного регулирования, налогообложения и кибербезопасности, является одним из основных направлений развития экономических отношений между бизнесом и обществом в развитых странах. Не стал исключением и экологический комплаенс, приобретающий первостепенное значение в странах «золотого миллиарда» (США, Канада, Япония и др.) по мере усиления экологической ответственности бизнеса в рамках концепции устойчивого развития и распространения ESG-принципов в международных бизнес-структурах.

ESG-принципы основаны на трех взаимосвязанных составляющих, которые способствуют достижению целей устойчивого развития и обеспечивают стабильный экономический рост – экологическая обстановка, экономическое развитие и корпоративное управление (рисунок 1).

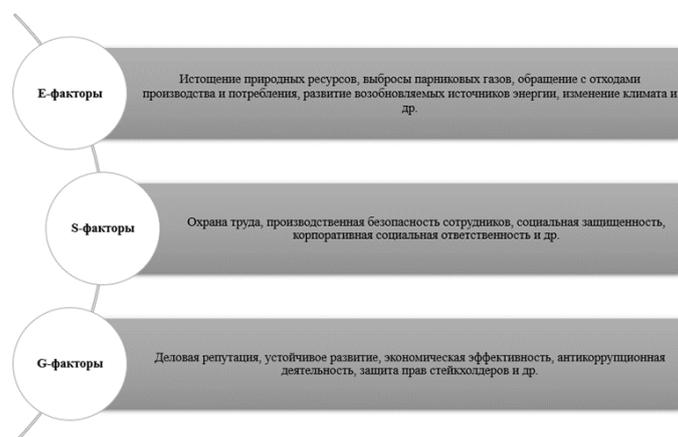


Рисунок 1 – ESG-факторы экологического комплаенса

(Источник: [составлено авторами])

Важность законодательного регулирования института экологического комплаенса и развития механизмов стимулирования предприятий, применяющих экологический комплаенс-контроль в различных сферах деятельности, обусловлена несколькими факторами: внедрение экологических норм в корпоративную политику хозяйствующих субъектов позволяет органам государственного экологического надзора предупреждать возникновение рисков нарушения законодательства в сфере охраны окружающей среды, а хозяйствующим субъектам – уменьшать финансовые расходы на проведение контрольных мероприятий и снижать вероятность получения штрафных санкций и репутационных потерь.

Юридическая база стран-участниц ЕС в области охраны окружающей среды состоит из нижеприведенных ключевых нормативно-правовых актов [1]:

1. Восьмая «Программа действий в области охраны окружающей среды» ЕС на период до 2030 г.;

2. «Европейский зеленый курс» на период до 2050 г. – план достижения нулевого нетто-выброса парниковых газов и нулевого суммарного загрязнения окружающей среды;

3. «Регламент Европейского парламента и Совета ЕС 2021/1119» – план создания юридической базы для достижения углеродной нейтральности стран Европейского союза к 2050 г.;

4. План действий ЕС «На пути к нулевому загрязнению воздуха, воды и почвы» на период до 2030 г., направленный на сохранение биоразнообразия и создание «зеленой» сельскохозяйственной системы.

Кроме того, в мае 2022 г. одним из наиболее последних крупных предложений от Европейской комиссии (ЕК) по укреплению экологической безопасности стало принятие плана REPowerEU, направленного на энергетическую диверсификацию и снижение зависимости от российского ископаемого топлива до 2030 г. Несмотря на то, что из-за пандемии коронавирусной инфекции (COVID-19) большинство европейских государств столкнулись с экономическим спадом и депрессивным состоянием бизнеса, что негативно отразилось на соблюдении экологических стандартов, политика ЕС в экологической сфере продолжает оставаться неизменной. Наличие проработанного законодательства с легко прослеживаемой иерархией способствует проведению активной экологической политики в области охраны окружающей среды со стороны стран-участниц ЕС, позволяя им занимать ведущие позиции в международных экологических рейтингах. Так, согласно одному из последних международных исследований экологической эффективности, проведенному учеными Йельского и Колумбийского университетов в 2022 г., лидирующие позиции заняли преимущественно скандинавские страны – Дания, Финляндия, Швеция и др. Крупнейшие экономики мира (США и Китай) расположились на 46-м и 160-м месте соответственно [2].

В целом, пример публичных коммуникаций по экологическим вопросам в системе взаимодействия государства, общества и бизнеса в ЕС может быть представлен в следующем виде (рисунок 2).

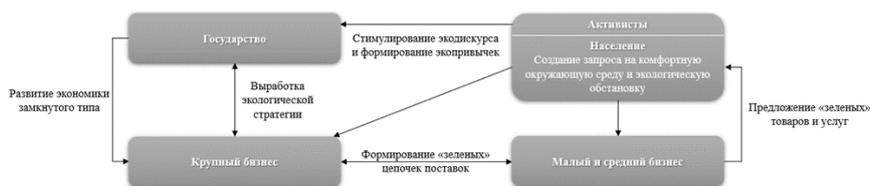


Рисунок 2 – Модель взаимодействия бизнеса, общества и государства в сфере экологической безопасности  
(Источник: [составлено авторами])

Так, в соответствии со стремлением граждан стран-участниц ЕС получать доступ к информации о состоянии окружающей среды и экологической обстановке, формируется феномен экологического активизма, лоббирующего интересы населения и природоохранных организаций. Государственные надзорные органы, в свою очередь, совместно с транснациональными корпорациями вырабатывают стратегию развития экологически ориентированного бизнеса, направленную на развитие экономики замкнутого типа или «циркулярной экономики» – альтернативы традиционной модели национального хозяйства, основанной на использовании возобновляемых источников энергии, достижении углеродной нейтральности и переработке отходов в рамках концепции «зеленой экономики» [3]. За счет реализации мер в области экологического комплаенса происходит внедрение экологических соображений в управление логистическими цепочками поставок товаров и услуг, включающих в себя разработку продукции, поиск и выбор материалов, производство, доставку конечных продуктов и управление конечным сроком службы продукта.

Поэтому субъекты малого и среднего предпринимательства (МСП) в координации с крупными бизнес-единицами способны выпускать для населения экологически чистую продукцию отечественного производства, а отходы при этом становятся сырьем для производства новых товаров.

Относительно Российской Федерации стоит отметить, что вопросами формирования и внедрения экологического комплаенса на государственном уровне начали заниматься лишь в последние годы, а на частном – только на добровольных началах в крупнейших публичных акционерных обществах (ПАО). В то же время мы находимся в нижнем эшелоне государств по уровню защищенности окружающей среды, занимая лишь 112-ю строчку рейтинга из 180 стран. Так, ученые Центра экологического права и политики Йельского университета, составляющие индекс экологической эффективности (EPI) для развитых и развивающихся стран на ежегодной основе, в 2022 г. присудили нам только 37,5 баллов из 100 возможных (в 2020 г. – 50,5 баллов), в то время как наивысшая позиция у

Дании – 77,9. В общей сложности, мы занимаем невысокие позиции в международных рейтингах, особенно в области создания «зеленой экономики» и достижения углеродной нейтральности, уступая не только развитым странам, но и союзникам по БРИКС, таким как Индия и Китай (таблица 1).

Таблица 1 – Положение Российской Федерации в системах глобальных экологических рейтингов

Комплексный индекс	Предмет оценки	Год составления	Место РФ
Индекс экологической эффективности (Environment Performance Index)	Негативное воздействие окружающей среды на здоровье человека и состояние экосистем	2022	112/180
Глобальный индекс адаптации к климатическим изменениям (The Notre Dame Global Adaptation Index)	Уязвимость к климатическим изменениям и другим глобальным вызовам	2020	33/182
Индекс загрязнения (Pollution Index)	Загрязнение окружающей среды в странах и городах на основе базы данных, создаваемой по результатам социологического опроса посетителей сайта	2023	59/115
Индекс экологической уязвимости (Environmental Vulnerability Index)	Степень уязвимости природной среды и подверженность ее ущербу и деградации	2021	71/234
Индекс эффективности действий в области изменения климата (Climate Change Performance Index)	Энергетическая политика страны, в том числе эмиссии CO <sub>2</sub> , энергоэффективность, развитие возобновляемой энергетики, климатическая политика и др.	2023	59/63
Индекс низкоуглеродной экономики (The Low Carbon Economy Index)	Действия стран «Большой двадцатки» по формированию низкоуглеродной экономики и достижению целей Парижского соглашения (2015)	2021	33/37
Глобальный индекс «зеленой экономики» (Global Green Economy Index)	Прогресс в области «зеленой экономики» и его восприятие экспертами	2022	64/76

Источник: [4]

В настоящее время экологическое законодательство Российской Федерации включает в себя следующие основные нормативно-правовые акты:

1. Конституция РФ от 12.12.1993 г.
2. Федеральный закон от 24.04.1995 г. № 52-ФЗ «О животном мире».
3. Федеральный закон от 23.11.1995 г. № 174-ФЗ «Об экологической экспертизе».
4. Федеральный закон от 10.01.2002 г. № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды».
5. Водный кодекс РФ от 03.06.2006 г.
6. Лесной кодекс РФ от 04.12.2006 г.
7. Закон РФ «О недрах» от 21.02.1992 г.
8. Федеральный закон от 04.05.1999 г. № 96-ФЗ «Об охране атмосферного воздуха» и др.

Непосредственно в российском законодательстве термин «экологический комплаенс» официально не применяется, поэтому системный подход к экологическому менеджменту обеспечивается национальным стандартом ГОСТ Р ИСО 14001-2016, который ввел в профессиональной оборот термин «экологическая политика». Под ней подразумеваются намерения организации в отношении экологических результатов деятельности, официально сформулированные ее высшим руководством [5]. Также в минувшие годы были приняты национальные проекты федерального масштаба, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 07.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», которые актуализировали экологическую повестку в качестве стратегического ориентира развития российской экономики и общества. С 2018 г. находится в процессе реализации нацпроект «Экология», который нацелен на решение проблемы эффективного обращения с отходами производства и потребления, включая ликвидацию всех несанкционированных свалок, выявленных в городских границах, увеличение количества производственно-технических комплексов по обработке, утилизации и обезвреживанию отходов, снижение совокупного объема выбросов загрязняющих веществ в атмосферу (на 22 % к 2024 г.), сохранение биологического разнообразия и экологическое оздоровление территорий [6].

Вместе с тем благодаря действующим механизмам поддержки в стране сформировалась сбалансированная отрасль возобновляемых источников энергии (ВИЭ), позволяющая осуществлять запуск производственных мощностей по локализации высокотехнологичного оборудования и производить строительство новых промышленных объектов, в т.ч. солнечных, ветряных и геотермальных электростанций. В результате с 2012 г. суммарная установленная электрическая мощность ВИЭ в нашей стране увеличилась в 4,3 раза, достигнув 5,3 ГВт к началу 2022 г., при этом до 35 % производственных мощностей было введено в 2021 г. Тем не менее российский рынок возобновляемой энергетики по-прежнему серьезно отстает от мировых трендов. Согласно Распоряжению Правительства Российской Федерации от 08.01.2009 г. №1-р «Об утверждении Основных направлений государственной политики в сфере повышения энергетической эффективности электроэнергетики на основе использования возобновляемых источников энергии на период до 2035 года», доля возобновляемой энергии в общем объеме производства и потребления должна была достигнуть 2,5 % к 2015 г. и 4,5 % к 2024 г. Целевой показатель на 2035 г. составляет не менее 6 % [7]. Однако статистические данные о

динамике ВИЭ в общей установленной электрической мощности в 2012-2021 гг. свидетельствуют о том, что вклад «зеленой энергетики» отстает от плановых показателей и остается крайне незначительным (рисунок 3).

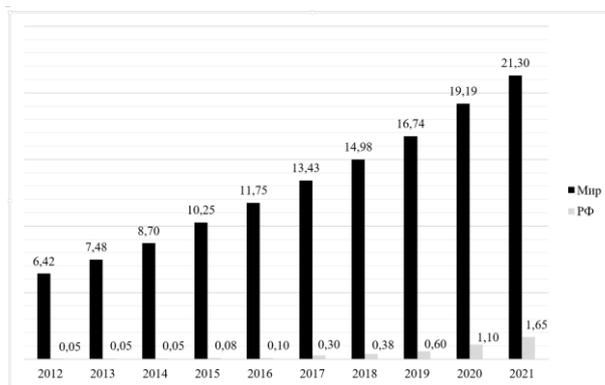


Рисунок 3 – Доля ВИЭ в генерации электроэнергетики в Российской Федерации и мире в 2012-2021 гг., % (Источник: [8])

В крупнейших экономиках мира, для сравнения, данный показатель на начало 2022 г. колебался в пределах от 17,2 % (Япония) до 55,8 % (Германия). У США и Китая доля ВИЭ составляла 18,9 % и 26,5 % соответственно. Однако выбранный вектор развития российской экономики, связанный с усилением экологического законодательства и формированием действенного механизма реализации экологической политики, позволяет рассуждать о перспективах постепенного внедрения экологического комплаенса не только на крупных предприятиях, но и в субъектах МСП. В настоящее время российская правовая система предусматривает возможность государственной поддержки охраны окружающей среды и внедрения наилучших энергосберегающих технологий и иных мероприятий по снижению негативного воздействия на окружающую среду. Так, предусмотрена ускоренная амортизация основных фондов, имеющих высокую энергетическую эффективность и применяющих наиболее современные технологии в сфере «зеленой энергетики», в соответствии со статьей 259.3 НК РФ [9]. Кроме того, в 2021 г. Правительством РФ было принято решение о продлении программы поддержки возобновляемой энергетики на период 2025-2035 гг. (ДПМ ВИЭ 2.0) [10]. Также наблюдается положительная динамика в области достижения углеродной нейтральности, а именно – введение обязательной углеродной отчетности для крупнейших эмитентов выбросов парниковых газов (150 тыс. тонн в год), сбор и обобщение которой будет осуществляться уполномоченным Правительством надзорным органом с 1 января 2023 г. [11].

Еще одним нововведением в области экологического комплаенса стало проведение эксперимента по консультированию Росприроднадзором экологически неблагополучных производств с 1 декабря 2022 г. по 31 декабря 2023 г. для приведения нормативной документации в области охраны окружающей среды в соответствие с требованиями действующего законодательства [12]. Подобная инициатива может подразумевать, что государственные надзорные органы стремятся обозначить приоритет профилактических мероприятий, таких как экологический комплаенс и аудит, по отношению к контрольным процедурам.

Одним из ключевых препятствий на пути развития экологического комплаенса в российских компаниях стало нарастание геополитической напряженности, сопровождаемое усилением санкционного давления на российский бизнес. С одной стороны, стремительный рост цен на топливно-энергетические ресурсы (ТЭР) приводит к повышению тарифов на электроэнергию для российского бизнеса и населения, являясь дополнительным основанием для постепенной трансформации российской электроэнергетики в сторону использования возобновляемых энергоресурсов. С другой, возникают значительные проблемы с поставкой оборудования и компонентов для строительства и эксплуатации объектов ВИЭ, с привлечением зарубежных специалистов для проведения пусконаладочных работ на инвестиционных проектах в экологической сфере, а также с доступом к иностранному программному обеспечению (ПО) для проведения геоинформационного экологического мониторинга нефтеперерабатывающих заводов, химических комбинатов и других вредных производств. В конечном итоге данные факторы привели к сдвигу сроков реализации инвестиционных проектов в области ВИЭ на один год – до марта 2023 г., переносу сроков окончания эксперимента по квотированию вы-

бросов загрязняющих веществ в рамках федерального проекта «Чистый воздух» с 2024 г. до 2026 г., переносу до 2024 г. требований по созданию системы автоматического контроля вредных выбросов для наиболее «грязных» промышленных объектов предприятий, относящихся к металлургической, химической или нефтегазовой отрасли, а также к введению и продлению моратория на экологические проверки до конца 2023 г. в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 01.10.2022 г. №1743 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 10.03.2022 г. №336». При этом мораторий не распространяется только на специальные режимы государственного контроля, однако предоставляет существенные послабления для бизнеса в части административной нагрузки, что окажет негативное воздействие на планах по развитию экологического менеджмента и аудита на российских предприятиях.

При проведении данного анализа были обозначены преимущества законодательного регулирования экологического комплаенса и развития механизмов стимулирования предприятий, соблюдающих экологические требования в процессе принятия управленческих решений. Также была сформирована модель взаимодействия бизнеса, общества и государства в сфере экологической безопасности для европейских стран, опирающаяся на юридическую базу стран-участниц ЕС в области охраны окружающей среды. В ходе сравнительного исследования были сопоставлены позиции Российской Федерации и развитых стран в международных экологических рейтингах. Кроме того, были рассмотрены основные нормативно-правовые акты, лежащие в основе проведения отечественной государственной политики в области экологического развития. Отдельно была отслежена динамика развития сферы возобновляемых источников энергии (ВИЭ), неразрывно связанной с технологическим развитием и экологизацией российской промышленности. Также были изучены современные инициативы высшего руководства страны в области изменения российской правовой системы, касающейся охраны окружающей среды и внедрения норм экологического комплаенса на государственном уровне. В процессе исследования нашли свое отражение и ключевые препятствия на пути развития экологического комплаенса в российских компаниях, возникшие из-за усиления санкционного давления со стороны зарубежных стран на программу создания современной экологической промышленности.

В целом, вышеприведенная информация позволяет сделать следующие выводы:

– на протяжении длительного периода времени термин «экологический комплаенс» не входил в обиход российских государственных структур и предпринимательских организаций, в отличие от зарубежных взглядов на правовую организацию природоохранной деятельности. При этом в настоящее время многие положения экологического комплаенса продолжают оставаться добровольными;

– впервые проведением экологического комплаенса в Российской Федерации озаботились крупные нефтегазовые и металлургические компании, стремившиеся повысить деловую репутацию, имидж и инвестиционную привлекательность за рубежом для привлечения иностранных инвестиций в перспективные бизнес-проекты и расширения масштабов производства;

– несмотря на положительные изменения, связанные с актуализацией экологической повестки в качестве стратегического ориентира развития российской экономики и общества до 2035 г., темпы внедрения экологического комплаенса и развития «зеленой энергетики» существенно отстают не только от плановых показателей, заложенных на государственном уровне, но и от зарубежных результатов;

– усиление санкционного давления на российский бизнес привело к падению импортных поставок высокотехнологичного оборудования из-за разрушения логистических цепочек и введению законодательных послаблений в области охраны окружающей среды, что влечет за собой двойные последствия для экологического комплаенса. На первый взгляд, отсрочка позволит отечественным компаниям успешно пересмотреть планы реализации экологических инициатив – отыскать новых поставщиков оборудования и ПО из «дружественных» стран, а также сосредоточить усилия на повышении темпов локализации производства оборудования для достижения «зеленой экономики». Однако еще до введения санкционных ограничений перенос сроков реализации экологических инициатив лоббировался со стороны крупных финансово-промышленных групп, так как автоматические системы контроля вредных выбросов увеличивают информационную прозрачность и повышают финансовые расходы для бизнеса. В частности, в качестве одного из лоббистов выступал «Интеррос», владеющий активами «Норильского никеля», допустившего крупную экологическую катастрофу в ходе разлива дизельного топлива в Норильске из-за несоблюдения технических норм и правил.

Таким образом, в заключение хотелось бы отметить, что для темпов внедрения современных норм и практик экологического комплаенса в российских предприятиях последствия санкционной политики и законодательных изменений будут во многом зависеть от того, как природопользователи воспользуются сложившейся ситуацией. Временный этап проведения экологической политики «са-

мообследования» бизнеса может привести к тому, что определенная часть экономических субъектов воспримет нынешнее снижение надзорной деятельности государства как карт-бланш на снижение затрат на природоохранную деятельность в угоду «экономической оптимизации», приведя к разрушительному эффекту для экономики и окружающей среды. Поэтому необходимо опираться на ведущий опыт иностранных государств и проводить экологическую политику, направленную на стимулирование природопользователей дополнительными преференциями за соблюдение экологических стандартов, сокращение сроков подготовки и принятия нормативных актов в области охраны окружающей среды, ускорение темпов проведения политики импортозамещения «зеленых технологий» в топливно-энергетическом комплексе (ТЭК) страны и повышение информационной прозрачности систем экологического менеджмента для всех заинтересованных сторон.

#### Источники:

1. Нормативно-правовые основы политики ЕС в области экологии. URL: [https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/normativno-pravovye-osnovy-politiki-es-v-oblasti-ekologii/?sphrase\\_id=96624026](https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/normativno-pravovye-osnovy-politiki-es-v-oblasti-ekologii/?sphrase_id=96624026) (дата обращения: 18.03.2023).
2. Россию поставили на 112 строчку рейтинга экологической эффективности. URL: <https://nia.eco/2022/06/10/38797/> (дата обращения: 18.03.2023).
3. Александрова В.Д. Современная концепция циркулярной экономики // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2019. №5. С. 87-93.
4. Алексеева Н.Н., Аршинова М.А., Банчева А.И. Положение России в международных экологических рейтингах // Вестник Российского университета дружбы народов. 2018. №1. С. 134-152.
5. Национальный стандарт РФ ГОСТ Р ИСО 14001-2016 «Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению».
6. Национальный проект «Экология». URL: [https://www.mnr.gov.ru/activity/np\\_ecology/](https://www.mnr.gov.ru/activity/np_ecology/) (дата обращения: 19.03.2023)
7. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 08.01.2009 г. №1-р «Об утверждении Основных направлений государственной политики в сфере повышения энергетической эффективности электроэнергетики на основе использования возобновляемых источников энергии на период до 2035 года».
8. Возобновляемая энергетика в России и мире, 2022. URL: [https://rosenergo.gov.ru/vozobnovlyаемая\\_energetika\\_v\\_rossii\\_i\\_mire](https://rosenergo.gov.ru/vozobnovlyаемая_energetika_v_rossii_i_mire) (дата обращения: 19.03.2023).
9. Налоговый кодекс Российской Федерации от 05.08.2000 г. №117-ФЗ. Статья 259.3. Применение повышающих (понижающих) коэффициентов к норме амортизации.
10. Рынок возобновляемой энергетики России: текущий статус и перспективы развития, 2022. URL: [https://www.bigpowernews.ru/photos/0/0\\_2jvO7UCERuqcpV7TiyyPSsSuTmxPXCA4.pdf](https://www.bigpowernews.ru/photos/0/0_2jvO7UCERuqcpV7TiyyPSsSuTmxPXCA4.pdf) (дата обращения: 21.03.2023)
11. Госдума приняла закон об ограничении выбросов парниковых газов. URL: <https://tass.ru/ekonomika/11525051> (дата обращения: 23.03.2023).
12. Росприроднадзор начинает консультировать природопользователей. URL: [https://www.profiz.ru/eco/blog/post\\_10263/](https://www.profiz.ru/eco/blog/post_10263/) (дата обращения: 23.03.2023).

#### References:

1. Regulatory framework of the EU environmental policy. URL: [https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/normativno-pravovye-osnovy-politiki-es-v-oblasti-ekologii/?sphrase\\_id=96624026](https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/normativno-pravovye-osnovy-politiki-es-v-oblasti-ekologii/?sphrase_id=96624026) (accessed: 03/18/2023).
2. Russia was placed on the 112 line of the environmental efficiency rating. URL: <https://nia.eco/2022/06/10/38797/> / (accessed: 03/18/2023).
3. Alexandrova V.D. Modern concept of circular economy // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2019. Vol. 5. P. 87-93.
4. Alekseeva N.N., Arshinova M.A., Bancheva A.I. The position of Russia in the international environmental ratings // Bulletin of the Peoples' Friendship University of Russia. 2018. Vol. 1. P. 134-152.
5. National standard of the Russian Federation GOST R ISO 14001-2016 «Environmental management systems. Requirements and application guidelines».
6. National project «Ecology». URL: [https://www.mnr.gov.ru/activity/np\\_ecology/](https://www.mnr.gov.ru/activity/np_ecology/) / (accessed: 03/19/2023).
7. Decree of the Government of the Russian Federation No. 1-r dated January 8, 2009 «On approval of the Main directions of state policy in the field of improving the energy efficiency of the electric power industry based on the use of renewable energy sources for the period up to 2035».
8. Renewable energy in Russia and the world, 2022. URL: [https://rosenergo.gov.ru/vozobnovlyаемая\\_energetika\\_v\\_rossii\\_i\\_mire](https://rosenergo.gov.ru/vozobnovlyаемая_energetika_v_rossii_i_mire) (accessed: 03/19/2023).
9. Tax Code of the Russian Federation No. 117-FZ dated August 5, 2000. Article 259.3. Application of increasing (decreasing) coefficients to the depreciation rate.
10. Renewable energy market of Russia: current status and development prospects, 2022. URL: [https://www.bigpowernews.ru/photos/0/0\\_2jvO7UCERuqcpV7TiyyPSsSuTmxPXCA4.pdf](https://www.bigpowernews.ru/photos/0/0_2jvO7UCERuqcpV7TiyyPSsSuTmxPXCA4.pdf) (accessed: 03/21/2023).
11. The State Duma adopted a law on limiting greenhouse gas emissions. URL: <https://tass.ru/ekonomika/11525051> (accessed: 03/23/2023).
12. Rosprirodnadzor begins to advise nature users. URL: [https://www.profiz.ru/eco/blog/post\\_10263/](https://www.profiz.ru/eco/blog/post_10263/) / (accessed: 03/23/2023).



*М.К. Старовойтов – д.э.н., профессор кафедры Экономика и менеджмент, Волжский политехнический институт (филиал), Волгоградский государственный технический университет, Волжский, Россия, ortech@mail.ru,*

*М.К. Starovoitov – doctor of economics, professor of the department economics and management, Volzhsky Polytechnic Institute (branch) of Volgograd State Technical University, Volzhsky, Russia;*

*Е.В. Гончарова – к.э.н., доцент кафедры Экономика и менеджмент, Волжский политехнический институт (филиал), Волгоградский государственный технический университет, Волжский, Россия, svumato@mail.ru,*

*E.V. Goncharova – candidate of economic sciences, associate professor of the department economics and management, Volzhsky Polytechnic Institute (branch) of Volgograd State Technical University, Volzhsky, Russia;*

*А.И. Старовойтов – студент Волгоградского государственного технического университета, Волгоград, Россия,*

*A.I. Starovoitov – student of Volgograd state technical university, Volgograd, Russia.*

## **ФАКТОРЫ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА НА БАЗЕ КЛАСТЕРНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В РЕГИОНЕ FACTORS OF INNOVATIVE DEVELOPMENT OF TECHNOLOGICAL ENTREPRENEURSHIP BASED ON CLUSTER INFRASTRUCTURE IN THE REGION**

**Аннотация.** В статье рассматриваются актуальные вопросы развития технологического предпринимательства с позиции инноваций, по отношению к малым предприятиям. Предмет исследования связан с функционированием предпринимательства в рамках кластеризации. Цель исследования в данной работе заключается в изучении факторов развития инновационно ориентированного предпринимательства на базе кластерной инфраструктуры в регионе. В работе представлены основные особенности функционирования регионального предпринимательства с позиции инновационного развития. Выделены условия процессов кластеризации с учетом специфики развития конкретного региона. Методология исследования основана на принципах системного подхода, анализа и синтеза, сравнительной классификации. Обоснована роль деятельности ключевых участников кластера, с выделением значимости опорного вуза региона. Проведен сравнительный анализ препятствий и результативности создания кластеров малыми предприятиями. Результаты работы подчеркивают значимость процесса кластеризации для развития предпринимательства и региона в целом, область применения касается не только исследуемого в статье предпринимательства Волгоградской области, но и инновационно ориентированных предприятий других регионов. Сделанные по итогам исследования выводы обосновывают роль процессов кластеризации с участием малых предприятий и опорных вузов для экономического развития региона.

**Abstract.** The article discusses current issues of technological entrepreneurship development from the point of view of innovation, in relation to small enterprises. The subject of the study is related to the functioning of entrepreneurship within the framework of clustering. The purpose of the study in this work is to study the factors for the development of innovative-oriented entrepreneurship based on cluster infrastructure in the region. The work presents the main features of the functioning of regional entrepreneurship from the point of view of innovative development. The conditions for clustering processes are highlighted, taking into account the specifics of the development of a particular region. The research methodology is based on the principles of a systematic approach, analysis and synthesis, comparative classification. The role of the key participants in the cluster was justified, highlighting the importance of the reference university in the region. A comparative analysis of obstacles and the effectiveness of the creation of clusters by small enterprises was carried out. The results of the work emphasize the importance of the clustering process for the development of entrepreneurship and the region as a whole, the scope of concerns not only the entrepreneurship of the Volgograd region investigated in the article, but also the innovative-oriented enterprises of other regions. The conclusions drawn from the study justify the role of clustering processes with the participation of small enterprises and supporting universities for the economic development of the region.

**Ключевые слова:** технологическое предпринимательство, инновационное развитие, кластерная инфраструктура, регион.

**Keywords:** technology entrepreneurship, innovative development, cluster infrastructure, region.

### **Введение**

Различные формы предпринимательства представляют собой неотъемлемый элемент региональной экономики. В целом инновационные организации можно классифицировать по различным признакам: уровень новизны изобретения, уровень специализации инновационной организации, стадия жизненного цикла товара, на которой работает инновационная организация, отрасль знаний инновационной организации, отрасль народного хозяйства инновационной организации, вид новшества, размер инновационной организации. В технологическом предпринимательстве инновационные организации подразделяются на малые, средние и крупные.

Малые инновационные фирмы в большинстве случаев основывают ученые, инженеры, изобретатели, с целью воплотить научные идеи и новейшие достижения науки и техники в материальную



выгоду. Как правило, стартовый капитал формируется из личных средств и рискованного капитала, который готовы предоставить специализированные финансовые фирмы, венчурные компании.

Для российской экономики инновационная политика остается ключевым направлением и на уровне региональных органов власти базируется на взаимодействии между экономическими субъектами региона. Модернизация российской экономики ориентирована на цифровизацию и инновационное развитие, которое определяется именно технологическим предпринимательством. Среди важных задач государство формулирует содействие развитию малого предпринимательства в научно-технической отрасли по внедрению новых технологий производства. Поэтому особо актуальными становятся вопросы повышения эффективности инновационной деятельности, коммерциализации НИОКР, взаимодействия элементов инфраструктуры на региональном и общестрановом уровне.

Цель исследования в данной статье заключается в рассмотрении факторов инновационного развития технологического предпринимательства на базе кластерной инфраструктуры в регионе. В рамках достижения указанной цели авторами выделены ключевые направления исследования, такие как выявление особенностей инновационного развития технологического предпринимательства, в первую очередь на региональном уровне, по отношению к малым инновационным предприятиям. Также проанализирован процесс кластеризации в российских регионах с позиции интеграции промышленных предприятий, опорных вузов и научно-исследовательских организаций.

### **Особенности инновационного развития технологического предпринимательства**

С позиции технологического предпринимательства в настоящее время ведущим элементом инновационного развития высокотехнологичных отраслей промышленности является сектор малого инновационного предпринимательства. Именно данный элемент становится наиболее конкурентоспособным в условиях динамично изменяющейся внешнеэкономической среды за счет своей гибкости и способности к быстрой адаптации к стохастическим факторам. Важная часть региональной инновационной системы – региональная кластерная инфраструктура и сектор малого инновационного предпринимательства, выполняющий ключевую роль в апробации и освоении новейших и наиболее рискованных технологий [1].

Одна из основных задач системы государственной инфраструктуры заключается в координирующей, связующей функции при реализации мер поддержки малого предпринимательства по оказанию различного рода услуг этим субъектам. Эффективность данной поддержки представляет собой фактор повышения конкурентоспособности малого предпринимательства. Залогом успешного ведения бизнеса является генерация новых знаний и технологий. Современный рынок и рынок будущего – это рынок не массового производства, позволяющего снижать себестоимость и цену, а рынок инновационной экономики, связанный с дифференцированными запросами потребителей и постоянно обновляющимися предложениями [2]. В этом направлении особую роль играет такая форма инвестирования как использование венчурного (рискованного) капитала. По инициативе Правительства Российской Федерации, начиная с 2006 года были созданы 10 региональных венчурных фондов с общим объемом средств в 2,2 млрд рублей для целей финансирования инновационно ориентированного малого предпринимательства. Данный процесс продолжается и в настоящее время, с формированием венчурных фондов в Санкт-Петербурге, Белгородской, Воронежской, Волгоградской, Московской, Нижегородской, Саратовской, Самарской, Свердловской, Тюменской областях. Капитализация этих структур составляет более 6,4 млрд рублей, больше 50 % которых представлены частными средствами. С целью дальнейшей перспективы развития инфраструктуры поддержки малого предпринимательства в направлении обеспеченности достаточным уровнем информационных, аналитических и консультационных услуг, мер по усилению эффективности управления процессом развития малых предприятий на региональном и муниципальном уровнях, осуществляется процесс создания центров поддержки малого бизнеса. Для начинающих предпринимателей решающим фактором, влияющим на выживаемость компании, является стоимость арендуемых помещений и комплексная поддержка в первые годы деятельности. Лучшая форма поддержки для таких компаний – услуги бизнес-инкубатора. Поэтому планируется создание бизнес-инкубаторов в особых экономических зонах, технопарках, кластерах.

Анализ действующей системы поддержки малого предпринимательства, в том числе с участием государства, позволяет выявить проблемные направления, требующие доработки, такие как:

- нескоординированность действий отдельных элементов системы на всех уровнях;
- неравномерность размещения объектов инфраструктуры поддержки на различных территориях;
- отсутствие сертификации, недостаточный качественно и количественно объем комплексных услуг;
- недостаточный объем финансирования из бюджетных источников всех уровней.

При этом в качестве ключевого критерия оценки результативности инфраструктуры поддержки малого предпринимательства можно выделить объем привлеченных средств на нужды малых предприятий. Продолжается процесс создания сети специализированных инновационных и венчурных фондов для поддержки малых предприятий, применяющих в своей деятельности высокотехнологичные инновационные разработки и ноу-хау.

К основным задачам развития малого и среднего предпринимательства относится упрощение доступа к финансовым источникам развития и создание инкубаторных условий для начинающих компаний.

Технологическое предпринимательство в России является высокорискованной областью, а эффект от его реального вклада в прогрессивное развитие государства и общества находится в прямо пропорциональной зависимости от обеспеченных условий функционирования.

При формировании экономической политики России в настоящее время значимую роль играет стратегическая установка, в соответствии с которой обеспечение активизации и эффективного применения инновационного потенциала страны как процессы способны обеспечить устойчивое экономическое развитие страны в дальнейшем, предполагая при этом участие иностранных инвесторов [3]. Особый интерес для России представляет международный опыт решения проблем [4]:

- создания эффективной нормативно-правовой базы;
- формирования государственной политики информационной открытости;
- развития механизмов гражданско-правовой ответственности субъектов предпринимательской деятельности;
- равного доступа к материальным, трудовым, финансовым, информационным и природным ресурсам;
- защиты предпринимательской деятельности на внешних рынках и создания условий для ее международной конкурентоспособности;
- государственных мер по защите интеллектуальной собственности;
- поддержки деловой репутации российских компаний;
- участия государства в решении проблем рисков – поддержка наукоемкой продукции;
- поддержки женского и молодежного предпринимательства.

По результатам анализа системы поддержки технологического предпринимательства на уровне регионе можно выделить ключевые направления на примере конкретной территории. Начиная с 2010 года в Волгоградской области действуют следующие основные меры поддержки предпринимателей [5]:

- финансовая поддержка, осуществляемая в соответствии с постановлением Главы Администрации Волгоградской области и заключающаяся в субсидировании части затрат, произведенных субъектами малого предпринимательства при ведении предпринимательской деятельности;
- развитие инфраструктуры поддержки малого предпринимательства посредством содействия функционирующим объектам – бизнес-инкубатор, региональный гарантийный фонд, а также создания новых форм – микрофинансовая организация, представительство фонда инвестиций в научно-технической сфере, кластерная инфраструктура;
- стимулирование разработки реализации муниципальных программ поддержки малого и среднего предпринимательства;
- организация взаимодействия между предпринимателями и органами власти путем предоставления информационно-методической поддержки – методические пособия, актуализация интернет-ресурсов, создание портала малого и среднего предпринимательства, семинары, конкурсы, совещания, конкурсы, выставки и другие мероприятия;
- оказание имущественной поддержки путем предоставления преимущественного права выкупа помещений с рассрочкой платежа;
- создание условий и оказание комплексной поддержки для инновационного бизнеса.

Управление развития предпринимательства принимает активное участие в нормотворческом процессе, проводит анализ применения и готовит различные предложения, актуальные для текущей экономической ситуации. Особое внимание уделяется проработке следующих моментов:

- снижение процентной ставки по налоговым отчислениям;
- устранение административных барьеров;
- имущественная поддержка субъектов малого предпринимательства.

До 1 июля 2010 года Федеральным законом от 22 июля 2008 г. № 159-ФЗ были установлены преференции на участие в приватизации, заключающиеся во введении в указанные сроки внеконкурсного способа приватизации – выкупа субъектами малого предпринимательства арендуемого в течение 2 лет государственного или муниципального имущества. Законом Волгоградской области от

16 октября 2008 года №139-ОД установлены предельные значения площади, которая не может превышать 1 тыс. кв.м и срок рассрочки оплаты при возмездном отчуждении недвижимого имущества, находящегося в государственной собственности Волгоградской области или в муниципальной собственности муниципальных образований Волгоградской области и арендуемого субъектам малого и среднего предпринимательства, который не может превышать 6 лет. Также в 2008 году постановлением Главы Администрации Волгоградской области были определены условия предоставления в аренду имущества, включенного в перечень государственного имущества, предназначенного для передачи во владение и пользование субъектам малого и среднего предпринимательства и организациям, образующим инфраструктуру поддержки. В дальнейшем деятельность органов власти была сосредоточена на обеспечении формирования перечней имущества для целевого предоставления в аренду субъектам малого и среднего бизнеса. В настоящее время государственная поддержка осуществляется в следующих формах:

- предоставление налоговых льгот и пониженных налоговых ставок;
- предоставление инвестиционного налогового кредита;
- освобождение от арендной платы за аренду земельных участков, находящихся в собственности Волгоградской области;
- предоставление государственных гарантий Волгоградской области;
- нефинансовые меры государственной поддержки инвестиционной деятельности;
- предоставление льгот при аренде объектов недвижимости, находящихся в государственной собственности Волгоградской области;
- возмещение из областного бюджета разницы процентных ставок по кредитам, полученным в российских кредитных организациях под реализацию проектов;
- прямое участие в инвестиционной деятельности в форме бюджетных инвестиций;
- обеспечение земельных участков инженерными коммуникациями.

Решение об оказании инвестору государственной поддержки инвестиционной деятельности принимается коллегиальным органом – Волгоградским областным Советом по инвестициям. Инвестор получает право на использование избранных форм государственной поддержки после заключения инвестиционного соглашения между инвестором и администрацией Волгоградской области.

В условиях динамично меняющейся санкционной политики для решения задач импортозамещения компания ПАО «Газпром» активно применяет промышленный потенциал Волгоградской области [6], а взаимодействие регионального предпринимательства с российской транснациональной энергетической корпорацией позволяет предприятиям региона повышать объемы производства и выходить на дополнительные рынки сбыта. Проведенный анализ деятельности предпринимательства Волгоградской области позволяет сделать вывод, что промышленные предприятия принимают участие в реализации масштабных проектов на уровне страны, усиливая интеграцию с крупными российскими компаниями.

### **Процессы кластеризации в региональной экономике**

Развитие технологического предпринимательства на региональном уровне и эффективность процессов коммерциализации научно-технической продукции высших образовательных учреждений может быть повышена с помощью функционирования кластерной инфраструктуры в регионе, созданной на базе виртуального технопарка, с учетом условий цифровизации экономики [7]. Развитие инфраструктуры поддержки предпринимательства на региональном уровне связано с процессами создания и развития организаций, образующих инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства: организация регионального и муниципальных бизнес-инкубаторов в Волгоградской области, увеличение гарантийного резерва некоммерческого партнерства «Региональный гарантийный фонд», содействие развитию микрофинансирования, создание технологических центров коллективного пользования агропромышленного комплекса Волгоградской области. Сравнительно недавно в Волгоградской области происходит процесс формирования инфраструктуры поддержки малого и среднего бизнеса. В области действуют региональные отделения общероссийских общественных организаций, региональные общественные организации и ассоциации, торгово-промышленные палаты, муниципальные фонды поддержки предпринимательства.

В области ведется активная работа по поддержке инновационных малых предприятий. В настоящее время действует Волгоградский Центр трансфера технологий, а также венчурный фонд, созданный за счет средств областного и федерального бюджета. Реализацией механизма венчурного инвестирования занимается Агентство инвестиций и развития Волгоградской области.

С 2008 года начал деятельность первый региональный бизнес-инкубатор в городе Волжском. В Волгоградской области взят курс на создание сети бизнес-инкубаторов с последующей их интеграцией в технопарки. Государственное автономное учреждение «Волгоградский областной бизнес-инкубатор», предоставляющий консалтинговые услуги и льготы по арендной плате. В бизнес-инкубаторе осуществляет деятельность Евро Инфо Корреспондентский Центр. С целью координации деятельности бизнес-инкубатора проводятся заседания Наблюдательного совета. На базе бизнес-инкубатора организуются семинары и совещания для предпринимателей.

Создание новых объектов инфраструктуры: центр информационной логистики, торгово-выставочный центр, кредитно-потребительские кооперативы – и развитие действующих: информационно-консультационные центры, бизнес-школы; призвано решить проблемы доступа предпринимателей к необходимой информации по ведению бизнеса, обучающим системам и создать условия для оперативного получения предпринимателями консультационной помощи на всей территории области. Продолжается работа по координации деятельности объектов инфраструктуры предпринимательства в целях исключения дублирования функций и повышения эффективности их работы.

Можно выделить ряд причин, препятствующих эффективному малому предпринимательству в научно-технической и инновационной сферах деятельности:

- отсутствие рыночного механизма интеграции отдельных субъектов интеллектуальной собственности в добровольно создаваемые коллективы (организации) разработчиков и производителей, способных воспроизвести цепочку «исследование – разработка – производство – продажа»;
- преодоление традиционной для советского периода организации научно-технической и инвестиционной деятельности, когда в структуре НИОКР преобладали разработки, внедряемые в оборонный комплекс;
- формирование в основном некоммерческих взаимосвязей между организациями на всех стадиях;
- деление науки на фундаментальную, отраслевую, вузовскую и заводскую с отсутствием интеграционных хозяйственных отношений между ними;
- необходимость возврата в научно-техническую и инновационную сферы высококвалифицированных научных и конструкторских кадров, ушедших в другие сферы деятельности или эмигрировавших из-за изменения системы ценностей общества;
- необходимость восстановления непрерывности и преемственности в подготовке кадрового потенциала, который сможет сконцентрировать усилия на воспроизводстве пятого и шестого технологических укладов;
- необходимость создания на макро- (федеральном), мезо- (региональном), микроуровнях (уровне предприятий) системы инвестирования научно-технической и инновационной деятельности, основными рычагами которой должны стать рыночные составляющие, такие как конкуренция, цена, прибыль, а организационными формами реализации – целевые программы, ориентированные на приоритетные направления рыночной экономики и социальные проблемы общества;
- необходимость поддержки малых предприятий путем формирования эффективного механизма управления, базирующегося на новой управленческой парадигме.

Одна из важнейших сфер деятельности малых предприятий в Волгоградской области – материальное производство, основной задачей которого должно быть содействие инновационной деятельности. Государственная, региональная поддержка должна оказываться в приоритетном порядке малым предприятиям, осуществляющим производственную и инновационную деятельность в машиностроении и металлообработке; микробиологической, медицинской и биотехнологической отраслях промышленности; в электронной промышленности; стройиндустрии, пищевой промышленности, переработке, сельскохозяйственной и пищевой продукции; производстве товаров народного потребления.

Стратегическая инновация, которая обеспечит в перспективе структурные изменения в малом предпринимательстве и Волгоградской области в целом, связана с кластерной формой организации. Эффективность функционирования кластеров можно оценивать с нескольких точек зрения: с позиции входящего в него отдельного малого предприятия, с позиции эффективности функционирования кластера в целом, с позиции влияния деятельности кластера на развитие территории, региона, страны.

Для входящего в кластер отдельного, малого предприятия выгоды от развития данной инфраструктуры зависят от особенностей бизнеса и могут заключаться в снижении издержек в текущей деятельности, повышении гибкости и конкурентоспособности при создании новых продуктов, технологий, освоении новых рынков.

Процессы управления интеграцией проекта рассмотрим с позиции применения инструментария менеджмента инноваций тогда их можно представить в виде комплексной системы взаимодей-

ствия определенных методов и приемов, которые будут реализовываться в рамках кластерной инфраструктуры [8]. В качестве инновационного потенциала для размещения в кластерной инфраструктуре можно рассматривать результаты исследований и разработок, проводимых в филиале опорного вуза региона, ВПИ (филиал) ВолгГТУ [9].

Участие в составе кластера позволяет компенсировать дополнительные расходы, связанные с хозяйственной деятельностью, за счет роста специализации, неделимости производственного процесса, технологической экономии. Также существенно снижаются риски внедрения новой продукции, впоследствии апробируемой на рынке, а в случае успеха передаваемой в крупносерийное производство. Инновации разрабатываются для конкретного производства, учитывают его реальное состояние и результаты развития материальной базы, маркетинговую эффективность. Все эти факторы способствуют повышению рентабельности деятельности малого предприятия. Соотношение результативности и препятствий, возникающих в процессе создания и функционирования кластеров, представлено в таблице 1.

Таблица 1 – Соответствие результативности и препятствий создания кластеров малых предприятий (составлено авторами)

Препятствия при создании кластеров	Результативность создания кластеров	
	для малых предприятий	для региона
Дефицит капитала и квалифицированной рабочей силы	Повышение рентабельности и рост конкурентоспособности	Укрепление конкурентного статуса и бизнес-климата регион
Незаинтересованность малых предприятий	Снижение издержек основной деятельности и транзакционных издержек	Активизация предпринимательской деятельности
Низкий уровень инновационного потенциал	Улучшение способности к принятию инноваций	Улучшение инновационной среды региона
Эффект блокирования, когда отдельные компании могут быть более конкурентными по сравнению с кластером	Быстрый доступ к рынкам, специализированным поставщикам, квалифицированной рабочей силе, технологическим нововведениям	Содействие более рациональному использованию ресурсов
Угроза чрезмерной брэндиции и специализации кластера	Рост специализации, неделимость производственного процесса	Повышение инвестиционной привлекательности
Незаинтересованность государственных органов власти, непонимание выгод от кластерного подхода	Большая гибкость, экономия на масштабах производства, эффект синергии	Рост экспортного потенциала, обеспечение устойчивого развития социальных процессов, привлечение инвестиций
Недостаточный уровень развития инфраструктуры малого предпринимательства	Наибольшая вероятность преобразования малых предприятий в приоритетных отраслях	Увеличение доли малых предприятий в выпуске отраслевой продукции, изменение отраслевой структуры

Кластерная политика оказывает влияние не только на функционирование самих организаций в плане экономической эффективности, но и на тот регион, где развивается кластер. Эффективность функционирования кластера может оцениваться долей малого предпринимательства в валовом региональном продукте, уровнем заработной платы, количеством созданных рабочих мест. Повышение эффективности деятельности кластера должно увеличить налогооблагаемую базу территории.

В ходе реализации программы кластеризации количество субъектов малого предпринимательства в 2012 г. увеличилось на 10 %, с учетом роста количества рабочих мест и включения в деятельность экономически активного населения. Результативность функционирования малого бизнеса в кластере может оцениваться с точки зрения отраслевого рынка показателем количества и оборота малых предприятий в отрасли и динамикой их изменения. Особого внимания заслуживает обеспечение эффективного осуществления механизма интеграции отдельных субъектов малого бизнеса в добровольно создаваемые коллективы разработчиков и производителей, способных воспроизвести цикл «исследование – разработка – производство – продажа».

Проведение таких целенаправленных мероприятий как осуществление мер финансово-кредитной, инвестиционной и налоговой политики, способствующих сохранению и развитию системы рабочих мест, в первую очередь таких как «Строительство» и «Обработывающие производства», обеспечивает увеличение оборота малых предприятий. Увеличение инвестиций в основной капитал в форме нового строительства, расширения и реконструкции, модернизации существующих объектов, может привести к незначительному росту оборота малых предприятий, что свидетельствует о необходимости формирования сбалансированной активной региональной поддержки указанных отраслей, включающей как мероприятия по увеличению занятости, так и по увеличению инвестиций в основной капитал.

Процессы интеграции и кластеризации с участием малых предприятий требуют тесного взаимодействия с крупным и средним бизнесом, конструктивного сотрудничества с вузами и НИИ при условной поддержке государственных и местных органов власти. Областной целевой программой Волгоградской области были обозначены целевые ориентиры развития малого предпринимательства в регионе: рост количества субъектов малого предпринимательства, увеличение числа рабочих мест, с включением в деятельность малых предприятий экономически активного населения. Прогнозные

показатели увеличения доли субъектов малого предпринимательства в валовом региональном продукте Волгоградской области составляют более 25 %. Подчеркнем, что в настоящее время в Областной целевой программе подчеркнута необходимость формирования условий в Волгоградской области для развития малого инновационно ориентированного предпринимательства для выхода на внутренний и внешний рынки наукоемкой, конкурентоспособной продукции и новейших технологий. Данная перспектива играет роль ключевого фактора развития технологического предпринимательства.

### **Заключение**

В результате проведенного исследования можно сделать выводы о значимости формирования и функционирования кластерных инфраструктур для развития предпринимательства в российских регионах. Ключевой предпосылкой к этому является приоритет инновационной политики в российской экономике и ее модернизация, определяемая эффективной деятельностью предпринимательства. В первую очередь это касается деятельности малых предприятий в научно-технической отрасли, коммерциализации НИОКР, интеграции с опорными вузами на базе кластерной инфраструктуры. При этом существует ряд проблемных направлений в сфере поддержки малого предпринимательства, связанных с несоординированностью действий, неравномерностью распределения объектов, недостатком финансирования. Процессы кластеризации в российских регионах могут способствовать устранению перечисленных недостатков. В целом для развития инновационных технологий в предпринимательстве обязательным условием является активизация научного и образовательного потенциала, интеграция научно-исследовательских организаций и других участников кластера. Кластеризация в рамках региона может обеспечить повышение гибкости и конкурентоспособности предпринимательства при создании новых продуктов, технологий, освоении новых рынков.

### **Источники:**

1. Гончарова Е.В. Стратегии малого предпринимательства по развитию зеленых технологий в экономике // Вестник Академии знаний, 2021. – №46 (5). – С.110-116.
2. Гончарова Е.В. Инновации как составляющая стратегии экономического развития // Вестник Академии знаний, 2018. – №25 (2). – С.98-102.
3. Гончарова Е.В. Критерии эффективности процесса коммерциализации инноваций на современном этапе развития экономики // Управление экономическими системами, 2015. - №8 (80). – С.24 Режим доступа: <http://www.uecs.ru/innovaciiinvesticii/item/3676-2015-08-28-06-32-55>. Дата доступа: 16.02.2023.
4. Материалы сайта Министерства экономического развития. Режим доступа <http://economy.gov.ru/minec/main>. Дата доступа: 13.02.2023.
5. Материалы сайта Волгоградской области. Режим доступа: <http://www.volgograd.ru/volgogradskaya-oblast/ekonomika-volgogradskoy-oblasti.php>. Дата доступа 13.01.2023.
6. Расширение кооперационных связей способствует развитию Волгоградской промышленности. Режим доступа: <http://www.volgograd.ru/news/209125/>. Дата доступа 19.01.2023.
7. Гончарова Е.В. Роль кластерных инфраструктур в развитии технологического предпринимательства в регионе // Региональная экономика и управление, 2021. - №3 (67). – Номер статьи: 6707. Режим доступа: <https://eee-region.ru/article/6707/> Дата доступа: 03.03.2023.
8. Инновации как составляющая стратегии экономического развития / Гончарова Е.В., Старовойтов М.К., Старовойтова Я.М.// Управление экономическими системами, 2018. - №1(107). – С.16. Режим доступа <http://uecs.ru/innovacii-investicii/item/4748-2018-01-15-07-38-40> Дата доступа: 30.01.2023.
9. Зеленые технологии как основа для формирования регионального инновационного кластера / Шаховская Л. С., Гончарова Е.В.// Экономика и управление: теория и практика. - 2018. - Т. 4. - № 1. – С. 60-67.

### **References:**

1. Goncharova E.V. Strategii malogo predprinimatelstva po razvitiyu zelenykh tehnologii v ekonomice // Vestnik Akademii znaniy, 2021. - №46 (5). – pp.110-116.
2. Goncharova E.V. Innovacii kak sostavlyayushchaya strategii ehkonomicheskogo razvitiya // Vestnik Akademii znaniy, 2018. - №25 (2). – pp.98-102.
3. Goncharova E.V. Criteria for the effectiveness of the process of commercialization of innovations at the modern stage of economic development//Management of economic systems, 2015. - №8 (80). - S.24 Access mode: <http://www.uecs.ru/innovaciiinvesticii/item/3676-2015-08-28-06-32-55>. Access Date: 16.01.2023.
4. Materialy сайта Minekonomrazvitiya Available at: <http://economy.gov.ru/minec/main>. Reference date: 13.02.2023.
5. Materials of the website of the Volgograd region. Access mode: <http://www.volgograd.ru/volgogradskaya-oblast/ekonomika-volgogradskoy-oblasti.php> Access Date: 13.01.2023.
6. The expansion of cooperative ties contributes to the development of the Volgograd industry. Access mode: <http://www.volgograd.ru/news/209125/> Access Date: 19.01.2023.
7. Goncharova E.V. Rol clasternykh infrastruktur v razvitiitehnologicheskogo predprinimatelstva v regione // Regionalnaja ekonomica and management, 2021. - №3 (67). – Number: 6707. Access mode: <https://eee-region.ru/article/6707/> Access Date: 03.03.2023.
8. Innovation as a component of economic development strategists/Goncharova E.V., Starovoirov M.K., Starovoirova Y.M.//Management of economic systems, 2018. - №1(107). – Page 16. Access mode <http://uecs.ru/innovacii-investicii/item/4748-2018-01-15-07-38-40> Access Date: 30.01.2023.
9. Zelenye tekhnologii kak osnova dlya formirovaniya regional'nogo innovatsionnogo klastera / Shakhovskaya L.S., Goncharova E.V. //Ehkonomika i upravlenie: teoriya i praktika. - 2018. - Т. 4. - № 1. – pp. 60-67.

EDN: CEVYXE



*В.В. Сулимин – к.социол.н., старший преподаватель кафедры предпринимательского права, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, ctig.usue@mail.ru,  
V.V. Sulimin – candidate of sociological sciences, senior lecturer of the department of entrepreneurial law, Ural state economic university, Almaty, Yekaterinburg, Russia.*

## ОСОБЕННОСТИ ЛИЦЕНЗИРОВАНИЯ МЕДИЦИНСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РАЗРЕЗЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОГО ПРАВА FEATURES OF LICENSING OF MEDICAL ACTIVITIES IN THE TERMS OF BUSINESS LAW

**Аннотация.** У любой деятельности, направленной на оказание медицинской помощи больным, есть правовая составляющая. Для предотвращения неэффективности такого рода услуг в системе российского здравоохранения функционирует институт административного права, предметом которого выступают правоотношения, возникающие в процессе осуществления государством и хозяйствующими субъектами лицензируемой деятельности, удовлетворяющей нужды государства и отдельной личности. Лицензирование является одним из основных административно-правовых режимов, используемых для государственного регулирования экономики. Специфика таких правоотношений с учетом изменений, вступивших в силу в 2022 году, рассмотрена в настоящей работе.

В статье проводится анализ требований к объектам лицензирования в соответствии с действующим законодательством. Уточняются принципы подачи заявки на лицензию с помощью программного обеспечения «АИС Лицензирование». В заключении автор подчеркивает, что ужесточения выдачи разрешений в целом, направлены на совершенствование процесса регулирования общественных отношений между субъектами административной власти и организациями, и индивидуальными предпринимателями.

**Abstract.** Any activity aimed at providing medical care to patients has a legal component. To prevent the inefficiency of such services in the Russian healthcare system, there is an institution of administrative law, the subject of which is legal relations that arise in the process of the state and business entities carrying out licensed activities that meet the needs of the state and the individual. Licensing is one of the main administrative and legal regimes used for state regulation of the economy. The specifics of such legal relations, taking into account the changes that entered into force in 2022, are considered in this paper.

The article analyzes the requirements for licensing objects in accordance with the current legislation. The principles of filing an application for a license with the help of the AIS Licensing software are specified. In conclusion, the author emphasizes that the tightening of the issuance of permits in general is aimed at improving the process of regulating public relations between administrative authorities and organizations and individual entrepreneurs.

**Ключевые слова:** лицензирование, лицензия, медицинская деятельность, государственное регулирование экономики.  
**Keywords:** licensing, license, medical activity, government regulation of the economy.

### Введение

В нашей стране правом заниматься профессиональной деятельностью по восстановлению здоровья пациентов, установлению его состояния в целях определения способности человека осуществлять трудовую и иную деятельность, обследований для раннего выявления заболеваний, подтверждений состояния здоровья человека, влекущего за собой юридические последствия, а также по трансплантации органов и тканей, обращению с кровью доноров и ее составляющими для предотвращения болезней и недопущения их распространения обладают организации, осуществляющие деятельность в области оказания медицинских услуг и физические лица, зарегистрированные согласно порядку, установленному законом, и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица. И у медицинской организации, и у индивидуального предпринимателя должно быть специальное разрешение, выдаваемое государством на право ведения определенной хозяйственной деятельности [3].

Медицинская организация – это юридическое лицо, хозяйствующий субъект определенной формы, фиксирующей способ закрепления и использования им имущества, а также вытекающие из этого его правовое положение и цели деятельности. Физические лица, осуществляющие предпринимательскую деятельность по предоставлению услуг медицинского характера без образования юридического лица, приравниваются к медицинским учреждениям, оказывающим населению лечебную и профилактическую помощь [5]. Ключевым условием функционирования такого субъекта является выдача государственного разрешения на осуществление им определенных видов деятельности и услуг по восстановлению здоровья пациентов.

У субъекта, претендующего на получение специального государственного разрешения на осуществление деятельности по восстановлению здоровья пациентов и борьбе с распространением заболеваний, должны быть в собственности соответствующие нормам здания и помещения для проведения

работ, указанных в заявке. Также на законном основании он должен выступать собственником аппаратов, приборов, инструментов, предназначенных для диагностики, лечения, реабилитации больных.

Руководитель организации в области здравоохранения, а также его заместители и лица, руководящие подразделениями, ответственные за работу по лечению больных, должны обладать совокупностью знаний и практических навыков, необходимых для врача, подтвержденной дипломом высшего учебного заведения медицинского профиля, иметь послевузовское дополнительное профессиональное образование, свидетельство о достижении уровня теоретических знаний, практических навыков и умений, достаточных для самостоятельной профессиональной деятельности по диагностике, лечению, реабилитации пациентов.

Все сотрудники организации, оказывающей населению услуги по устранению и профилактике заболеваний, заключают с субъектом, претендующим на получение государственного разрешения специальное соглашение, устанавливающее их взаимные права и обязанности.

### **Основная часть**

В организации, подавшей в соответствующую государственную структуру заявку на получение разрешения на осуществление деятельности, по диагностике, лечению, реабилитации пациентов, должен быть налажен строгий контроль безопасности и качества профессиональной деятельности, а также разработан четкий порядок предоставления услуг по восстановлению и поддержанию здоровья пациентов на возмездной основе за счет оплаты, осуществляемой гражданами и юридическими лицами на основании соглашений [7].

Территориальные органы по надзору в сфере здравоохранения выдают государственные разрешения на осуществление деятельности по диагностике, лечению, реабилитации пациентов организациям, функционирующим в области здравоохранения, федерального статуса.

Выдачей разрешений другим организациям сферы восстановления и сбережения здоровья людей занимаются осуществляющие государственное управление органы субъектов Федерации.

Организация, занимающаяся диагностикой, лечением, реабилитацией пациентов, претендующая на получение соответствующего государственного разрешения, подает в орган, осуществляющий государственную регистрацию юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, заявление и прикладывает к нему документы, свидетельствующие о том, что лицензионные требования выполняются. Все документы могут иметь как письменный, так и электронный вид.

Орган, уполномоченный государством осуществлять лицензирование, принимает решение о выдаче разрешения, издает соответствующий приказ, размещает все информацию, касающуюся выдачи разрешения, на своем официальном сайте в Интернете и информационном стенде в собственном помещении. Одновременно оформляется лицензия, действующая бессрочно. Она заносится в специальный документ, содержащий сведения о предоставлении специальных государственных разрешений.

С 1 января 2021 года бумажные бланки разрешений не выдаются в связи с тем, что запись в реестре лицензий приобрела юридически значимый характер. Каждая лицензия имеет уникальный регистрационный номер, сохраняется в реестре на случай, если нужно будет внести в нее изменения.

Работа с совокупностью данных о предоставлении разрешения ведется Федеральной службой по надзору в сфере здравоохранения. На официальном сайте данной структуры есть активная ссылка на реестр лицензий, ведение которого осуществляется в информационной системе «АИС Лицензирование».

На информационном ресурсе содержатся следующие обязательные сведения о лицензии: ее статус, регистрационный номер, дата выдачи, орган, осуществивший выдачу разрешения, полное наименование организации, адрес ее места нахождения, индивидуальное буквенно – цифровое обозначение юридического лица, присвоенное регистрационным подразделением, состоящий из 12 знаков номер, используемый для уплаты налогов, вид деятельности, на которую необходимо получить разрешение, адреса, где осуществляется подлежащая лицензированию деятельность по оказанию услуг медицинского характера [2].

С 1 марта 2022 года в РФ вступили в силу изменения в процессе получения специального разрешения на осуществление профессиональной деятельности по диагностике, лечению, реабилитации пациентов, определению способности граждан осуществлять трудовую и иную деятельность, проведение обследований с целью раннего выявления заболеваний, санитарных и эпидемиологических мероприятий.

В совокупности требований, установленных положениями о лицензировании конкретных видов деятельности, теперь отсутствуют требования к образованию и стажу работы следующих лиц, ответственных за осуществление в организации медицинской работы: а) руководителя юридического лица; б) его заместителей; в) руководителей подразделений, входящих в структуру организации.



До начала действия изменений существовало два вида лицензионного контроля деятельности по диагностике, лечению, реабилитации пациентов [4]. Первый проводился на этапе предоставления разрешения и заключался в проверке полноты и достоверности сведений о субъекте, претендующим на получение разрешения, содержащихся в заявлении и прилагаемых документах, а также в проверке возможности выполнения лицензионных правил. Второй вид лицензионного контроля специалисты Росздравнадзора проводили при осуществлении конкретной медицинской структурой вида деятельности, подлежащего лицензированию: проверка сведений о субъекте, имеющем лицензию и соблюдения лицензионных правил.

На сегодняшний день лицензионный контроль заменен оценкой соответствия юридического лица или индивидуального предпринимателя, обратившегося в орган, осуществляющий лицензирование, с заявлением о предоставлении разрешения или организации, ИП, имеющих такое разрешение, совокупности требований, установленных положениями о лицензировании конкретных видов деятельности.

Форма такой оценки – выездная. Ее осуществляют посредством дистанционного взаимодействия, к примеру, видеосвязи, в двух случаях: 1) юридическое лицо или индивидуальный предприниматель, обратившиеся в орган, осуществляющий лицензирование, с заявлением о предоставлении разрешения, заявили определенные работы и услуги; 2) организация, индивидуальный предприниматель, имеющие разрешение на осуществление деятельности по диагностике, лечению, реабилитации больных, просят добавить в лицензию новый адрес.

Специалист, осуществляющий выездную проверку, имеет право вести фотосъемку или делать видеозапись. Уведомив об этом организацию, сотрудник Росздравнадзора вносит в акт оценки специальную отметку и прикладывает к нему все фотографии и видеозаписи. При этом подписи представителя юридического лица или индивидуального предпринимателя, обратившегося в орган, осуществляющий лицензирование, с заявлением о предоставлении разрешения или уже имеющих разрешение на осуществление деятельности по восстановлению и поддержанию здоровья граждан, не требуется.

В целом ряде случаев теперь не вносятся изменения в информационный ресурс на основании заявления организации, индивидуального предпринимателя, оказывающих услуги по диагностике, лечению, реабилитации пациентов, имеющих разрешение на осуществление соответствующей деятельности [1]. Это изменение места нахождения организации, места проживания физического лица, осуществляющего предпринимательскую деятельность без образования юридического лица или места, где разрешенная медицинская деятельность осуществляется, что связано с названием по – новому географического объекта, территории, изменением наименования юридического лица либо его преобразованием, слиянием, присоединением.

С марта 2022 года отменен денежный сбор с организаций и ИП, предоставляющих услуги по лечению людей и поддержанию их здоровья, за обращение в государственный орган с заявлением о получении разрешения, внесении изменений в совокупность данных о предоставлении лицензий, продлении срока действия разрешения.

Обязательным стало внесение данных в Единую государственную информационную систему в сфере здравоохранения. Это должны делать лица и обращающиеся в осуществляющий лицензирование орган с заявлением о предоставлении разрешения, и уже имеющие лицензию [8].

На сегодняшний день от субъекта, обращающегося с заявлением о выдаче разрешения на осуществление деятельности по диагностике, лечению, реабилитации пациентов, не требуется наличия системы внутреннего контроля качества и безопасности профессиональной деятельности по восстановлению и поддержанию здоровья людей. Однако организация или индивидуальный предприниматель, имеющие соответствующее разрешение, обязаны осуществлять контроль такого рода.

Стал гораздо более широким список требований, предъявляемых к медицинской структуре, имеющей разрешение на осуществление деятельности по диагностике, лечению, реабилитации больных [9, стр. 304]. Эти требования касаются порядка осуществления мероприятий, направленных на поддержание/восстановление здоровья человека, полное или частичное восстановление нарушенных или утраченных функций его организма, правил установления диагнозов посредством лабораторных, инструментальных, патолого – анатомических исследований, оказания медицинской помощи в профилактических, лечебных, реабилитационных целях на основе использования лечебных факторов природы в курортных, лечебно – оздоровительных местностях, проведения исследований состояния здоровья человека для определения его способности осуществлять трудовую, иную деятельность или установления причинно – следственной связи между воздействием каких – либо событий, факторов и состоянием здоровья индивида, осуществления комплекса мероприятий, включающего в себя обслед-

дования в целях раннего выявления заболеваний и дополнительные обследования по выявлению хронических неинфекционных заболеваний, риска их развития, проведения медицинских вмешательств, направленных на выявление патологических состояний, заболеваний и факторов риска и медицинских исследований, проводимых в целях подтверждения такого состояния здоровья человека, которое влечет за собой наступление юридически значимых последствий.

Часть работ, составляющих деятельность по восстановлению, поддержанию здоровья людей, исключены из соответствующего Перечня. К ним относятся, например, мероприятия по уничтожению возбудителей инфекционных заболеваний, изучению закономерностей возникновения и развития сахарного диабета, санитарному просвещению населения. На ряд услуг, составляющих деятельность по восстановлению и поддержанию здоровья людей, ранее не подлежащих лицензированию, теперь необходимо получать разрешение. Это, например, работа медицинской сестры по реабилитации пациента, перенесшего травму, тяжелое заболевание, хирургическое вмешательство.

### Выводы

Теоретики отрасли права, регулирующей общественные отношения в сфере деятельности по восстановлению и поддержанию здоровья людей, перечисленные выше изменения в лицензионных требованиях относят к числу революционных, выделяя в качестве положительных следующие моменты: возможность не переоформлять разрешение для тождественных работ, без лишней волокиты и дополнительных бумаг переоформлять разрешение на ведение исключаемых работ на основе реестровой модели лицензирования, действующей с 1 января 2021 года [6, стр.115].

Компромиссным названо решение не устанавливать обязательных требований классификатором, применять его для оформления разрешений, указывая в лицензии условия – амбулаторные;хождение пациентом обследования, лечения, реабилитации в течение дня с уходом на ночь домой либо в иное учреждение; круглосуточное пребывание больного в лечебном учреждении.

Очень значимыми специалисты также считают приравнение индивидуального предпринимателя к медицинской организации за счет исключения требований к лицу, осуществляющему руководство медицинской организацией и к ИП, замену требования ежегодного повышения квалификации медицинских работников на требование повышать квалификацию не реже одного раза в пять лет, а также то, что требование о соответствии структуры и штатного расписания не коснулось негосударственных (частных) организаций.

Все изменения, как и выдача разрешений в целом, направлены на совершенствование процесса регулирования общественных отношений между субъектами административной власти и организациями и индивидуальными предпринимателями, осуществляющими отдельные виды деятельности, следовательно, на недопущение некачественной медицинской помощи, причинение вреда жизни и здоровью людей.

### Источники:

1. Бакшеева, М. А. Понятие и эволюция института лицензирования медицинской деятельности в Российской Федерации / М. А. Бакшеева. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2019. – № 23 (261). – С. 416-418.
2. Боева, В. А. Некоторые вопросы лицензирования медицинской деятельности в период реформирования первичной медико-санитарной помощи / В. А. Боева, Н. А. Савранская // Вестник Росздравнадзора. – 2020. – № 1. – С. 25-32. – DOI 10.35576/2070-7940-2020-1-25-32. – EDN RJSFYC.
3. Власова, О.В. К вопросу о результатах модернизации в здравоохранении РФ / О.В. Власова // Региональный вестник. – 2020. – № 2 (41). – С. 81-83.
4. Евтушенко, Д. И. Несовершенства правового регулирования лицензирования медицинской деятельности / Д. И. Евтушенко, Е. Л. Луценко // Вестник современных исследований. – 2019. – № 1.11(28). – С. 62-64. – EDN POGBCL.
5. Жукова, Н. А. Проблемы правового регулирования лицензирования медицинской деятельности / Н. А. Жукова, В. И. Воробьева // Научный альманах. – 2020. – № 1-2(63). – С. 144-148. – EDN IMVVCF.
6. Каткова, И.П. Российское здравоохранение в контексте задач достижения всеобщей доступности услуг здравоохранения к 2030 году / И.П. Каткова // Народонаселение. – 2020. – Т. 23. – № 1. – С. 135-147.
7. Комиссарова, Я. В. К вопросу о лицензировании судебно-медицинской экспертной деятельности по делам о ненадлежащем оказании медицинской помощи / Я. В. Комиссарова, Р. Э. Калинин, Е. Х. Баринов // Российский следователь. – 2020. – № 7. – С. 14-19. – DOI 10.18572/1812-3783-2020-7-14-19. – EDN MOAXXY.
8. Лошкарев, А. В. процесс лицензирования медицинской деятельности в Российской Федерации / А. В. Лошкарев, Е. А. Гусарова // Евразийский союз ученых. – 2019. – № 4-8(61). – С. 20-21. – EDN SPIRSP.
9. Мограбян А.С. Актуальные проблемы в сфере оказания косметологических услуг: частноправовой аспект // Lex Russica. 2018. № 10 (143). С. 58–69.
10. Размахнина А. Е. К вопросу о признании оказания медицинской услуги деятельностью, создающей повышенную опасность для окружающих // Молодой ученый. 2018. № 12. С. 120 - 125.
11. Сапигура, Е.В. Система здравоохранения в РФ и перспективы ее реформирования / Е.В. Сапигура // Университетская клиника. – 2021. – № 4 (36). – С. 115-116.
12. Серегина, И. Изменения в лицензировании: правомочность лицензий и новые требования к организациям, осуществляющим медицинскую деятельность / И. Серегина // Управление качеством в здравоохранении. – 2021. – № 4. – С. 3-6. – EDN WQJGJX.
13. Степанькова, С.В. Модернизация системы здравоохранения / Е.Н. Мешкова // Научный ежегодник Центра анализа и прогнозирования. – 2019. – № 1 (2). – С. 96-97.

14. Шандора, Н.А. Цифровизация системы здравоохранения: опыт и перспективы / Н.А. Шандора // Наука и инновации. – 2020. – № 2 (204). – С. 38-43.
  15. Шеметова, О. Ю. Проблемы процедуры лицензирования медицинской деятельности / О. Ю. Шеметова. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2019. – № 3 (241). – С. 303-306.
- References:**
1. Baksheyeva, M. A. Ponyatiye i evolyutsiya instituta litsenzirovaniya meditsinskoy deyatel'nosti v Rossiyskoy Federatsii / M. A. Baksheyeva. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2019. – № 23 (261). – С. 416-418.
  2. Boyeva, V. A. Nekotoryye voprosy litsenzirovaniya meditsinskoy deyatel'nosti v period refor-mirovaniya pervichnoy mediko-sanitarnoy pomoshchi / V. A. Boyeva, N. A. Savranskaya // Vestnik Roszdravnadzora. – 2020. – № 1. – С. 25-32. – DOI 10.35576/2070-7940-2020-1-25-32. – EDN RJSFYC.
  3. Vlasova, O.V. K voprosu o rezul'tatakh modernizatsii v zdravookhraneni RF / O.V. Vlasova // Regional'nyy vestnik. – 2020. – № 2 (41). – С. 81-83.
  4. Yevtushenko, D. I. Nesovershenstva pravovogo regulirovaniya litsenzirovaniya meditsinskoy deya-tel'nosti / D. I. Yevtushenko, Ye. L. Lutsenko // Vestnik sovremennykh issledovaniy. – 2019. – № 1.11(28). – С. 62-64. – EDN POGBCL.
  5. Zhukova, N. A. Problemy pravovogo regulirovaniya litsenzirovaniya meditsinskoy deyatel'nosti / N. A. Zhukova, V. I. Vorob'yeva // Nauchnyy al'manakh. – 2020. – № 1-2(63). – С. 144-148. – EDN IMVVCF.
  6. Katkova, I.P. Rossiyskoy zdravookhraneniye v kontekste zadach dostizheniya vseobshchey dostupno-sti uslug zdravookhraneniya k 2030 godu / I.P. Katkova // Narodonaseleniye. – 2020. – Т. 23. – № 1. – С. 135-147.
  7. Komissarova, YA. V. K voprosu o litsenzirovani sudebno-meditsinskoy ekspertnoy deyatel'no-sti po delam o nenadlezhshchem okazanii meditsinskoy pomoshchi / YA. V. Komissarova, R. E. Kalinin, Ye. KH. Barinov // Rossiyskiy sledovatel'. – 2020. – № 7. – С. 14-19. – DOI 10.18572/1812-3783-2020-7-14-19. – EDN MOAXXY.
  8. Loshkarev, A. V. protsess litsenzirovaniya meditsinskoy deyatel'nosti v Rossiyskoy Federatsii / A. V. Loshkarev, Ye. A. Gusarova // Yevraziyskiy soyuz uchenykh. – 2019. – № 4-8(61). – С. 20-21. – EDN SPIRSP.
  9. Mograbyan A.S. Aktual'nyye problemy v sfere okazaniya kosmetologicheskikh uslug: chastnopravovoy aspekt // Lex Russica. 2018. № 10 (143). С. 58–69.
  10. Razmakhnina A. Ye. K voprosu o priznanii okazaniya meditsinskoy uslugi deyatel'nost'yu, sozda-yushchey povyshennuyu opasnost' dlya okruzhayushchikh // Molodoy uchenyy. 2018. № 12. С. 120 - 125.
  11. Sapi-gura, Ye.V. Sistema zdravookhraneniya v RF i perspektivy yeye reformirovaniya / Ye.V. Sapi-gura // Universitetskaya klinika. – 2021. – № 4 (36). – С. 115-116.
  12. Seregina, I. Izmeneniya v litsenzirovani: pravomochnost' litsenziy i novyye trebovaniya k or-ganizatsiyam, osushchestvlyayushchim med-itsinskuyu deyatel'nost' / I. Seregina // Upravleniye kachestvom v zdravo-okhraneni. – 2021. – № 4. – С. 3-6. – EDN WQJGJX.
  13. Stepan'kova, S.V. Modernizatsiya sistema zdravookhraneniya / Ye.N. Meshkova // Nauchnyy yezhe-godnik Tsentra analiza i prognozirovaniya. – 2019. – № 1 (2). – С. 96-97.
  14. Shandora, N.A. Tsifrovizatsiya sistema zdravookhraneniya: opyt i perspektivy/ N.A. Shandora // Nauka i innovatsii. – 2020. – № 2 (204). – С. 38-43.
  15. Shemetova, O. YU. Problemy protsedury litsenzirovaniya meditsinskoy deyatel'nosti / O. YU. Shemetova. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2019. – № 3 (241). – С. 303-306.

EDN: KFIIZEQ



*О.А. Суркова – студентка факультета Международных экономических отношений, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, olesya.surkova.1999@mail.ru,*

*O.A. Surkova – student of the faculty of international economic relations, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia;*

*Научный руководитель: Л.Г. Чувахина – к.э.н., доцент Департамента мировой экономики и международного бизнеса, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, LGChuvahina@fa.ru,*

*Scientific supervisor: L.G. Chuvakhina – candidate of economics, associate professor of the department of World Economy and International Business, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.*

## САНКЦИОННАЯ ПОЛИТИКА ВЕЛИКОБРИТАНИИ В ОТНОШЕНИИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ UK SANCTIONS POLICY TOWARDS THE RUSSIAN FEDERATION

**Аннотация.** В данной статье описываются санкции Великобритании, введенные в отношении Российской Федерации в связи с событиями на Украине. Определяется основная терминология, фигурирующая в нормативно-правовых актах Великобритании, суть санкционных ограничений, их причины и последствия. Предметом исследования является санкционная политика в отношении нашей страны. В рамках данной работы санкционные ограничения в отношении Российской Федерации рассматриваются на временном отрезке с 2014 по 2021 гг. Результаты работы могут быть применены для дальнейшего изучения введенных ограничений стран Запада после февраля 2022 года, а также для более детальной проработки влияния санкционной политики на экономику России. Данная статья написана в рамках апробации результатов исследования магистерской диссертации на тему: «Роль санкций в формировании экономической политики России».

**Abstract.** This article describes the UK sanctions imposed on the Russian Federation in connection with the events in Ukraine. The main terminology that appears in the legal acts of Great Britain, the essence of sanctions restrictions, their causes and consequences are determined. The subject of the study is the sanctions policy in the relations of our country. Within the framework of this work, sanctions restrictions in relation to the Russian Federation are considered in the time period from 2014 to 2021. The results of the work can be applied for a more detailed study of the impact of the sanctions policy on the Russian economy. This article was written as part of the approbation of the results of a master's thesis on the topic: "The role of sanctions in shaping the economic policy of Russia".

**Ключевые слова:** санкции, Великобритания, санкционный режим, экономическая политика, санкционная политика, экономика, ограничения.

**Keywords:** sanctions, Great Britain, sanctions regime, economic policy, sanctions policy, economics, restrictions.

**Правовая основа введения санкций.** Когда Великобритания являлась членом ЕС, неотъемлемой частью её санкционного режима являлись ограничительные меры, принятые в рамках ЕС. Данные меры действовали в Великобритании на основании Закона о Европейских сообществах 1972 года (European Communities Act 1972). Однако 29 марта 2017 года началась процедура выхода Великобритании из состава ЕС, которая завершилась 31 января 2020 года. Великобритания достигла соглашения о выходе из ЕС, ввиду чего был введён переходный период до 31 декабря 2020 года, при котором санкционный режим, сложившийся при ЕС, продолжал своё действие в том же порядке. В частности, Закон Великобритании о выходе из ЕС (European Union (Withdrawal Agreement) Act 2020) указывает, что нормы ЕС, действующие на основании Закона о европейских сообществах, продолжают действие до конца переходного периода. Аналогичное положение содержится в ст. 127 соглашения между Великобританией и ЕС об условиях выхода из ЕС [1].

Таким образом, с 31 января по 31 декабря 2020 года режим ограничительных мер ЕС продолжал действовать в Великобритании. При этом п. 6 ст. 129 соглашения о выходе из ЕС позволял Великобритании по соображениям жизненно важных политических интересов не исполнять решения ЕС в сфере Общей внешней политики и политики безопасности (к ней относится, в числе прочего, и политика в сфере ограничительных мер, за исключением имплементации ограничений ООН). Это означает, что Великобритания была вправе в отдельных случаях в течение переходного периода не гармонизировать ограничительные меры с ЕС, например, применять более жёсткие ограничения или отказаться от них. 1 января 2021 года вступил в силу автономный режим ограничительных мер Великобритании. Общим законодательным актом по вопросам автономных санкций является Закон Великобритании о санкциях. Он содержит основные положения, касающиеся установления санкционного режима, определения санкционных мер, их видов, исключений из санкционного режима и так далее [2]. На основании данного закона принимаются законодательные акты, устанавливающие санкционные режимы в отношении отдельных стран, в том числе и Российской Федерации, а также санкции, вводимые для решения отдельных вопросов в общем, без привязки к отдельной стране (например, против серьёзных нарушений прав человека, хакерских атак и др.). Как и в случае с санкциями ЕС, санкции Великобритании носят целенаправленный, а не всеобъемлющий характер. Объём вводимых ограничений может варьироваться, но Великобритания, по общему правилу, не вводит ограничения в виде полного эмбарго.

На основании Закона Великобритании о санкциях, в частности, был принят Акт о глобальных правах человека (The Global Human Rights Sanctions Regulations 2020. [3] Он вступил в силу 6 июня 2020 года и стал первым отдельным подзаконным актом, наделяющим Правительство Великобритании полномочиями по принятию в одностороннем порядке санкционных мер в связи с нарушениями прав человека.

За обеспечение надлежащего осуществления и соблюдения финансовых санкций в Соединённом Королевстве отвечает Управление по реализации финансовых санкций (Office of Financial Sanctions Implementation, OFSI), входящее в состав Министерства финансов (HM Treasury). Объединённая группа экспортного контроля (Export Control Joint Unit), входящая в состав Департамента международной торговли, управляет системой экспортного контроля и лицензирования товаров военного и двойного назначения. Закон Великобритании о санкциях содержит механизм периодического пересмотра установленных санкций, включающий анализ отдельных решений об их введении, а также целесообразности продолжения их действия [4].

В отдельных случаях, предусмотренных законодательством, Управление по реализации финансовых санкций уполномочено выдавать лицензии на проведение отдельных операций и сделок с лицом, против которого были введены санкции. Например, OFSI выдаёт лицензии на использование части замороженных активов на: покрытие основных и базовых потребностей подсанкционного лица; разумные расходы на оказание юридических услуг; текущее обслуживание замороженных средств и экономических ресурсов чрезвычайные расходы и расходы, связанные с чрезвычайными ситуациями исполнение договорных обязательств подсанкционных лиц, возникших до применения к ним ограничительных мер.

Закон Великобритании о санкциях использует термин «санкции», под которыми понимаются запреты и требования, которые вводятся для достижения определённых целей. К целям могут относиться: обеспечение исполнения обязательств перед ООН; обеспечение исполнения иных других международных обязательств предотвращение терроризма в Великобритании или в ином другом месте; содействие достижению внешнеполитических целей Великобритании; содействие разреше-

нию военных конфликтов или защите мирных жителей в зонах конфликтов; обеспечение привлечения к ответственности за грубые нарушения прав человека, или обеспечение сдерживания совершения грубых нарушений прав человека, либо обеспечение соблюдения международного права в области прав человека или уважения прав человека; содействие исполнению норм гуманитарного права; внесение вклада в многосторонние усилия по предотвращению распространения оружия массового поражения или материалов, используемых для такого оружия; продвижение уважения к демократии, принципу правового государства и должного управления [4].

Лица, подпадающие под действие Закона о санкциях, под которыми понимаются лица (в том числе отвечающие определённому описанию), определённые соответствующим министром, согласно полномочиям, происходящим из норм акта, для достижения целей такого акта, а также лица, названные в Резолюции СБ ООН [5].

**Описание введенных в отношении Российской Федерации санкций.** Для исполнения регламентов ЕС, связанных с ограничительными мерами в отношении Российской Федерации, в Великобритании был принят ряд актов, касающихся ситуации в Украине и распространения химического оружия. На данный момент Великобритания придерживается стратегии коллективных санкций с ЕС, поэтому она приняла незначительное количество автономных санкций. Однако в отношении Российской Федерации Великобритания всё же ввела ряд автономных санкций, например, связанных с ограничением экспорта определённых товаров в Россию. Последние принимаются на основании Закона об экспортном контроле 2002 года (Export Control Act 2002) и Указа об экспортном контроле 2008 года (Export Control Order 2008), которые позволяют Великобритании устанавливать дополнительные экспортные ограничения по сравнению с европейским режимом. Такие автономно установленные ограничения имеют непосредственное действие и не связаны с существующим санкционным режимом ЕС. [6] Кроме того, в 2020 году Великобритания впервые ввела санкции в индивидуальном порядке на основании Акта о глобальных правах человека. Санкции были введены в отношении ряда российских граждан, обвиняемых в различных нарушениях прав человека.

До окончания переходного периода Регламенты ЕС обладают прямым действием на территории Великобритании, однако для их имплементации Великобритания принимает отдельные акты, в которых определяются вопросы правоприменения, включая вопросы ответственности. Для реализации ограничительных мер ЕС, принятых в ответ на «действия, ограничивающие или угрожающие территориальной целостности, суверенитету и независимости Украины», Великобритания приняла следующие подзаконные акты:

– The Ukraine (European Union Financial Sanctions) Regulations 2014, принятый в целях реализации Регламента ЕС 208/2014 от 5 марта 2014 года. Данный акт предусматривает запрет для граждан Великобритании и инкорпорированных на её территории юридических лиц на взаимодействие с лицами, подпадающими под действие данного акта и указанными в Приложении | к Регламенту ЕС 208/2014;

– The Ukraine (European Union Financial Sanctions) (№ 2) Regulations 2014, принятый в целях реализации Регламента ЕС 269/2014 от 17 марта 2016 года. Данный акт предусматривает ограничения для граждан Великобритании и инкорпорированных на её территории юридических лиц на взаимодействие с лицами, попадающими под действие данного акта и указанными в Приложении к Регламенту ЕС 269/2014;

– The Ukraine (European Union Financial Sanctions) (№ 3) Regulations 2014, принятый в целях реализации Регламента ЕС 833/2014 от 31 июля 2014 года. Данный акт предусматривает запрет для граждан Великобритании и инкорпорированных на её территории юридических лиц на взаимодействие с находящимися в обращении ценными бумагами, также финансовыми инструментами лиц, указанных в Приложении III Регламента ЕС 833/2014, а также аффилированных с ними лиц [7].

Следует отметить, что содержание ограничений, предусмотренных указанными выше подзаконными актами, идентично соответствующим ограничениям ЕС. При этом нарушение таких ограничений может повлечь уголовную ответственность. Кроме того, для реализации Регламента ЕС 692/2014 от 23 июня 2014 года, «касающегося введения ограничений на импорт товаров из Крыма и Севастополя на территорию стран Европейского союза в ответ на незаконную аннексию Крыма и Севастополя», был принят The Export Control (Russia, Crimea and Sevastopol Sanctions) Order 2014. Данный акт реализует соответствующие ограничения, установленные Регламентом ЕС 692/2014, и распространяется на (1) любых лиц, находящихся на территории Великобритании, а также (2) граждан Великобритании и инкорпорированных на её территории юридических лиц, вне зависимости от их нахождения.

Следует также отметить и The Chemical Weapons (Asset-Freezing) and Miscellaneous Amendments Regulations 2018, который направлен на имплементацию Регламента ЕС 2018/1542 от 15 октяб-

ря 2018 года, касающегося мер, направленных против распространения и использования химического оружия. Он предусматривает заморозку активов лиц, указанных в Приложении Регламента ЕС 2018/1542 от 15 октября 2018 года. В списке лиц операции, с чьими активами запрещены, находятся граждане Российской Федерации, предположительно связанные с «делом Скрипалей».

**Акты, устанавливающие автономный санкционный режим Великобритании.** В рамках автономного санкционного режима в настоящий момент уже действуют ограничения на экспорт товаров двойного назначения в рамках The Export Control (Amendment) (№ 2) Order 2019. Данный акт касается введения запрета на экспорт в Российскую Федерацию определённого оборудования и технологий, связанных с подводными аппаратами. Кроме того, в рамках формирующегося режима был принят The Russia (Sanctions) (EU Exit) Regulations 2019. Данный документ принят на основе Закона Великобритании о санкциях для установления санкционного режима в отношении России. С 1 января 2021 года, после истечения переходного периода, установленного соглашением Великобритании и ЕС об условиях выхода Великобритании из ЕС, указанный документ вступил в силу. Данный акт, за некоторыми исключениями, устанавливает такие же ограничения, которые установлены в рамках существующего режима ЕС. В частности, в отношении подпадающих под действие данного акта лиц будут действовать финансовые ограничения, предусматривающие (1) заморозку активов таких лиц, (2) запрет на взаимодействие с находящимися в обращении ценными бумагами и финансовыми инструментами, принадлежащими таким лицам, (3) запрет на предоставление кредитов и займов таким лицам, равно как и инвестиций, связанных с Крымом, а также (4) запрет таким лицам на въезд на территорию Великобритании в рамках секции 8B Immigration Act 1971 [4].

Продолжает действовать ряд торговых ограничений, касающихся, прежде всего, экспорта товаров военного и двойного назначения в Российскую Федерацию. То же касается и импорта подобных товаров российского происхождения. Сохраняются ограничения в отношении товаров, связанных с энергетикой. В отличие от товаров военного назначения, запрет затрагивает лишь экспорт в Российскую Федерацию товаров, связанных с энергетикой, а также предоставление технической помощи и финансовых услуг по данному направлению.

Сохранены ограничения, связанные с территорией Крымского полуострова. Среди них – запрет на импорт товаров крымского происхождения, на экспорт на территорию Крымского полуострова товаров, связанных с инфраструктурой, равно как и их поставку и доставку. Как и в отношении товаров, связанных с энергетикой, запрет распространяется на техническую помощь и финансовые услуги по предоставлению товаров, связанных с инфраструктурой, на территорию Крыма. Также сохранился запрет на предоставление услуг, связанных с туризмом на полуострове, а также на заход британских кораблей в крымские порты.

Таким образом, была рассмотрена правовая основа введения санкций Великобританией в отношении России и используемой в связи с их введением терминологией.

#### **Источники:**

1. Мамедова А.О. США и Великобритания на ООН: голосование по важным для США резолюциям (2001-2019 гг.) // Вестник МГИМО. 2022. №2.
2. Чувакина Л.Г. Brexit и будущее Европы // Международная экономика. 2016, стр. 7-13.
3. Положения о глобальных санкциях в области прав человека 2020 года, стр. 54-60.
4. Руководство по оспариванию санкций: как добиваться изменения или отмены назначения санкций. 6 июля 2020 года, стр.4-7.
5. Украина (Финансовые санкции Европейского Союза) Регламент 2014, стр. 102-103.
6. Постановление Совета (ЕС) № 208/2014 от 5 марта 2014 г.
7. Экспортный контроль (санкции против России, Крыма и Севастополя), Заказ 2014 года.

#### **References:**

1. Mammadova A.O. USA and Great Britain at the UN: voting on resolutions important for the USA (2001-2019) // Bulletin of MGIMO. 2022. No. 2.
2. Chuvakhina L.G. Brexit and future of Europe // International economy. 2018, pp. 7-13.
3. Provisions on Global Human Rights Sanctions of 2020, pp. 54-60
4. Guide to challenging sanctions: how to seek to change or cancel the appointment of sanctions. July 6, 2020, pp.4-7.
5. Ukraine (Financial Sanctions of the European Union) Regulation 2014, pp. 102-103.
6. Council Regulation (EU) No. 208/2014 of March 5, 2014.
7. Export control (sanctions against Russia, Crimea and Sevastopol), Order 2014.



*О.В. Тахумова – к.э.н., доцент кафедры экономического анализа, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, takhumova@ramble.ru,*

*О.В. Takhumova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of economic analysis, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.В. Харченко – студентка экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, assti1801@mail.ru,*

*A.V. Kharchenko – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Н.А. Волков – студент экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, nikitasonuxperia@gmail.ru,*

*N.A. Volkov – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.С. Саарян – студентка экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, asmik.saaryan@mail.ru,*

*A.S. Saaryan – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## АНАЛИЗ УРОВНЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ АПК ANALYSIS OF THE LEVEL OF ECONOMIC SECURITY OF AGRICULTURAL ENTERPRISES

**Аннотация.** В нашей стране важную роль занимает агропромышленный комплекс, представленный крупными агрохолдингами, которые должны функционировать стабильно и эффективно. В современной экономической ситуации при планировании и развитии бизнеса необходимо правильно оценивать риски и уровень экономической безопасности предприятий. Под анализом уровня экономической безопасности компании понимают оценку внутренних и внешних факторов, а также уровень защищённости от этих воздействий. В данной работе проведен подробный анализ уровня экономической безопасности АО «Агрокомплекс», рассмотрены угрозы, которые негативно сказываются на деятельности организации. Рассмотрены основные технико-экономические показатели, проанализированы собственные и заемные средства агрохолдинга, а также рассчитаны основные критерии уровня экономической безопасности предприятия и даны рекомендации по ее увеличению АО «Агрокомплекс».

**Abstract.** In our country, an important role is played by the agro-industrial complex, which is represented by large agricultural holdings, which must function stably and efficiently. In the current economic situation, when planning and developing a business, it is necessary to correctly assess the risks and the level of economic security of enterprises. The analysis of the level of economic security of an enterprise is understood as an assessment of internal and external factors, as well as the level of protection from these influences. In this paper, a detailed analysis of the level of economic security of Agrocomplex JSC is carried out, threats that negatively affect the company's activities are considered. The main technical and economic indicators of the enterprise are considered, the own and borrowed funds of the agricultural holding are analyzed, as well as the main indicators of the level of economic security of the enterprise are calculated and recommendations are given to increase the economic security of Agrocomplex JSC.

**Ключевые слова:** агрохолдинг, экономическая безопасность, финансовая устойчивость, риски и угрозы, финансовая стабильность.

**Keywords:** agricultural holding, economic security, financial stability, risks and threats, financial stability.

В процессе экономической деятельности организации развивается тесное деловое сотрудничество, осуществляются денежные переводы и обмен информацией, поставляется продукция и оказываются услуги. Экономическая безопасность компании зависит от эффективности снижения рисков на каждом этапе такого процесса.

Достаточно трудно развивать и совершенствовать бизнес, постоянно подвергающийся воздействию дестабилизирующих факторов.

При рассмотрении финансовой стабильности российских компаний нельзя не упомянуть факторы, которые ее определяют. К данным факторам относят:

1. *Ставки по кредитам.* Они зависят от конъюнктуры финансового рынка и политики Центрального банка России. Благодаря данному фактору, можно определить стоимость заемных источников финансирования и их влияние на общую стоимость капитала. При увеличении ставок по кредитам основным источником финансирования деятельности выступает прибыль организации.

2. *Ситуация на внешних рынках.* Здесь можно рассмотреть такие рынки, как товарный, сырьевой, валютный. Наблюдение за изменениями данного фактора позволяет спрогнозировать финансовый результат экономического субъекта и использовать возможность финансирования деятельности за счет реинвестирования прибыли компании.

3. *Политические факторы.* Среди них главную роль играют санкции, которые применяют против российских организаций. Данные ограничения существенно влияют на расчеты с зарубежными партнерами, на закупки сырья и высокотехнологического оборудования.

4. *Социальные факторы.* Ярким примером данных факторов является пандемия, которая определяет осуществление деятельности организации, все ее возможности функционирования.

Также выделяют следующие внешние угрозы экономической деятельности предприятия [6]:

- мошенничество физических и юридических лиц;
- бизнес-аналитика;
- неудача деловых партнеров;
- недобросовестное поведение конкурентов по бизнесу с целью захвата рынка;
- различные правонарушения со стороны государственных служащих и сотрудников правоохранительных органов.

Внутренние угрозы могут нанести такой же ущерб, как и внешние (рисунок 1) [6].

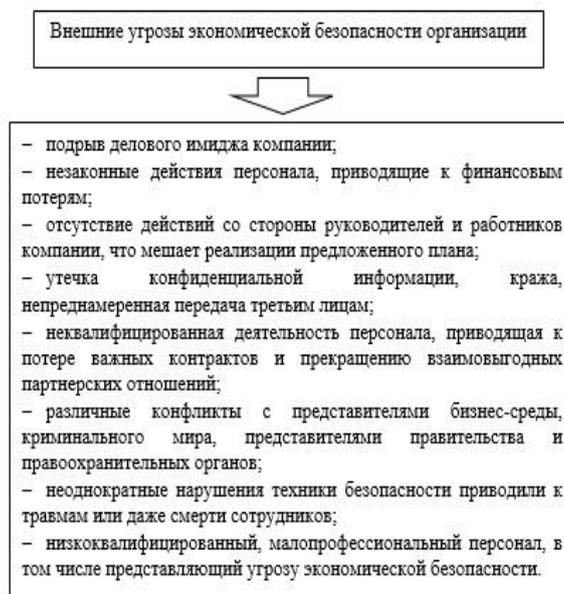


Рисунок 1 – Внешние угрозы экономической безопасности организации

Чем больше факторов из вышеперечисленных списков присутствует в повседневной деятельности предприятия, тем меньше шансов на коммерческий успех бизнеса.

Далее проведем анализ экономической безопасности АО Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева.

Акционерное общество Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева (АО Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева) было зарегистрировано 22 июля 1993 г. по адресу: 353100, Краснодарский край, Выселковский район, станица Выселки, ул. Степная, д.1.

Основным видом деятельности организации, согласно ОКВЭД, является:

01.50 – Смешанное сельское хозяйство.

«Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачёва с 1993 года прошёл путь от небольшой фирмы до одного из крупнейших аграрных холдингов страны [2].

Агрохолдинг полного цикла объединяет 29 сельхозпредприятий, более 600 розничных магазинов. В перечень направлений деятельности компании входят животноводство, растениеводство, переработка сельскохозяйственной продукции, производство продуктов питания, розничная торговля. «Агрокомплекс» занимает второе место в России по производству молока, пятое – по сахару и шестое – по мясу, реализует обширную инвестиционную программу, активно развивает экспортное направление [2].

Для анализа используем отчетность организации за 2021 г. [4]. Основные технико-экономические показатели АО Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева за 2020-2021 гг. приведены на рисунке 2.

Из рисунка 2 видно, что в 2021 г. относительно 2020 г. наблюдается увеличение объема реализации на 25,38 %; валовой прибыли – на 33,86 %; прибыли от продаж – на 64,31 %; чистой прибыли – на 221,7 %. Результатом работы организации за 2021 г. стала прибыль в размере 8600205. руб., что в 3,2 раз больше, чем в 2020 г. Среднегодовая стоимость основных фондов снизилась на 40990 тыс. руб. или на 0,12% относительно 2020 г. Как следствие, наблюдается рост фондоотдачи на 0,43 п.п. Снижение значения показателя затрат в анализируемом периоде на 2 коп. свидетельствует об успешности работы предприятия. Наблюдается рост рентабельности на 4,73 п.п. или на 31,04 %. Данный показатель на конец 2021 г. составил 19,97 %.



Наименование показателя	2020 г., тыс.руб.	2021 г., тыс.руб.	Изменение, тыс. руб.	Темп прироста, %
1.Объем реализации	57278311	71812940	14534629	25,38
2.Себестоимость продаж	39523755	48046757	8523002	21,56
3.Валовая прибыль	17754556	23766183	6011627	33,86
4.Прибыль от продаж	8729350	14343421	5614071	64,31
5.Прибыль чистая	2673351	8600205	5926854	221,70
6.Средняя годовая стоимость основных производственных фондов	33549434	33508444	-40990	-0,12
7.Фондоотдача, стр.1/стр.6	1,71	2,14	0,43	25,15
8.Затраты на 1 руб. реализации продукции, стр.2/стр.1	0,69	0,67	-0,02	-2,9
9.Рентабельность продаж, стр.4/стр.1 × 100	15,24	19,97	4,73	31,04
10.Численность работающих	19881	19701	-180	-0,91
11.Фондовооруженность, стр.6/стр.10	1687,51	1700,85	13,34	0,79
12.Производительность труда 1-го работающего, стр.1/стр.10	2881,06	3645,14	764,08	26,52

Рисунок 2 – Основные технико-экономические показатели АО Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева за 2020-2021 гг.

Численность персонала за анализируемый период сократилась на 180 чел. или на 0,91 %, составив на конец 2021 г. 19701 чел. Опережающее сокращение персонала относительно основных производственных фондов вызвало в 2021 г. увеличение фондовооруженности на 13,34 п.п. Также наблюдается рост производительности труда на 764,08 п.п., что, безусловно, является положительным показателем.

Далее проанализируем динамику собственных и заемных средств за 2020-2021 гг. (рисунок 3).

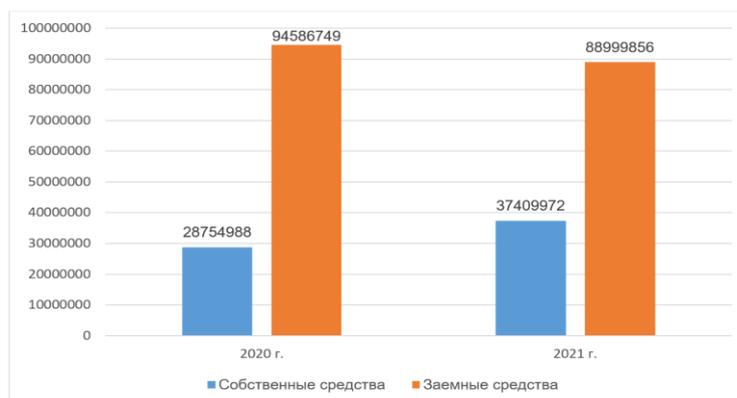


Рисунок 3 – Динамика собственных и заемных средств АО Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева за 2020-2021 гг., тыс. руб.

Из рисунка 3 видно, что заемные средства организации значительно превышают собственные. Это способствует ослаблению финансовой устойчивости АО Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева и повышению его финансовых рисков.

Далее составим таблицу 1 с основными финансовыми коэффициентами организации за 2020-2021 гг.

Из таблицы 1 видно, что показатели, характеризующие финансовую устойчивость и ликвидность организации, не соответствуют нормативным значениям. Показатели рентабельности, напротив, имеют достаточно высокое значение. Более того, наблюдается их рост в 2021 г. относительно 2020 г. Это говорит об улучшении спроса на продукцию и платежеспособности большинства потребителей организации.

Таким образом, проведенный анализ показателей деятельности предприятия показал, что эффективность деятельности АО Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева повысилась, о чем говорят возрастающие показатели финансовых результатов деятельности предприятия.

Таблица 1 – Финансовые коэффициенты АО Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева за 2020-2021 гг.

Показатель	Нормативное значение	2020 г.	2021 г.	Изменение
Коэффициент автономии	$\geq 0,5$ (0,7)	0,75	0,77	0,02
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	$\geq 0,1$	-2,11	-1,51	0,6
Коэффициент финансирования	$>1$	0,3	0,42	0,12
Коэффициент текущей ликвидности	1,5 - 2,5	1,04	1,32	0,28
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,2 - 0,5	0,11	0,07	-0,04
Коэффициент быстрой ликвидности	0,8-1,6	0,11	0,07	-0,04
Рентабельность активов	-	2,21	6,89	4,68
Рентабельность собственного капитала	-	9,87	26,0	16,13
Рентабельность заемного капитала	-	3,16	10,99	7,83
Рентабельность затрат	-	22,09	29,85	7,76
Рентабельность производства	-	14,06	21,58	7,52

Показатели рентабельности имеют положительную динамику по сравнению с 2020 г., что вызвано ростом прибыли. Однако, в структуре баланса организации заемные средства значительно превышают собственные, что повышает степень его финансового риска. В целом экономическая безопасность исследуемой организации находится на среднем уровне, поскольку примерно половина рассматриваемых показателей не соответствуют нормативным значениям.

Далее составим карту основных финансовых рисков АО Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева (таблица 2).

Необходимо отметить, что экономическая и политическая ситуация, складывающаяся из-за введения против России санкций, безусловно, влияет на весь российский агропромышленный комплекс.

Однако, целенаправленная работа, проводимая с начала ввода санкций в 2014 г., направленная на восстановление и развитие сельскохозяйственной отрасли, способствовала достаточно сильным позициям сельскохозяйственных организаций на момент обострения кризиса после февраля 2022 г.

Таблица 2 – Карта финансовых рисков АО Фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева

Наименование	Описание
Страновые и региональные риски	Организация не ведет бизнес за пределами РФ, осуществляя свою деятельность в Краснодарском крае и за ее пределами. Ухудшение ситуации в отрасли, а также положения организации в отрасли может быть вызвано внешним фактором риска – сложной ситуацией, связанной с COVID-19 и СВО.
Финансовые риски	Организация привлекает заемные средства, поэтому рост процентных ставок по кредитам может оказать существенное влияние на его финансово-экономическое положение.
Рыночный риск	Вероятность негативного изменения рыночной стоимости активов предприятия из-за воздействия различных макро, мезо и микро факторов (стоимость, валютные курсы, ставки ЦБ РФ и т.д.)
Риск ликвидности	Риск возникновения убытков вследствие неспособности предприятия обеспечить исполнение своих обязательств своевременно и в полном объеме.

К примеру, значительно увеличилось поголовье птицы и свиней. Сельскохозяйственные предприятия перешли на самообеспечение по указанным видам мяса. В растениеводстве произошел рост валовых сборов основных культур, также обновился парк сельскохозяйственной техники и пр.

В целом за последние 8 лет отечественный агропромышленный комплекс (АПК) показывал постоянный спрос на сельскохозяйственное оборудование и технику. Причем, в конце 2021 г. большая часть экспертов сельскохозяйственной отрасли сходилась в положительной оценке перспектив на 2022-2023 гг. Однако, новой геополитической реальностью были внесены весомые коррективы в прогнозы развития сельскохозяйственной отрасли [5].

Стоит отметить, что к 1 мая 2022 г. все российские регионы приступили к весенним посевным работам. Посевная площадь в 2022 г. была увеличена на 1 млн га, достигнув 81,3 млн га. Согласно данным Министерства сельского хозяйства РФ, в апреле текущего года [3]:

- обеспеченность семенами составила 103 %;
- готовность сельскохозяйственной техники составляет примерно 95 %;
- накоплено минеральных удобрений в количестве 2,8 млн тонн, что на 140 тыс. тонн больше, чем в 2020 г.

Более того, для облегчения положения сельскохозяйственных организаций из-за введенных санкционных ограничений, в 2022 г. государством была выделена на поддержку агропромышленного комплекса рекордная сумма в размере в 0,5 трлн руб. Стоит указать, что это больше в 1,5 раза больше, нежели изначально планировалось на 2022 год. В основном, дополнительные средства будут направлены на финансирование программы развития российского сельского хозяйства. В частности, на [3]:

- льготное кредитование;
- транспортную логистику;
- субсидии хлебопекам;

- субсидирование кредитов системообразующим предприятиям;
- Росагролизинг;
- поддержку селекционных центров;
- создание предприятий для развития отечественных племенных фондов мясной птицы.

Однако, несмотря на указанные меры, в настоящее время положение сельскохозяйственных организаций достаточно нестабильно. Это обусловлено следующим [3]:

1) большинство ключевых отраслей, поддерживающих сельское хозяйство, относятся к импортозависимым. Осуществлялось использование достижений развитых стран, в особенности в тех сегментах, в которых развитие сопряжено с привлечением больших интеллектуальных либо финансовых ресурсов. Однако, после первой волны санкционных ограничений из-за присоединения в 2014 г. Крыма, стало понятным, что необходимо развивать ключевые поддерживающие отрасли внутри страны, но не удалось значительно изменить ситуацию. В настоящее время в любом сегменте сельскохозяйственного рынка имеются «болевые точки». Это, прежде всего, высокая зависимость от импорта критически важных направлений для обеспечения деятельности сельскохозяйственных организаций. В растениеводстве – это средства защиты растений и семена. В животноводстве – это генетический материал, витамины и кормовые добавки, ветеринарные препараты и вакцины;

2) имеется несколько общих проблем, усложняющих деятельность сельскохозяйственных организаций. Это, прежде всего:

- нарушение и удорожание привычных логистических и сбытовых цепочек;
- изменение условий поставок: срыв сроков, требования предоплаты, пересмотр либо разрыв контрактов;
- проблемы с поставкой запасных частей для имеющегося оборудования и техники;
- риск неполучения продукции, которая критически важна;

Из-за ввода против России санкционных ограничений со стороны ряда европейских стран таких, как Германия, США, Польша, Латвия, Чехия, Литва, Испания, Эстония, Италия и пр. возникли трудности с поставкой нужных компонентов для сельскохозяйственного оборудования и техники. Проблемы появились как с морскими и воздушными перевозками, так и наземными. Согласно оценкам экспертов, в следствие проблем с логистических поставок было приостановлено примерно 50-70% экспорта из России и около 50% импортных поставок [5].

Более того, стоит отметить, что почти все машиностроение находится в зависимости от поставок импортных комплектующих. Это, в свою очередь, оказывает влияние на выпуск новой сельскохозяйственной техники и отечественного оборудования.

Перспективы же развития АО фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева, связаны с воплощением основной цели деятельности предприятия – повышение эффективности производства и получение максимальной прибыли посредством реализации следующих стратегий (рисунок 4) [3].

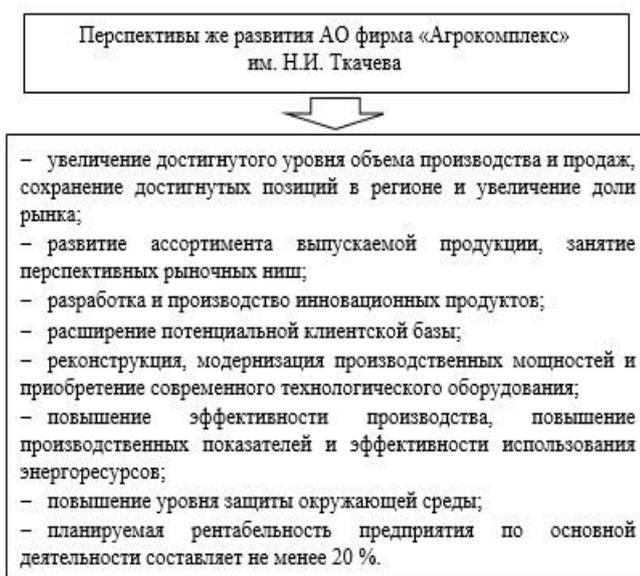


Рисунок 4 – Перспективы же развития АО фирма «Агрокомплекс» им. Н.И. Ткачева

Таким образом, в настоящее время большая часть сельскохозяйственных организаций в какой-либо мере почувствовала на себе результат от введения санкционных ограничений. Но, благодаря высокой инерционности сельскохозяйственного сектора, имеющимся запасам и достаточно хорошим состоянием отрасли в целом на момент введения санкций, у сельскохозяйственных организаций есть время, чтобы адаптироваться к новым реалиям. Стоит указать и то, что против АПК России и ключевых сегментов, зависящих от импорта, не были введены санкции. Организации сельскохозяйственной отрасли по-разному относятся к происходящим изменениям: для кого-то это угроза, а для некоторых – это прекрасная возможность для развития и наращивания оборотов. От эффективности принимаемых решений в ближайшее время и активности предпринимательских действий будет зависеть не только будущее сельскохозяйственных организаций, но и всей российской экономики. Чрезвычайно важным является отслеживание происходящих изменений, поиск и применение возможностей, максимально гибкий подход к логистике и бизнес-процессам.

#### Источники:

1. Шаяхметова В.Ф. Оценка экономической безопасности предприятия (на примере АО «Башнефтегеофизика») // Вестник науки. – 2022. – № 10 (55). – С.18-24.
2. Агрокомплекс «Веселковский» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://agrokomplex.ru>.
3. Влияние санкций на сельское хозяйство [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://zr.ru/article/vliyanie-sankciy-na-selskoe-khozyaystvo>.
4. Интерфакс [Электронный ресурс]. – Режим доступа.
5. Новые санкции против России: влияние на рынок сельскохозяйственной техники в 2022 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://marketing.rbc.ru/articles/13374>.
6. Проверьте своего делового партнера прямо сейчас [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://translate.yandex.ru/?source\\_lang=en&target\\_lang=ru&text=Check%20up%20your%20business%20partner%20right%20now](https://translate.yandex.ru/?source_lang=en&target_lang=ru&text=Check%20up%20your%20business%20partner%20right%20now).

#### References:

1. Shayakhmetova V.F. Assessment of economic security of the enterprise (on the example of JSC "Bashneftegeofizika") // Bulletin of Science. – 2022. – № 10 (55). – Pp.18-24.
2. Agrocomplex "Veselkovsky" [Electronic resource]. – Access mode: <https://agrokomplex.ru>.
3. The impact of sanctions on agriculture [Electronic resource]. – Access mode: <https://zr.ru/article/vliyanie-sankciy-na-selskoe-khozyaystvo>.
4. Interfax [Electronic resource]. – Access mode.
5. New sanctions against Russia: the impact on the market of agricultural machinery in 2022 [Electronic resource]. – Access mode: <https://marketing.rbc.ru/articles/13374>.
6. Check your business partner right now [Electronic resource]. – Access mode: [https://translate.yandex.ru/?source\\_lang=en&target\\_lang=ru&text=Check%20up%20your%20business%20partner%20right%20now](https://translate.yandex.ru/?source_lang=en&target_lang=ru&text=Check%20up%20your%20business%20partner%20right%20now).

EDN: DPXHZ



*М.А. Троянская – д.э.н., доцент, заведующий кафедрой государственного и муниципального управления, Оренбургский государственный университет, Оренбург, Россия, [m\\_troyanskaya@mail.ru](mailto:m_troyanskaya@mail.ru),*

*М.А. Troyanskaya – doctor of economics, associate professor, head of the department of state and municipal management, Orenburg state university, Orenburg, Russia;*

*Я.С. Пашинная – обучающаяся направления подготовки «Государственное и муниципальное управление» кафедры государственного и муниципального управления, Оренбургский государственный университет, Оренбург, Россия,*

*Ya.S. Pashinnaya – student of the direction of training «State and municipal management» of the Department of State and Municipal Management, Orenburg state university, Orenburg, Russia.*

## ПРАКТИКА РЕАЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ЭКОЛОГИЧЕСКИХ АКЦИЙ (ОПЫТ ОРЕНБУРГСКОЙ ОБЛАСТИ) THE PRACTICE OF IMPLEMENTING REGIONAL ENVIRONMENTAL ACTIONS (THE EXPERIENCE OF THE ORENBURG REGION)

**Аннотация.** Экологическая проблема взаимодействия и воздействия человека и окружающей природной среды стала очень острой и приобрела мировые масштабы. Экологическая акция – это комплексное мероприятие, в ходе которого подлежат одновременному решению различные задачи: познавательные, нравственные и эстетические. В результате участия в экологических акциях развиваются такие личные качества, как: понимание экологических проблем и причин их порождающих; заинтересованность в защите и сохранности природной среды; заинтересованность в благоустройстве и озеленении. Цель любой экологической акции – заставить людей задуматься о существующих проблемах: бездумном потреблении природных ресурсов, загрязнении воды и почвы, необходимости сохранения исчезающих видов животных. Участие в экологических мероприятиях способствует осознанию человеком того, что от каждого из нас зависит состояние окружающей нас среды.

**Abstract.** The ecological problem of the interaction and impact of man and the natural environment has become very acute and has acquired global proportions. An environmental campaign is a complex event, during which various tasks are to be solved simultaneously: cognitive, moral and aesthetic. As a result of participation in environmental actions, personal qualities such as: understanding of environmental problems and their causes; interest in the protection and preservation of the natural environment; interest in landscaping and landscaping develop. The goal of any environmental campaign is to make people think about existing problems: thoughtless consumption of natural resources, pollution of water and soil, the need to preserve endangered species of animals. Participation in environmental events contributes to a person's awareness that the state of the environment depends on each of us.

**Ключевые слова:** экология, экологическая акция, региональные экологические акции, экологические субботники, управление экологическими вызовами, управление охраной окружающей природной среды.

**Keywords:** ecology, environmental action, regional environmental actions, environmental subbotniks, environmental challenge management, environmental protection management.

Экологическое воспитание и образование населения являются важной составляющей развития личности. Они направлены на формирование экологически правильного мышления, формируют экологические привычки, способствуют формированию у человека понимания того, что он един с природой и как в своей жизнедеятельности не наносить ей существенного вреда. Одним из главных направлений деятельности министерства природных ресурсов, экологии и имущественных отношений Оренбургской области (Минприроды) является развитие системы экологического образования и экологического воспитания, способствующих формированию экологической культуры населения региона.

Основными мероприятиями, реализуемыми Минприроды с целью формирования экологической культуры населения, являются:

- ежегодная всероссийская акция «Дни защиты от экологической опасности»;
- всероссийский экологический субботник «Зеленая Россия»;
- всероссийский экологический субботник «Зеленая Весна»;
- областной праздник «День реки Урал» (последняя суббота сентября), цель которого – сохранение водных ресурсов области;
- проведение лекций в школах представителями Минприроды области на тему важности сортировки мусора.

На динамике показателей по отдельным акциям остановимся более подробно. Так, всероссийский экологический субботник «Зеленая Весна» проводится с 2014 года. Представим итоги проведения данного мероприятия за 2018 год и 2021 год.

Таблица 1 – Основные итоги проведения всероссийского экологического субботника «Зеленая Весна»

Наименование показателя	год	
	2018	2021
Цель мероприятия	способствовать экологическому воспитанию молодежи	развитие экологической культуры и бережного отношения к природе
Задачи мероприятия	- объединение инициатив граждан, организаций, органов власти; - привлечь внимание общественности к проблеме обращения с отходами; - оказание реальной практической помощи природе	- объединение инициатив граждан, организаций, органов власти; - привлечь внимание общественности к проблеме обращения с отходами; - оказание реальной практической помощи природе
Основные мероприятия	- уборка территорий от мусора; - посадка цветов и деревьев; - сбор макулатуры и вторсырья; - раздельный сбор мусора; - помощь ветеранам ВОВ, незащищенным слоям населения; - возведение детских площадок и другое.	- уборка территорий от мусора; - посадка цветов и деревьев; - проведение экологических акций; - уборка берегов рек.
Основные итоги	- собрано 20 тысяч тонн мусора; - ликвидировано 113 мест несанкционированных свалок; - посажено более 23 тысяч деревьев и саженцев цветов.	- проведено более 200 мероприятий по благоустройству территории; - ликвидировано 29 мест несанкционированных свалок; - собрано около 20 тонн мусора.

В 2018 году «Зеленая Весна» проводилась по всей стране с 21 апреля по 28 мая. Инициатором акции является Неправительственный экологический фонд имени В.И. Вернадского. Что касается Оренбуржья, то всероссийский субботник «Зеленая Весна» проводился во многих муниципальных образованиях. Так, в городе Оренбурге в субботнике принимали участие различные организации и предприятия, высшие и средние профессиональные образовательные организации, представители органов власти муниципалитета. Всего в городе Оренбурге в субботнике приняли участие: 45 067 человек и 4 577 организаций и предприятий различного уровня и направленности. За период проведения акции удалось вывести 764 машины мусора, ликвидировать 20 свалок и задействовать 297 единиц техники. В городе Орске в субботниках принимали участие студенты техникумов и колледжей. Проводились очистка территорий, парков и скверов, берегов рек Елшанка, Орь и Урал, высадка деревьев, облагораживание территории, конкурсы и экоуроки. Всего за время проведения субботников в

городе Орске было: очищено 604 дворовые территории, вывезено 8 тонн мусора, ликвидировано 11 несанкционированных свалок. В городе Медногорске проводились различные акции, участие в которых приняло свыше 3 тысяч человек. В городе Бузулуке проводилась уборка территорий, побелка деревьев, покраска опор уличного освещения в парках и скверах. Количество участников – более 3 тысяч человек. В городе Новотроицк студенты колледжа приводили в порядок захоронения ветеранов Великой Отечественной войны, строителей города. Также, в городе проводился субботник на аллее «Молодежная». В уборке территории от мусора приняли участие около 10 тысяч человек. В остальных муниципальных образованиях Оренбургской области также были проведены массовые уборки территорий, мероприятия по благоустройству территорий, побелка и высадка деревьев. В данных мероприятиях принимали участие представители различных возрастных групп [1].

В 2021 году всероссийская экологическая акция «Зеленая Весна» проходила с 24 апреля по 24 мая. Как и в 2018 году, участие в субботнике приняли различные муниципальные образования Оренбургской области. В городе Оренбурге в субботнике были массово задействованы представители «Газпром добыча Оренбург», «ЭнергосбыТ Плюс», «Т Плюс». Работники данных организаций осуществили побелку бордюров, покраску скамеек, вырубку древесного сухостоя, обрезку кустарников и деревьев. В поселках, входящих в состав муниципального образования город Оренбург, проводились работы по уборке территорий, вывозу мусора, посадке деревьев, помывке улиц. Было собрано свыше 3 тонн мусора. В пределах города Оренбурга масштабные субботники проводились в парке имени Л.А. Гуськова и на крупных городских улицах, в которых принимали участие Губернатор области, глава города, сотрудники аппарата Губернатора и Правительства Оренбургской области, органов исполнительной власти, депутаты Оренбургского городского Совета, сотрудники администрации города, а также работники предприятий и организаций города. Всего удалось собрать и вести свыше 10 грузовых машин мусора. Также были организованы мероприятия по уборке территории берегов реки Урал. К данному мероприятию присоединились волонтеры в Республике Казахстан, убиравшие берега реки на своей территории. Активисты очистили 1 километр береговой линии, было собрано 10 м<sup>3</sup> мусора, в том числе 80 кг пластика, 60 кг стекла и 250 кг металла. В городе Орске в акции приняли участие более 200 сотрудников организаций и более 3 тысяч жителей. Проводилась уборка и благоустройство территорий, уборка берегов рек, уборка территорий образовательных организаций. В образовательных учреждениях Орска проводились уроки экологии с целью экологического просвещения детей и молодежи, а также выставки детского рисунка. В Сакмарском районе во всероссийской акции приняли участие более 8 тысяч человек. На территории 15 сельских поселений проводили уборку территорий и облагораживание памятников. В городе Бузулук в субботнике приняли участие граждане всех возрастов, начиная со школьников и заканчивая представителями администрации города. По итогам уборки парков, скверов, улиц удалось собрать более 200 м<sup>3</sup> мусора. Другие муниципальные районы области также приняли участие в массовых субботниках. В Тоцком районе на уборку вышли 2 800 человек, в Акбулакском – 2 500 человек, в Адамовском – более 2 000 человек, в Илекском – 1 500 человек, в Курманаевском – 550 человек [2].

Таким образом, основными мероприятиями всероссийской экологической акции «Зеленая Весна» стали сбор мусора и уборка территорий, относящихся к конкретным организациям, посадка деревьев, уборка мусора на берегах рек. В тоже время стоит отметить, что общее количество участников в 2021 году уменьшилось по сравнению с 2018 годом.

Всероссийская акция «Дни защиты от экологической опасности» проводится уже более 20 лет и позволяет привлечь широкие слои населения к экологическим проблемам.

Таблица 2 – Итоги проведения акции «Дни защиты от экологической опасности» в Оренбургской области в 2018, 2019, 2021 году

Наименование показателя	2018 год	2019 год	2021 год
Количество участников, человек	320 000	500 000	295 000
Количество организаций и предприятий, штук	2 620	7 000	8 000
Выделено средств, млн руб.	2,7	н/д	1,9
Количество основных мероприятий, штук	- субботники – 880; - выставки – 162; - акции, конкурсы – 1 220	6 000, включая субботники	- субботники – 1 200; - выставки – 112; - акции, конкурсы – 1 590
Посажено деревьев, штук	13 000	8 000	360 000
Ликвидировано свалок, штук	165	-	90
Уборка берегов, км	44	-	500
Собрано и вывезено мусора, тонн	-	8 000	75 000

В 2018 году основными мероприятиями данной акции были субботники. Отметим, что в 2018 году «Дни защиты от экологической опасности» совпали с акцией «Зеленая Весна». Основными направлениями субботников стали очищение берегов рек и водоемов, посадка деревьев, проведение экологических уроков, выставок. В рамках акции «Мы любим наш город» в городе Оренбурге руками школьников были убраны школьные территории, парки, осуществлена высадка деревьев, проводились лекции по пропаганде экологической культуры. В городе Новотроицке были организованы и проведены конкурс на лучшее благоустройство пришкольных территорий, экологически направленные уроки, сбор макулатуры. В других муниципальных образованиях области также осуществлялись экопросветительские мероприятия в учебных заведениях. В Бузулукском районе прошел конкурс рисунков, в Грачевском, Бугурусланском, Красногвардейском районах, Ясенском ГО, ЗАТО Комаровский – дни экологических знаний, дни защиты от радиационной опасности, дни охраны окружающей среды. В Акбулакском районе уделили внимание Красной книге Оренбургской области, изучая редкие растения. В школах Оренбургского района прошли акции по очистке берегов водоемов, территорий, сортировке и переработке мусора. Школьниками были подготовлены плакаты и рисунки на экологическую тему. Всего было проведено 20 выставок и 27 праздников. В городе Орске студенты ГАПОУ «Орский нефтяной техникум имени Героя Советского Союза В.А. Сорокина» участвовали в экологическом квесте. В рамках данного мероприятия было собрано 7 мешков мусора с территории парка Малишевского. Также, в городе проводилась ежегодная конференция, в которой приняли участие школьники и студенты в возрасте от 7 до 20 лет.

Летом к экологическому воспитанию присоединились лагеря дневного и постоянного пребывания, библиотеки, детские центры развития. Проводились различные мероприятия по изучению океанов, морей, лесов, животных. На играх – практикумах школьники изучали как вести себя в лесу, как не создавать пожарную ситуацию, изучали флору и фауну родного края. В городах Новотроицк и Бузулук, в Кувандыкском городском округе, в Октябрьском районе проводились мероприятия для школьников в целях формирования у них экологической культуры и бережного отношения к природе. Так, например, были организованы экскурсии в живой уголок, экологические туры, игровые конкурсы на экологическую тематику. На базе пришкольного оздоровительного лагеря с дневным пребыванием МБОУ СОШ № 7 г. Бугуруслана был создан разновозрастной экологический отряд «Лучики солнца». Учащиеся МБУ СОШ № 3 приняли участие в игре «Экологическими тропинками». Школьники наглядно изучали флору и фауну своей местности, учились ставить палатки и ориентироваться на местности с помощью компаса [3].

Основными мероприятиями в 2019 году в рамках «Дней защиты от экологической опасности» были массовые субботники, благоустройство территорий, посадка деревьев. За время проведения субботников удалось собрать более 8 000 тонн мусора, посадить около 8 000 деревьев. Участие в мероприятиях приняли более 120 000 жителей области, что равно примерно 15% от общего числа жителей региона. Так в городе Орске была проведена ежегодная экологическая конференция «Жить в согласии с природой!». В данном мероприятии приняли участие школьники, студенты, педагоги, волонтеры, преподаватели, экологи и все, кто неравнодушен к экологическим проблемам. Участники конференции представляли свои исследования, которые были связаны с защитой окружающей среды, озеленением территории города, благоустройством территорий и сохранением имеющихся природных богатств. Проводились и мероприятия по экологическому воспитанию в образовательных учреждениях области. Основным таким событием был фестиваль «Экодетство», организованный при поддержке министерства образования Оренбургской области, министерства природных ресурсов, экологии и имущественных отношений Оренбургской области, ФГБУ «Заповедники Оренбуржья». Участие в организации мероприятий по экологическому воспитанию принимают и библиотеки области, где проходят выставки, квесты, викторины, лекции и др. В 2019 году данной деятельностью занималось 350 библиотек [4].

Сравнивая показатели 2018 года и 2019 года, отметим, что увеличивается количество участников в экологических мероприятиях как среди жителей области, так и среди предприятий и организаций, заметен и рост количества проведенных мероприятий. Недостатком является то, что в 2019 году уделялось меньше внимания очистке водных территорий. Возможной причиной масштабной уборки водных территорий в 2018 году послужил областной праздник «День реки Урал», цель которого заключалась в очистке прибрежных зон реки.

В 2021 году «Дни защиты от экологической опасности» прошли совместно с экологическим субботником «Зеленая Весна» и экологической акцией «Вода России». Были организованы посадка деревьев, уборка береговых линий водоемов, уборка территорий, благоустройство территорий и дру-

гое. Также, в Дни защиты прошла акция «Сад памяти – 2021» при поддержке министерства природных ресурсов и экологии Российской Федерации в рамках национального проекта «Экология», главной целью которой стала высадка деревьев в парках в память о героях, павших в годы Великой Отечественной войны. Сажены клена, сосен, тополя, яблони, рябины и других деревьев были посажены на территории города Оренбурга, в Адамовском, Асекеевском, Грачевском, Бузулукском, Оренбургском и Сакмарском районах, Новосергиевке и Кваркено. По всему Оренбуржью в рамках акции удалось высадить около 80 000 саженцев. Также были проведены и конференции, лекции, беседы, конкурсы, игры, организованы познавательные программы. Конференции на экологическую тему проводились Комиссией Оренбургского регионального отделения «Русское географическое общество», ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный педагогический университет», кафедрой экологии и природопользования ФГБОУ ВО «Оренбургский государственный университет», министерством образования Оренбургской области. В городе Оренбурге экологические мероприятия прошли в 234 образовательных организациях и 34 учреждениях культуры. Были организованы мероприятия, посвященные животным и растениям, занесенным в Красную книгу. Для школьников был проведен познавательный урок, на котором рассказали о деятельности ФГБУ «Заповедники Оренбуржья» и о лошадях Пржевальского, организована фотовыставка «Первоцветы». В Дни защиты проводилась акция по предотвращению мора рыбы «Глоток воздуха». В акции приняли участие 1695 человек. Цель акции – уменьшить количество умирающих рыб благодаря изготовлению лунок и майн в количестве 11 080 штук. В библиотеках области проводились экологические часы и уроки по книге Ю. Дмитриева «Соседи по планете», конкурсы рисунков, выставки, экологические праздники. В Тюльганском районе экологические акции проводили на открытом воздухе, чтобы наглядно показывать детям уникальность флоры и фауны региона. В 2021 году в субботниках и благоустройствах территории приняли участие такие организации, как «Оренбургнефть», «РОСТА-Терминал», «Преображенскнефть», «Сток», «Вода» и другие. Представители данных организаций приняли участие в уборке территорий, высадке деревьев [5].

Сравнивая показатели 2019 года и 2021 года, отметим, что уменьшилось количество участников с 500 000 до 295 000 человек, увеличилось количество организаций, принимающих участие в экологических мероприятиях на 1 тысячу, в 45 раз увеличилось количество посаженных деревьев и в 9 раз увеличилось количество вывезенного мусора.

В 2022 году мероприятия по экологическому воспитанию населения были разнообразнее в сравнении с представленными периодами. Так, в городе Оренбурге прошли мероприятия:

- познавательно-игровая программа «Путешествие в лес – страну чудес»;
- познавательный эко-час «Мы все соседи по планете»;
- экологическое лото «Твои соседи по планете»;
- экологическое досье «По следам трагедии»;
- диспут «Профессия-эколог: природе нужны защитники» (15 апреля – День экологических знаний) и другие.

В парке имени В.А. Перовского прошел фестиваль «ОренЭкоФест – 2022», на котором проходили мастер-классы по сортировке мусора, экоквест, сортировочный спринт, лаборатория эконолиза, экобол и другие мероприятия. Также, в городе Оренбурге проводились мероприятия по очистке территорий от травы, мусора и сухих веток. На территории более 15 городских улиц было посажено около 260 деревьев. В уборке территории приняло участие 12 000 человек, которым удалось собрать 180 машин с мусором. В Адамовском, Бугурусланском и Бузулукском районах проходили классные часы, информационные уроки экологической направленности, экологические викторины, направленные на формирование экологической компетентности, осуществлены уборка территорий и высадка цветов и деревьев. В городе Бузулук также проводили городские конкурсы по проектной деятельности, посвященные природе и народам России; конкурсы детских рисунков; дистанционный конкурс творческих работ, посвященный птицам; конкурс прикладного творчества, посвященный народам России. В Гайском городском округе, Грачевском, Илекском и Кваркенском районах проводились открытые уроки, викторины, экологические акции «Голубая лента», «Чистый двор», выставки рисунков, игровые программы, мастер-классы, беседы с лесничим, экологические часы для 1-4 классов, была осуществлена посадка семян подсолнечника. Подобные мероприятия по формированию экологической культуры прошли в городском округе ЗАТО Комаровский, Кувандыкском, Сорочинском и Ясненском городских округах, Матвеевском, Новосергиевском, Октябрьском, Саракташском, Шарлыкском районах, в городе Орске. То есть, как и в 2018, 2019 и в 2021 году, акции и мероприятия по экологическому воспитанию, формированию экологической культуры и привлечению внимания к за-



щите окружающей среды прошли на большей части Оренбургской области. В других муниципалитетах области также проходили мероприятия по уборке и благоустройству территорий, высадке деревьев, ликвидации свалок и прочее. Подробнее данные представлены в таблице 3 [6].

Таблица 3 – Количество участников и достигнутые результаты в субботниках и посадке деревьев в Оренбургской области в 2022 году

Муниципальные образования Оренбургской области	Достигнутые результаты	Количество участников (чел.)
г. Оренбург (Северный округ)	было вывезено 180 машин с мусором на городскую свалку	12 000
Акбулакский район	было собрано 56 тонн ТКО; убрано 35 парков, скверов, пришкольных территорий; установлено 16 контейнеров; посажено 235 деревьев и саженцев; ликвидировано 7 свалок	935
Алексеевский район	прошло около 60 субботников, успешно посадили 3 780 деревьев и саженцев	100
Бузулукский район	Шахматовская библиотека совместно с местным СДК и «Колтубановская СОШ» вышли на уборку территорий своих поселков под лозунгом «Чистый поселок – чистая совесть!»	217
Гайский ГО	собрали 51 068 тонн мусора	150
Саракташский район	было собрано 3 тонны ТКО, убрано 2 парка, 3 пришкольные территории, 3 памятника воинам ВОВ, 5 территорий ДК и СК, посажено 15 яблонь	250
Ясненский ГО	собрано 8 тонн ТКО, посажено 41 дерево	1 448

Подводя итог, отметим, что анализ имеющихся показателей по проведению мероприятий в сфере экологического воспитания и образования населения Оренбургской области, позволяет констатировать, что на территории региона проводится достаточное количество различных акций, субботников, игр, квестов и прочих мероприятий с участием до 500 тысяч жителей различного возраста. Однако выявлено, что конкретные программы, касающиеся экологического воспитания и образования населения отсутствуют. Поэтому необходима разработка региональной программы по экологическому воспитанию населения, которая позволит мобилизовать возможности области в достижении цели по повышению уровня экологического воспитания и образования.

#### Источники:

1. Итоги субботника «Зеленая Весна – 2018» в Оренбургской области // Режим доступа: <https://mpr.orb.ru/activity/1113/> (дата обращения: 15.02.2023).
2. Итоги субботника «Зеленая Весна – 2021» в Оренбургской области // Режим доступа: <https://mpr.orb.ru/activity/1113/> (дата обращения: 15.02.2023).
3. Итоги проведения в Оренбургской области Всероссийской акции «Дни защиты от экологической опасности» 2018 // Режим доступа: <https://mpr.orb.ru/activity/1113/> (дата обращения: 15.02.2023).
4. Итоги акции «Дни защиты от экологической опасности» в Оренбургской области в 2019 году // Режим доступа: <https://mpr.orb.ru/activity/1113/> (дата обращения: 15.02.2023).
5. Отчет об итогах проведения Дней защиты от экологической опасности в Оренбургской области в 2021 году // Режим доступа: <https://mpr.orb.ru/activity/1113/> (дата обращения: 15.02.2023).
6. Отчет об итогах проведения Дней защиты от экологической опасности в Оренбургской области в 2022 году // Режим доступа: <https://mpr.orb.ru/activity/1113/> (дата обращения: 15.02.2023).

#### References:

1. Results of the clean-up "Green Spring - 2018" in the Orenburg region // Access mode: [https://mpr.orb.ru/activity/1113](https://mpr.orb.ru/activity/1113/) (accessed: 15.02.2023).
2. Results of the clean-up "Green Spring - 2021" in the Orenburg region // Access mode: [https://mpr.orb.ru/activity/1113](https://mpr.orb.ru/activity/1113/) (accessed: 15.02.2023).
3. Results of the All-Russian action "Days of Protection from environmental hazards" 2018 in the Orenburg region // Access mode: [https://mpr.orb.ru/activity/1113](https://mpr.orb.ru/activity/1113/) (accessed: 15.02.2023).
4. Results of the action "Days of protection from environmental hazards" in the Orenburg region in 2019 // Access mode: [https://mpr.orb.ru/activity/1113](https://mpr.orb.ru/activity/1113/) (accessed: 15.02.2023).
5. Report on the results of the Days of Protection from Environmental Hazards in the Orenburg region in 2021 // Access mode: [https://mpr.orb.ru/activity/1113](https://mpr.orb.ru/activity/1113/) (accessed: 15.02.2023).
6. Report on the results of the Days of Protection from Environmental Hazards in the Orenburg region in 2022 // Access mode: [https://mpr.orb.ru/activity/1113](https://mpr.orb.ru/activity/1113/) (accessed: 15.02.2023).



*Е.В.Фешина – к.п.н., доцент кафедры информационных систем и технологий, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, fev59@mail.ru,*

*E.V. Feshina – к.п.н., associate professor of department of the informativesystems and technologies, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*С.А. Куштанок – к.пед.н., доцент, заместитель директора по учебно-методической работе, зав. кафедрой управления и таможенного дела, филиал Майкопского государственного технологического университета в пос. Яблоновском, Россия,*

*S.A. Kushtanok – candidate of pedagogy, associate professor, Deputy Director for educational and methodological work, head. Department of Management and Customs, a branch of the Maykop State Technological University in the village Yablonovsky, Russia;*

*А.И. Мингазова – студентка 3-го курса, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*A.I. Mingazova – 3rd year student, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Д.О. Варавва – студент 3-го курса, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,*

*D.O. Varavva – 3rd year student, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ОБОСНОВАНИЕ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ОПЕРАТИВНОЙ ПАМЯТИ ПЯТОГО ПОКОЛЕНИЯ DDR5 SDRAM

### ECONOMIC JUSTIFICATION FOR THE USE OF OPERATIONAL FIFTH GENERATION DDR5 SDRAM MEMORY

**Аннотация.** Компьютерная техника и экономика в современном мире стали тесно связанными отраслями, которые в совокупности дают положительный эффект. Предприятие не будет динамично развиваться, если не сумеет применить у себя новейшие технологии, в том числе и внедрение компьютеров. В статье представлено экономическое обоснование применения новых устройств компьютеров, проводится сравнительный анализ характеристик разных модулей оперативной памяти, помогающий принять правильное решение при компьютеризации предприятия, что может повлиять на экономическое развитие предприятия.

Анализ нового модуля оперативной памяти поможет получить представление о возможностях DDR5, сравнить ее с предыдущими поколениями, а также разобраться, как новая модель повлияет на дальнейшее развитие стандартов технологий оперативной памяти.

Согласно предположениям разработчиков компьютерной техники, новые модули памяти, станут доступны для массового покупателя в ближайшее время. А их применение на некоторых компьютерах в отдельных отраслях экономики позволят предприятиям повысить производительность и эффективность, улучшить технологические процессы.

**Abstract.** Computer technology and economics in the modern world have become closely related industries, which together give a positive effect. The company will not develop dynamically if it fails to apply the latest technologies, including the introduction of computers. The article presents an economic justification for the use of new computer devices, a comparative analysis of the characteristics of different RAM modules is carried out, which helps to make the right decision when computerizing an enterprise, which can affect the economic development of the enterprise.

Analysis of the new RAM module will help you get an idea of the capabilities of DDR5, compare it with previous generations, and also figure out how the new model will affect the further development of RAM technology standards.

**Ключевые слова:** экономика, предприятие, DDR5, персональные компьютеры, оперативная память, производительность, тактовые частоты.

**Keywords:** economy, enterprise, DDR5, personal computers, RAM, performance, clock frequencies.

Компьютеры стали обязательной частью работы предприятий, фирм, корпораций компаний, учреждений. Рациональное использование компьютеров стало необходимостью деятельности любого предприятия. Развитие компьютеров способствуют совершенствованию инновационных компьютерных технологий, внедрению новейших информационных систем, гарантирующих устойчивое развитие общества и экономики [1].

Бурно развивающиеся технологии, развитие и активное применение искусственного интеллекта, развитие технологий Big data требуют значительного увеличения вычислительных мощностей компьютеров. Появление нового стандарта оперативной памяти DDR5 позволило увеличить эффективность работ, особенно связанных с машинным обучением, искусственным интеллектом и большими данными.

Многие технологические процессы материального производства осуществляются с помощью техники, для управления которой все чаще используется компьютер. Для развития экономики предприятий необходимо постоянное совершенствование технологических процессов, которые требуют

использования современной техники, а это влечет за собой и привлечение новых, быстродействующих компьютеров, которые способны обрабатывать огромные потоки информации [4].

Сегодня на рынке настольных персональных компьютеров представлены модули ОЗУ следующих типов:

- DDR3 (для платформ Intel Skylake и Kaby Lake, AMD FX);
- DDR4 (для платформ Intel Skylake, Kaby Lake (зависит от материнской платы), Coffee Lake и AMD Ryzen);
- DDR5 (для платформы Intel Alder Lake).

В таблице 1 приведены сравнительные характеристики разных поколений оперативной памяти.

Таблица 1 – Сравнительные характеристики разных модулей оперативной памяти

Характеристики	Наименование видов памяти		
	DDR5	DDR4	DDR3
Максимальный размер модуля памяти	128 ГБ	32 ГБ	8 ГБ
Максимальная тактовая частота	6400 МГц	3200 МГц	2400 МГц
Максимальная плотность одного ядра	64 Гбит	16 Гбит	4 Гбит
Каналов	2	1	1
Напряжение	1.1 В	1.2 В	1.5 В
Ширина (Non-ECC)	64-бит (2×32)	64-бит	64-бит
Банки (Per Group)	4	4	8
Группы банков	8/4	4/2	1

Главный параметр производительности – максимальный размер модуля памяти – увеличен до 128 ГБ (что в 4 раза больше, чем у предыдущего поколения) за счет увеличения плотности чипов на кристалл памяти.

Следующим немаловажным параметром является тактовая частота памяти, если говорить простым языком, то это время, которое требуется ОЗУ для получения запроса от процессора, а затем чтения или записи данных. Последнее поколение памяти вырвалось далеко вперед в этом аспекте, разница с предыдущим поколением составляет более 1400 МГц, благодаря этому увеличивается скорость, с которой память передает данные другим компонентам. Однако, из-за такой высокой частоты увеличился показатель латентности. Латентность – это «задержка», то есть время, необходимое на чтение, запись и копирование данных внутри самой памяти. Так как данный тип памяти только недавно появился на рынке, сама память еще «сырая», потому что показатель латентности превышает 90 нс, а именно 92,5 нс, когда на DDR4 показатель латентности составляет 36,2 нс.

Другим преимуществом перед предыдущими поколениями будет повышение энергоэффективности. DDR5 более энергоэффективна и работает на напряжении 1.1 В, в то время как DDR4 работала на 1.2 В (а зачастую и на 1.35 В). Управлением питанием в DDR5 осуществляется не в материнской плате, как на предыдущих поколениях памяти, а на самом модуле. Хотя это кажется не большим улучшением на первый взгляд, а не столь важно для настольных компьютеров, это будет иметь значение, когда дело доходит до автономной работы портативных устройств и серверах, которые работают круглосуточно.

Руководителям предприятий и сотрудникам, отвечающим за модернизацию компьютерной техники на предприятии, следует понимать экономическую составляющую процесса модернизации [5]. Сотрудникам и руководителям стоит понимать и сопоставлять деятельность предприятия и производительность персональных компьютеров. Выполнение приоритетной задачи бесперебойного функционирования предприятия, повышение его производительности, рост экономических показателей в отдельных случаях зависят от повышения производительности персональных компьютеров.

Несмотря на все преимущества нового поколения, стоит сказать и о его недостатках. Во-первых, цена на оперативную память DDR5 значительно выше, чем цена на DDR4, что существенно снижает интерес пользователей к ней. Во-вторых, новая память не совместима ни с одной материнской платой, представленной на рынке, в то время как DDR4 совместима с преобладающим большинством современных материнских плат.

Недостаток высокой цены сказывается тем, что производители только начали выпускать новый тип памяти и не успели заполнить им рынок, в добавок на ценообразование повлиял мировой кризис электроники, так как ощущается серьезная нехватка компонентов микроэлектроники, производство которых все еще не удалось наладить.

Проблему недостатка подходящих материнских плат может решить движение технического прогресса, так как рано или поздно производство совместимых материнских плат и самих модулей памяти наберет обороты, и сделает эти компоненты в разы дешевле и доступнее.

В таблице 2 приведено сравнение цен на последние актуальные типы оперативной памяти:

Таблица 2 – сравнение цен актуальных типов ОЗУ на январь 2022 года

Тип памяти	DDR5	DDR4	DDR3
Минимальная стоимость за модуль, руб.	12000	1000	1000
Средняя стоимость за модуль, руб.	15000	18000	16000

Из таблицы 2 видно, что стоимость самого дешевого модуля памяти DDR5 в 12 раз выше самых дешевых модулей DDR4 и DDR3. Здесь же видно, что средняя цена у нового типа памяти меньше, чем у его предшественников. Это обусловлено тем, что модули DDR4 и DDR3 имеют множество самых разнообразных конфигураций под любые нужды пользователей, в то время как технология DDR5 только начинает свое развитие и представлена всего парой конфигураций примерно одной ценовой категории.

Немалым преимуществом является то, что новое поколение процессоров Intel на архитектуре Alder Lake будут совместимы с новыми типами памяти, однако компания Intel не заканчивает поддержку DDR4, мало того следующее поколение процессоров на архитектуре Raptor Lake будет совместимо с DDR4.

Помимо всего вышеописанного стоит разобраться с целесообразностью использования DDR5. Безусловно, каждый руководитель организации хочет увеличить производительность своего предприятия, однако приобретение нового типа памяти (как и всех новейших моделей комплектующих) может быть нецелесообразно. Для определения необходимости перехода на новые комплектующие необходимо проанализировать, как именно используются персональные компьютеры в организации. В случае если компания занимается производством разного рода вычислительной техники, разработкой игр, программного обеспечения, 3D-моделированием, обладает внушительным серверным хранилищем данных или работает с большим обменом данных, то приобретение нового типа памяти является целесообразным. Отдельным пунктом можно выделить игровую индустрию и киберспортивные мероприятия из-за того, что организаторам просто необходимо иметь самое совершенное оборудование с наибольшей производительностью для того, чтобы участники были ограничены только своими умениями, а не техническим оснащением. В остальных случаях замена оборудования с экономической точки зрения является невыгодной, так как затраты будут значительными, а повышение в производительности предприятия не произойдет.

Подводя итог, можно отметить, что тип памяти DDR5, несомненно, является прорывом в области производства ОЗУ. В результате тестов, память DDR5 самого низшего уровня идет вровень с лучшими образцами DDR4 при чтении, записи и копировании данных. Однако с точки зрения латентности, настроенные модули DDR4 все равно обладают большим преимуществом даже над лучшими DDR5-комплектами, представленными сейчас на рынке. На данный момент рядовому пользователю персонального компьютера нет смысла в переходе на DDR5, возможно следует подождать несколько лет, прежде чем технология станет массовой, скорости увеличатся, а цены уменьшатся.

Конечно, внедрение новых устройств следует проводить после анализа эффективности их внедрения. Важно понимать, повлияет ли обновление парка компьютеров на экономический рост, учитывать те проблемы и трудности, которые возникнут при их внедрении.

#### Источники:

1. Горин М.Е. Высокие технологии и информационные технологии / А.А. Аладинский, М.Е. Горин, Е.В. Фешина. // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. Сборник статей по материалам 76-й научно-практической конференции студентов по итогам НИР за 2020 год. В 3-х частях. Отв.за выпуск А.Г. Кошаев. Краснодар, – 2021. С.717-719.
2. Дьячков, В. П. Аппаратные средства персонального компьютера : учебное пособие для среднего профессионального образования / В. П. Дьячков. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 153 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-14249-5. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/519869> (дата обращения: 17.02.2023).
3. Запашный А.С. Нартис технология. / А.С. Запашный, Е.В. Фешина. // Цифровизация экономики: направления, методы, инструменты. Сборник материалов I всероссийской студенческой научно-практической конференции. Краснодар, 2019. С.128-130. Фешина Е.В. Технология NFC. / А.С. Запашный, Е.В. Фешина. // Цифровизация экономики: направления, методы, инструменты. Сборник материалов I всероссийской студенческой научно-практической конференции. Краснодар, 2019. С.130-132.
4. Павлов М.Е. Перспективы использования информационных технологий в экономике. / М.Е. Павлов, Е.В. Фешина // Научное обеспечение агропромышленного комплекса. Сборник статей по материалам 76-й научно-практической конференции студентов по итогам НИР за 2020 год. В 3-х частях. Отв.за выпуск А.Г. Кошаев. Краснодар, 2021. С.755-757.
5. Ткаченко А.С. Роль и направление развития информационных технологий в управлении государством / Е.В. Фешина, Ткаченко А.С. // Гуманитарные и естественно-научные исследования: основные дискуссии. Материалы XXVIII всероссийской научно-практической конференции. (15 февраля 2021) Ч-2. Ростов-на-Дону: изд-во Южного университета ИУБиП. 2021. С.26-29.

**References:**

1. Gorin M.E. High technologies and information technologies / A.A. Aladinsky, M.E. Gorin, E.V. Feshina. // Scientific support of the agro-industrial complex. Collection of articles based on the materials of the 76th scientific and practical conference of students on the results of research for 2020. In 3 parts. Rel. for the release of A.G. Koshchaev. Krasnodar, – 2021. pp.717-719.
2. Dyachkov, V. P. Personal computer hardware: a teaching aid for secondary vocational education / V. P. Dyachkov. – Moscow : Yurayt Publishing House, 2023. – 153 p. – (Professional education). – ISBN 978-5-534-14249-5. – Text : electronic // Yurayt Educational Platform [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/519869> (accessed: 02/17/2023).
3. Zapashny A.S. Haptic technology. / A.S. Zapashny, E.V. Feshina. // Digitalization of the economy: directions, methods, tools. Collection of materials of the 1st All-Russian student scientific and practical conference. Krasnodar, 2019. pp.128-130. Feshina E.V. NFC technology. / A.S. Zapashny, E.V. Feshina. // Digitalization of the economy: directions, methods, tools. Collection of materials of the 1st All-Russian student scientific and practical conference. Krasnodar, 2019. pp.130-132.
4. Pavlov M.E. Prospects for the use of information technologies in the economy. / M.E. Pavlov, E.V. Feshina // Scientific support of the agro-industrial complex. Collection of articles based on the materials of the 76th scientific and practical conference of students on the results of research for 2020. In 3 parts. Rel. for the release of A.G. Koshchaev. Krasnodar, 2021. pp.755-757.
5. Tkachenko A.S. The role and direction of the development of information technologies in state management / E.V. Feshina, Tkachenko A.S. // Humanities and natural science research: main discussions. Materials of the XXVIII All-Russian Scientific and Practical Conference. (February 15, 2021) H-2. Rostov-on-Don: Publishing House of the Southern University of IUBiP. 2021. pp.26-29.

EDN: EDUAXY



*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;*

*В.И. Задоев – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, lera.zadoenko@bk.ru,*

*V.I. Zadoenko – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Е.С. Азатыан – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, azatyane@list.ru,*

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

## СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В БУХГАЛТЕРСКОМ УЧЕТЕ MODERN INFORMATION TECHNOLOGIES IN ACCOUNTING

**Аннотация.** В статье рассмотрен вопрос о возможности использования современных информационных технологий в бухгалтерском учете. Автором определены реальные потребности бухгалтерского учета в информационной автоматизации его процессов. В статье изучен вопрос о существующем на сегодняшний день программном обеспечении, которое используется в бухгалтерском учете (рассмотрены различные программы, созданные для упрощения бухгалтерских процессов), а также определены плюсы и минусы их использования. Также в статье рассматривается вопрос о возможности применения в бухгалтерском учете иных информационных технологий (к примеру, технологии блокчейн или облачного хранения данных). В заключительной части статьи автором определяются достоинства и недостатки использования современных информационных технологий в бухгалтерском учете, а также рассмотрены тенденции использования информационных технологий в бухгалтерском учете в Российской Федерации.

**Abstract.** The article considers the question of the possibility of using modern information technologies in accounting. The author defines the real needs of accounting in the information automation of its processes. The article examines the issue of the currently existing software used in accounting (various programs created to simplify accounting processes are considered), as well as the pros and cons of their use. The article also discusses the possibility of using other information technologies in accounting (for example, blockchain technology or cloud storage). In the final part of the article, the author defines the advantages and disadvantages of using modern information technologies in accounting, and also considers the trends in the use of information technologies in accounting in the Russian Federation.

**Ключевые слова:** бухгалтерский учет, информационные технологии, блокчейн, облачное хранение данных, программное обеспечение

**Keywords:** accounting, information technology, blockchain, cloud storage, software.

Современный мир уже невозможно представить без информационных технологий, использование которых допускается во всех отраслях жизни человека. Одной из основных задач использования информационных технологий в современном обществе является автоматизация и последующее облегчение различных рабочих процессов, минимизация ошибок, возникающих из-за так называемого человеческого фактора, и ускорение отдельных видов деятельности. Особое значение применение информационных технологий приобретает в контексте управленческой деятельности, где они позволяют не только обеспечить повышение эффективности самих управленческих процессов, но и служат своеобразным гарантом безопасности той информации, которая формируется или распространяется в рамках управленческой деятельности. В указанной связи особый интерес представляет изучение информационных технологий в контексте отдельных управленческих процессов в целях выявления достоинств и недостатков такой системы. В рамках данной исследовательской работы мы обратим свое

внимание на вопрос использования информационных технологий в рамках современной системы бухгалтерского учета. Основной целью нашего исследования является изучение вопроса о том, действительно ли на сегодняшнем этапе развития бухгалтерского учета использование информационных технологий становится незаменимым? Для достижения выбранной цели исследования нам необходимо изучить вопрос о том, какие информационные технологии уже используются в современном бухгалтерском учете, какие достоинства и недостатки использования информационных технологий существуют на сегодняшний день и, какие тенденции информатизационного развития бухгалтерского учета можно проследить на основе проведенного нами исследования.

Рассматривая вопрос о возможности применения информационных технологий в современной системе бухгалтерского учета, нам в первую очередь необходимо затронуть вопрос об актуальности такого применения, то есть о реальной потребности бухгалтерского учета в использовании информационных технологий. В указанной связи мы должны определить общее понятие информационных технологий, которое мы будем использовать в данном исследовании. Под информационными технологиями в данной статье мы будем понимать систему взаимосвязанных друг с другом методов и способов сбора, хранения, передачи и обработки данных, которые применяются на основе средств вычислительной техники [1]. Исходя из указанного нами определения можно сделать вывод, что основным назначением информационных технологий является обеспечение эффективной работы с информацией. Напомним, что бухгалтерский учет представляет собой упорядоченную систему сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении об имуществе и средствах организации и их движении путем сплошного непрерывного учета всех хозяйственных операций [2]. Таким образом для бухгалтерского учета критически важно наличие эффективных инструментов по работе с информацией, что обеспечивает актуальность использования информационных технологий в процессе бухгалтерской деятельности.

Более того следует отметить, что использование информационных технологий в рамках любой деятельности, в том числе бухгалтерского учета, обладает рядом существенных преимуществ. Во-первых, информационные технологии позволяют автоматизировать некоторые процессы, что минимизирует человеческие ошибки в рамках той или иной деятельности. Во-вторых, в большинстве своем информационные технологии предоставляют лучшие инструменты для защиты информации, что является кардинально важным для большинства организаций.

Не стоит также забывать, что применение информационных технологий в бухгалтерском учете продиктовано не только внутренними потребностями организации, но и внешними тенденциями к цифровизации в нашей стране. Указанные тенденции зародились в рамках государственного управления, однако, постепенно стали проникать и в деятельность обычных компаний. При этом цифровизация также имеет ряд преимуществ, которые объясняют стремление организаций к цифровизации своей деятельности, в том числе в рамках бухгалтерского учета. К таким преимуществам можно отнести:

- оптимизацию и упрощение самих средств работы с информацией, используемых в управленческой деятельности;
- упрощение процессов производства;
- минимизация ошибок;
- совершенствование методов построения стратегии ведения бизнеса;
- сокращение сроков выполнения трудоемких задач [3].

Указанные выше положения демонстрируют реальную потребность бухгалтерского учета в использовании информационных технологий, которые позволяют обеспечить быстрое и эффективное разрешение задач бухгалтерского учета, оптимальную и безопасную систему хранения данных, а также минимизацию ошибок, допускаемых в ходе управленческих решений. На сегодняшний день такая потребность обеспечивается использованием уже на сегодняшний день цифровых инструментов, которые мы рассмотрим далее.

В первую очередь речь в данном случае идет о различном программном обеспечении, которое активно используется на предприятиях. При этом указанное программное обеспечение может быть, как специально предназначенным для ведения бухгалтерского учета (к примеру, 1с: бухгалтерия), так и носить более общий характер (к примеру, различные ERP-системы, которые предусматривают весь необходимый инструментарий для управления бизнесом).

Одной из наиболее популярных программ для ведения бухгалтерского учета в Российской Федерации является 1С: Бухгалтерия 8, которая представляет собой программное обеспечение для максимальной автоматизации и оптимизации бухгалтерской деятельности. В функционал указанного программного обеспечения входит:

- подготовка и ведение необходимой отчетности, которую сразу можно направлять во все необходимые органы, к примеру, Федеральную налоговую службу;
- автоматическая система заполнения реквизитов контрагентов компании, которые можно использовать во всех документах, подготовленных программой;
- мониторинг надежности контрагентов на основе проверки информации о банкротстве или ликвидации компании, ее платёжеспособности, и оценке мошеннических рисков;
- наличие информационной системы, в рамках которой предусмотрены методики работы с самой программой, информация об отечественном законодательстве в сфере ведения бухгалтерского учета и т.д.;
- система работы с банками и кредитными организациями;
- облачный архив для хранения всех необходимых данных.

Использование указанной системы имеет ряд преимуществ, которые включают в себя:

- 1) наличие всех необходимых инструментов ведения бухгалтерского учета в одной программе;
- 2) наличие различных версий программы для различного бизнеса;
- 3) относительное удобство и простота программы;
- 4) автоматизация всех сложных задач;
- 5) возможность доступа к программе через различные источники (мобильное приложение, облако данных и т.д.) [4].

В то же время использование данной программы имеет и существенный недостаток, который выражается в ее стоимости, в то же время компания 1С предоставляет возможность подобрать версию программы под конкретные потребности компании, не навязывая лишних опций.

Еще одной популярной программой для ведения бухгалтерского учета является Эльба. Интернет-бухгалтерия, которая представляет собой онлайн-сервис для подготовки отчетности и работе с налоговой системой. Основными возможностями сервиса являются:

- ведение полноценной бухгалтерской отчетности (к примеру, автоматическое заполнение налоговых деклараций);
- возможность использования готовых или собственных шаблонов для подготовки различной документации;
- возможность ведения отчетности, связанной с расчетами сотрудников организации, в том числе подготовки электронных трудовых книжек;
- наличие систем интеграции с различными банками.

Отметим, что указанный сервис позиционирует себя как систему ведения бухгалтерского учета для лиц, которые не обладают специальными знаниями в указанной сфере. В рамках сервиса даже предусмотрена возможность онлайн-консультации с ведущими бухгалтерами самой компании, предлагающей указанную систему. Сервис носит подписочный характер и также предлагает несколько ценовых вариантов на выбор пользователя [5].

Для малого бизнеса также возможно использование системы Мое дело, которая позиционируется как сервис для фрилансеров, индивидуальных предпринимателей и небольших предприятий. Основными возможностями указанного сервиса являются:

- автоматизированный процесс ведения бухгалтерского учета;
- наличие сервиса для проверки контрагентов;
- наличие базы знаний, в рамках которой пользователь может получить необходимую информацию по вопросам ведения бухгалтерского учета;
- наличие системы ботов, целью которых является упрощение системы управления предприятием;
- наличие системы поддержки по различным вопросам, включая подготовку отчетности, регистрации бизнеса и т.д. [6].

Сравнительный анализ приведенного нами программного обеспечения для ведения бухгалтерского учета позволяет заключить, что в большинстве своем функционал таких программ направлен на максимальное упрощение и автоматизацию всех процессов, связанных с подготовкой бухгалтерской отчетности. Использование указанного программного обеспечения имеет ряд неоспоримых преимуществ, который включает в себя:

- возможность полноценного ведения бухгалтерской отчетности, используя для этого одну программу;
- возможность проверки надежности контрагентов компании;
- возможность получения необходимой помощи по ведению бухгалтерского учета со стороны поддержки компаний, предоставляющих указанные сервисы.

В то же время внедрение подобного программного обеспечения имеет и ряд недостатков, которые связаны со временными и денежными затратами, которая компания должна понести для внедрения указанных информационных технологий.

Отметим, что использование специализированного программного обеспечения является не единственным примером использования информационных технологий в бухгалтерском учете. Так, к примеру, в рамках указанной деятельности особое распространение получили специальные облачные системы хранения данных, которые представляют собой модель хранения данных в Интернете, построенную на методах облачных вычислений. В рамках облачного хранения данных пользователь фактически арендует облачное пространство, при этом внутренняя структура и порядок реализации таких данных остаются скрытыми для других пользователей. Преимуществами облачного хранения данных являются как возможность обеспечения хранения больших массивов данных, так и облегченный доступ к указанным данным при наличии подключения к сети Интернет. Более того системы защиты, предоставляемые в облачных хранилищах, позволяют обеспечить полную конфиденциальность данных, предоставляемых для хранения. Многие из современных программ по ведению бухгалтерского учета также включают в себя предоставление облачных хранилищ для хранения данных пользователя.

Еще одной интересной технологией, получивших свое развитие в рамках бухгалтерского учета, является технология «блокчейн». Указанная технология представляет собой оптимизированный механизм базы данных, в рамках которого все данные хранятся в специальных блоках, взаимосвязанных между собой. При этом такой механизм позволяет организовать открытый обмен информацией в рамках бизнес-сети [7,8]. Преимуществами использования указанной технологий в бухгалтерском учете выступают:

- отсутствие необходимости сверки расчетов с внешними контрагентами, что обеспечивается тем фактом, что списание и формирование кредиторских и дебиторских задолженностей осуществляется одновременно в момент транзакции, поэтому отсутствует необходимость «внешнего» одобрения транзакции;

- обеспечение возможности постоянного и бесперебойного доступа ко всей информации, хранящейся или использующейся в рамках данной технологии;

- полноценная автоматизация всех процессов бухгалтерского учета, включая трудоемкие задачи;

- минимизация ошибок в бухгалтерском учете;

- обеспечение конфиденциальности данных, хранящихся в базе данных.

В то же время использование технологии «блокчейн» также имеет ряд существенных недостатков, которые включают в себя:

- высокую стоимость внедрения указанной технологии, что делает ее недоступной для небольших организаций;

- возможность технических сбоев и ошибок, которые могут привести к проблемам бухгалтерского учета;

- некоторую сложность технологии для освоения новичками;

- сложность внедрения указанной технологии в организации, что потребует привлечение дополнительных специалистов.

Таким образом, можно заключить, что внедрение информационных технологий в бухгалтерский учет имеет как свои плюсы, так и свои минусы. К числу основных плюсов использования информационных технологий в бухгалтерском учете можно отнести:

- возможность автоматизации трудоемких процессов бухгалтерского учета;

- обеспечение конфиденциальности и защиты данных, которые хранятся в рамках цифровых инструментов;

- снижение временных затрат на выполнение задач бухгалтерского учета;

- обеспечение постоянного доступа ко всей необходимой информации, которая нужна для ведения бухгалтерского учета [9,10].

В то же время стоит отметить, что использование информационных технологий в рамках бухгалтерского учета также связано с рядом спорных вопросов. Во-первых, использование информационных технологий зачастую является достаточно затратным с материальной точки зрения процесса, что не по карману многим небольшим предприятиям.

Во-вторых, некоторые информационные технологии являются достаточно сложными в обращении и не подходят для новичков, а иногда требуют привлечения дополнительных специалистов для работы с ними.



В-третьих, несмотря на то, что автоматизация процессов бухгалтерского учета позволяет избежать так называемого человеческого фактора, на практике, организации не застрахованы от технических сбоев, которые могут привести к существенным проблемам для организации.

В-четвертых, системы защиты информации, которые используются в информационных технологиях также несовершенны, что может привести к потере части данных или разглашению конфиденциальной информации о денежном и имущественном положении организации.

Указанные выше положения определяют ключевые тенденции развития использования информационных технологий в бухгалтерском учете. Так, одной из основных тенденций развития информационных технологий должно стать развитие их материальной и организационной доступности для организаций. Создаваемое программное обеспечение должно отвечать требованиям разумно цены и дружелюбности интерфейса для новых пользователей [11,12].

Также не стоит забывать, что внедрение информационных технологий в бухгалтерский учет не должно предусматривать наличие большого количества требований для их использования.

В контексте бухгалтерского учета в Российской Федерации стоит отметить, что на сегодняшний день в стране наметились две ключевые тенденции его развития: цифровизация и импортозамещения в области программного обеспечения. Указанные тенденции, на наш взгляд, и будут формировать будущее бухгалтерского учета в нашей стране.

#### Источники:

1. Понятие информационной технологии (ИТ): определение, основные принципы и инструментарий. – Текст: электронный // Оренбургский государственный университет [сайт]. – URL: <https://cde.osu.ru/demoversion/course157/text/1.2.html>.
2. Бухгалтерский учет. – Текст: электронный // Audit-it [сайт]. – URL: [https://www.audit-it.ru/terms/accounting/bukhgalterskiy\\_uchet.html](https://www.audit-it.ru/terms/accounting/bukhgalterskiy_uchet.html).
3. Василенко М.Е., Терновоя П.С. Цифровизация в бухгалтерском учете и аудите / М.Е. Василенко, П.С. Терновоя // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2020. Т. 9. № 3 (32). С. 354-356.
4. 1С: Бухгалтерия 8. – Текст: электронный // 1С [сайт]. – URL: <https://v8.1c.ru/buhv8/>.
5. Контур. Эльба. – Текст: электронный // Контур.Эльба [сайт]. – URL: <https://e-kontur.ru/>.
6. Мое дело. – Текст: электронный // Мое дело [сайт]. – URL: <https://www.moedelo.org/>.
7. Что такое технология блокчейн? – Текст: электронный // AWS [сайт]. – URL: [https://aws.amazon.com/ru/what-is/blockchain/#:~:text=Технология%20блокчейн%20—%20это%20усовершенствованный%20механизм, связанных%20между%20особой%20в%20цепочку.](https://aws.amazon.com/ru/what-is/blockchain/#:~:text=Технология%20блокчейн%20—%20это%20усовершенствованный%20механизм,связанных%20между%20особой%20в%20цепочку.)
8. Малсюгенова, З. В. Бухгалтерский учет и проблемы цифровизации на практике и теории / З. В. Малсюгенова, Ф. М. Узденова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 34(2). – С. 303-305.
9. Ясенко, Г. Н. Особенности функционирования учетной информационной системы в условиях цифровизации / Г. Н. Ясенко, М. В. Калинин // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 43(5). – С. 417-422.
10. Говдя, В. В. Модель цифровизации обработки данных в учетно-контрольной системе аграрного формирования / В. В. Говдя, Б. А. Мет // Развитие бухгалтерского учета, анализа и аудита в условиях цифровизации экономики : Материалы всероссийской научно-практической конференции, Краснодар, 29 апреля 2020 года. – Краснодар: ФГБУ "Российское энергетическое агентство" Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ- филиал ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2020. – С. 52-58.
11. Дегальцева, Ж. В. Развитие методологии учетно-контрольных и аналитических процессов агробизнеса в условиях цифровой экономики / Ж. В. Дегальцева, В. Р. Кругляк // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 39(1). – С. 352-357.
12. Щербинина, А. Г. Цифровые технологии в бухгалтерском учете и новые возможности в этой области / А. Г. Щербинина // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 51(4). – С. 368-372.

#### References:

1. The concept of information technology (IT): definition, basic principles and tools. – Text: electronic // Orenburg State University [website]. - URL: <https://cde.osu.ru/demoversion/course157/text/1.2.html>.
2. Accounting. – Text: electronic // Audit-it [website]. - URL: [https://www.audit-it.ru/terms/accounting/bukhgalterskiy\\_uchet.html](https://www.audit-it.ru/terms/accounting/bukhgalterskiy_uchet.html).
3. Vasilenko M.E., Ternovaya P.S. Digitization in accounting and auditing / M.E. Vasilenko, P.S. Ternovaya // Azimuth of Scientific Research: Economics and Management. 2020. V. 9. No. 3 (32). pp. 354-356.
4. 1C: Accounting 8. - Text: electronic // 1C [website]. – URL: <https://v8.1c.ru/buhv8/>.
5. Contour. Elba. – Text: electronic // Kontur. Elba [website]. – URL: <https://e-kontur.ru/>.
6. My business. – Text: electronic // My business [website]. – URL: <https://www.moedelo.org/>.
7. What is blockchain technology? – Text: electronic // AWS [website]. – URL: <https://aws.amazon.com/en/what-is/blockchain/#:~:text=Technology%20blockchain%20—%20is%20an%20advanced%20mechanism%20that%20is%20linked%20between%20%20%20into%20chain.>
8. Malsyugenoza, Z. V. Accounting and problems of digitalization in practice and theory / Z. V. Malsyugenoza, F. M. Uzdenova // Natural Humanitarian Research. - 2021. - No. 34(2). – S. 303-305.
9. Yasmenko, G. N. Features of the functioning of the accounting information system in the conditions of digitalization / G. N. Yasmenko, M. V. Kalinskaya // Natural-humanitarian research. – 2022. – No. 43(5). - S. 417-422.
10. Govdya, V. V. Model of digitalization of data processing in the accounting and control system of agrarian formation / V. V. Govdya, B. A. Met // Development of accounting, analysis and audit in the conditions of digitalization of the economy: Materials of the All-Russian scientific - practical conference, Krasnodar, April 29, 2020. - Krasnodar: FGBU "Russian Energy Agency" of the Ministry of Energy of Russia Krasnodar TSNTI - branch of the FGBU "REA" of the Ministry of Energy of Russia, 2020. - P. 52-58.
11. Degaltseva, Zh. V. Development of the methodology of accounting, control and analytical processes of agribusiness in the digital economy / Zh. V. Degaltseva, V. R. Kruglyak // Natural Humanitarian Research. - 2022. - No. 39(1). - S. 352-357.
12. Shcherbinina, A. G. Digital technologies in accounting and new opportunities in this area / A. G. Shcherbinina // Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2022. - No. 51(4). - S. 368-372.

EDN: NMSRXT



*С.А. Чернявская – д.э.н., профессор кафедры теории бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, docsveta17@gmail.com,*

*S.A.Chernavskaya – doctor of economics, professor of the department of accounting theory, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.Э. Озманян – магистрант, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, arman\_ozmanyay@mail.ru,*

*A.E. Ozmanyay – undergraduate, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*К.М. Жамкочян – магистрант, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, kristinakotlarova02@gmail.com,*

*K.M. Zhamkochyan – undergraduate, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Р.О. Руденко – магистрант, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, 90313060704@avantpack.ru,*

*R.O. Rudenko – undergraduate, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## РЕГИОНАЛЬНЫЕ АСПЕКТЫ РАЗВИТИЯ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА REGIONAL ASPECTS OF SMALL BUSINESS DEVELOPMENT

**Аннотация.** В настоящее время, в условиях жесткой конкуренции, предприятиям достаточно тяжело удерживать свои позиции на рынке. Малый бизнес является одним из важных элементов в экономике РФ, который влияет на рост производственных показателей, а также на ряд социальных факторов, таких как обеспечение населения, рабочими местами. Поэтому задача государства состоит в обеспечении эффективного регулирования сферы предпринимательства, помощи ему в развитии и функционировании. Особенно остро стоит вопрос о поддержке малого предпринимательства, т.к. оно является наиболее уязвимым субъектом экономической сферы. Поэтому автором был проведен анализ развития малого предпринимательства в Краснодарском крае. Сформулированы обоснованные предложения по его развитию на основе выявленных проблем. Предложенные мероприятия будут способствовать эффективной деятельности малого предпринимательства в Краснодарском крае.

**Abstract.** At present, in the face of fierce competition, it is quite difficult for enterprises to maintain their positions in the market. Small business is one of the important elements in the Russian economy, which affects the growth of production indicators, as well as a number of social factors, such as providing the population with jobs. Therefore, the task of the state is to ensure effective regulation of the business sector, to help it develop and function. The issue of supporting small business is especially acute, because it is the most vulnerable subject of the economic sphere. Therefore, the author analyzed the development of small business in the Krasnodar Territory. Substantiated proposals for its development are formed based on the identified problems. The proposed activities will contribute to the effective operation of small businesses in the Krasnodar Territory.

**Ключевые слова:** анализ, малое предпринимательство, развитие, экономика, бизнес-инкубатор.

**Keywords:** analysis, small business, development, economy, business incubator.

Малый бизнес является одним из важных элементов в экономике РФ, который влияет на рост производственных показателей, а также на ряд социальных факторов, таких как обеспечение населения, рабочими местами.

Малое предпринимательство представлено деятельностью малых предприятий, отнесенных к таковым в соответствии с принятыми в РФ критериями классификации на малые, средние и крупные предприятия и осуществляющих деятельность в различных организационно-правовых формах.

Сущность и роль малого предпринимательства невозможно раскрыть без рассмотрения выполняемых им функций: придание необходимой гибкости рыночной экономике, внесение вклада в создание ВВП государства и создание налоговой базы экономики страны, активное участие в формировании конкурентной среды и препятствование развитию монополий, мобилизация значительных финансовых и производственных ресурсов населения, внедрение инноваций и другие. К основным принципам регулирования малого предпринимательства относятся: свобода предпринимательской деятельности, защита интересов субъектов предпринимательской деятельности, поощрение предпринимательской деятельности, приоритет экономических методов регулирования, конкуренция, запрет на ее недобросовестные формы и монополии, верховенство закона.

Регулирование деятельности субъектов малого предпринимательства осуществляется на основе федерального законодательства, а также законодательства субъектов федерации, различных нормативно-правовых актах, распоряжений Правительства РФ. Основным документом, регулирующим деятельность малых предприятий выступает федеральный закон от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в РФ». Также развитие данного сегмента экономи-

ки получило отражение в документах стратегического планирования, в частности, в Стратегии развития малого и среднего предпринимательства в РФ на период до 2030 года.

В реалиях современных экономических отношений, малое предпринимательство играет огромную роль – благодаря развитию и функционированию данного института поддерживается экономика как всего государства, так и отдельного региона, в частности.

Анализируя данные статистики, можно отметить, что численность субъектов малого и среднего предпринимательства на территории Краснодарского края в 2022 г. достигла 87 417 единиц. Из данного количества малые предприятия составляли 87218 единиц, средние – 199 единиц. Также в данное число вошли индивидуальные предприниматели в количестве 55205 единиц (рисунок 1).

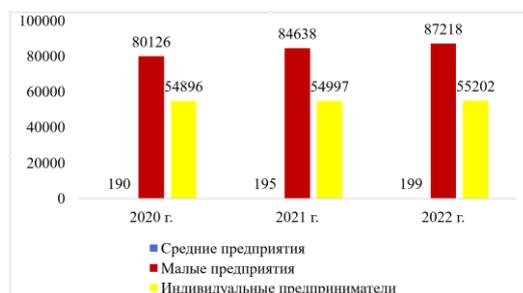


Рисунок 1 – Численность субъектов предпринимательства в Краснодарском крае за 2020-2022 г., ед.

Согласно представленным данным в Краснодарском крае за 2020-2022 гг. наблюдается рост малых предприятий на 7092 ед. и индивидуальных предпринимателей на 306 ед. Численность занятых в малом предпринимательстве достигла 239920 человек. Оборот малого предпринимательства составил 1072,1 млрд руб. (таблица 1).

Таблица 1 – Анализ основных показателей субъектов малого предпринимательства в Краснодарском крае за 2020-2022 г.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонение 2022-2020 гг.	Темп роста 2022-2020 гг., %
Количество субъектов малого предпринимательства, ед.	80126	84638	87218	7092	108,9
Численность работников малого предпринимательства, чел.	237856	238549	239920	2064	100,9
Оборот субъектов малого предпринимательства, млрд. руб.	956,3	1004,2	1072,1	115,8	112,1

Согласно представленным данным за 2020-2022 гг. количество субъектов малого предпринимательства в Краснодарском крае возросло на 7092 ед. или на 8,9 %. В результате роста предприятий численность работников малого предпринимательства показало рост на 2064 чел. (0,9 %). Также положительную динамику имеет оборот субъектов малого предпринимательства – +115,8 млрд. руб. (12,1 %).

Эффективность предпринимательской деятельности на территории Краснодарского края можно оценить следующими показателями: на конец 2022 г. возросло число субъектов малого предпринимательства в расчете на 10 тыс. человек населения на 5,3 % и составило 87218 единиц. Также отмечается рост доли работников малых предприятий на 7,2 % в 2022 г. В процентном измерении данный показатель составил 34,7 %.

В 2022 г. в виде грантов на деятельность субъектов малого предпринимательства выделено 2,6 млрд. руб. Выданные гранты способствовали реализации 120 проектов.

Таким образом, можно сказать, что в Краснодарском крае за 2020-2022 гг. наблюдается тенденция роста субъектов малого предпринимательства. Так, к 2022 г. количество субъектов малого предпринимательства возросло на 7092 ед. или на 8,9 %. В результате роста предприятий численность работников малого предпринимательства показало рост на 2064 чел. Оборот субъектов малого предпринимательства увеличился на 12,1 %. Малые предприятия активно функционируют на территории Краснодарского края также за счет получения государственных грантов и субсидий. В 2022 г. в виде грантов на деятельность субъектов малого предпринимательства выделено 2,6 млрд руб. на реализацию 120 проектов.

Эффективность системы регулирования малого предпринимательства в Краснодарском крае оценим на основании существующих мер поддержки малого предпринимательства. В настоящее время можно выделить следующие федеральные меры поддержки малого предпринимательства:

- снижение страховых взносов для зарплат выше МРОТ (от 12 130 руб.) с 30 % до 15 %, с 2021 г.;

- мораторий на возбуждение дел о несостоятельности/банкротстве по заявлению кредиторов;  
 - отсрочка по налогам для субъектов малого предпринимательства пострадавших от пандемии отраслей.

На региональном уровне (Краснодарский край) были обеспечены следующие меры поддержки:

- «Налог на профессиональный доход» – с 1 июля 2020 года введен специальный налоговый режим (для самозанятых);

- в 2022 г. фонд микрофинансирования Краснодарского края предоставил 18 видов микрозаймов со ставками от 0,1 % до 4,5 % годовых, включая «Антикризисные» займы на зарплату, аренду, коммунальные платежи, пополнение оборотных средств – от 0,1 до 5 млн рублей.

- Фонд развития промышленности обеспечил заем под 1 % годовых промышленным предприятиям-производителям непродовольственных товаров первой необходимости на сумму от 3 до 30 млн рублей на срок не более 3 лет с отсрочкой погашения основного долга до 1 года.

Одним из эффективных инструментов в механизме регулирования малого предпринимательства считается возможность применения специальных налоговых режимов, в том числе патентной системы налогообложения, что способствует существенному сокращению налоговой нагрузки.

Наиболее актуальные проблемы патентной системы налогообложения проявляются в практике ее применения на территории региона. Динамика количества выданных патентов в Краснодарском крае за 2020-2022 гг. представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Динамика количества выданных патентов в Краснодарском крае за 2020-2022 гг., ед.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонение 2022-2020 гг.	Темп роста 2022-2020 гг., %
Выданные патенты	6532	6782	7961	1429	121,9
- в т.ч. со ставкой 0%	563	361	211	-352	37,5

Из представленных данных следует, что за анализируемый период количество выданных патентов субъектам малого предпринимательства в Краснодарском крае увеличилось на 21,9 % или на 1429 ед.

В 2020 г. в Краснодарском крае было зарегистрировано 54896 индивидуальных предпринимателей, а патентов выдано 6532 штук. Следовательно, коммерсанты, перешедшие на патентную систему налогообложения, составляют всего лишь 11,9 % от всего количества индивидуальных предпринимателей (рисунок 2).

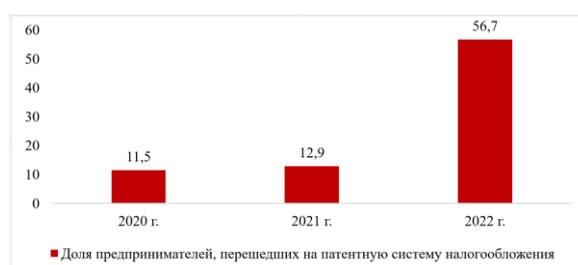


Рисунок 2 – Доля предпринимателей, перешедших на патентную систему налогообложения в Краснодарском крае за 2020-2022 гг., %

В 2022 г. наблюдается резкое увеличение количества выданных патентов – до 7961 шт. при относительно небольшом приросте числа индивидуальных предпринимателей – до 55202 чел. Соответственно возросла скачкообразно и доля предпринимателей, применяющих патентную систему налогообложения, – до 56,7 %.

Также следует отметить, что в настоящее время существуют следующие нерешенные проблемы развития малого предпринимательства в Краснодарском крае:

- 1) проблема нормативного закрепления сущности малого предпринимательства в законодательстве;
- 2) отсутствие четко выработанных на законодательном уровне критериев малого предпринимательства;
- 3) проблема государственного регулирования малого предпринимательства.

Для решения выявленных проблем необходимо принять следующие меры по совершенствованию регионального развития малого предпринимательства в Краснодарском крае:

1. Правительство Российской Федерации должно сформировать четкое определение сущности малого предпринимательства в федеральном законе о его регулировании.

2. Разработка единой и четко спланированной программы развития малого предпринимательства на территории всей страны, подкрепленной соответствующими изменениями в федеральном законодательстве и корректировкой механизма управления данным сектором экономики со стороны государства.

3. Модернизация законодательства, разработка экономических механизмов стимулирования и поддержки проектов в сфере малого предпринимательства, обеспечение системности поддержки малого предпринимательства на всех уровнях государственной власти, которая будет достигнута финансовой поддержкой проектов в сфере малого бизнеса и будет осуществляться посредством льготного кредитования, снижение административных барьеров.

4. Открытие бизнес-инкубаторов. Данный вид помощи малому предпринимательству способствует динамике его развития путем предоставления помещений для аренды по цене ниже рыночной. Данные помещения располагаются в крупных бизнес-центрах с развитой инфраструктурой. Также бизнес-инкубаторы помогают малому предпринимательству услуги по аренде зданий производственного назначения, полностью оборудованных и подключенных к системе коммуникаций, помимо этого субъектам малого предпринимательства предлагаются различные виды услуг финансового характера, например бухгалтерских, налоговых, а также правовых услуг.

Подводя итог, можно сказать, что развитие малого предпринимательства как в России, так и в Краснодарском крае нуждается в совершенствовании. Для этого на законодательном уровне следует закрепить понятие «малое предпринимательство», разработать и принять программу по развитию малого предпринимательства на перспективу, создать на территории края бизнес-инкубаторы, повысить меры государственной поддержки малых предприятий. Предложенные мероприятия будут способствовать эффективной деятельности малого предпринимательства в Краснодарском крае.

#### Источники:

1. Алваджян, К.А. Государственная поддержка малого и среднего бизнеса / К.А. Алваджян // *Моя профессиональная карьера*. 2021. № 20. С. 69-75.
2. Антонова, М.П. Развитие малого и среднего предпринимательства в России в контексте реализации национального проекта / М.П. Антонова. М.: Дело, РАНХиГС. 2020. 210 с.
3. Барагина, А.Е. Исследование роли малого и среднего бизнеса в России / А.Е. Барагина // *Молодой ученый*. 2018. № 24(210). С. 119-123.
4. Белоусова, А.В. Формирование продовольственной подсистемы региона и инструменты ее развития / А.В. Белоусова, С.А. Чернявская. // *Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5 «Экономика»*. - 2011 г. - № 4. - С. 125-131.
5. Власенко Е.А. Отдельные аспекты анализа доходов и расходов сельскохозяйственных организаций Краснодарского края / Власенко Е.А., Чернявская С.А., Гончарова Н.В. // *Финансовая экономика*. 2019. № 6. С. 82-88.
6. Гнатюк, А.Н. Основные подходы к изучению малого бизнеса как субъекта адаптации / А.Н. Гнатюк // *Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки*. 2019. № 4. С. 21-25.
7. Дашков, Л.П. Новый взгляд на сущность предпринимательства и его социальную ответственность перед обществом / Л.П. Дашков // *Вестник Российского университета кооперации*. 2019. №4 (38). С. 35-39.
8. Зверева, Н.И. Актуализация подходов к государственному регулированию предпринимательства в России / Н.И. Зверева // *Региональная экономика*. Юг России. 2022. № 4. С.69-79.
9. Кузьмина, Е.Е. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие для прикладного бакалавриата / Е.Е. Кузьмина. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2022. 320 с.
10. Миронов, О.А. Рентабельность как ключевой фактор оценки эффективности работы экономических субъектов / О.А. Миронов, С.А. Чернявская // *В сборнике: Современная экономика и ее информационное обеспечение: состояние, проблемы и перспективы развития материалы Международной научной конференции молодых ученых и преподавателей вузов*. 2019. С. 246-249.
11. Петров, Д.В. Малое предпринимательство России: современное состояние и перспективы развития / Д.В. Петров // *Естественно-гуманитарные исследования*. 2020. № 2 (28). С. 215-219.
12. Прохорова, В.В. Субрегиональные аспекты структуризации хозяйственного пространства современной России / В.В. Прохорова, С.А. Чернявская // *Бизнес в законе*. 2010. № 1. С. 235-237.
13. Торчинова, О.В. Субрегиональная система как интегрированный субъект экономических отношений / О.В. Торчинова, С.А. Чернявская // *TerraEconomicus*. 2009. Т. 7. № 2-2. С. 200-204.
14. Чернявская С.А. Субрегиональная система как результат спецификации экономических отношений / *TerraEconomicus*. 2009. Т. 7. № 3-2. С. 68-70.
15. Смирнова, И.Ю. Теоретические подходы к трактовке малого бизнеса и малого предпринимательства / И.Ю. Смирнова // *Экономика*. 2017. № 2 (63). С.82-86.
16. Соколов, А.П. Малое и среднее предпринимательство в период пандемии в России: государственная поддержка и оценка влияния на экономику / А.П. Соколов // *Индустриальная экономика*. 2020. № 3. С. 39-44.

#### References:

1. Alvdzhyan, K.A. State support for small and medium-sized businesses / K.A. Alvajyan // *My professional career*. 2021. no. 20. S. 69-75.
2. Antonova, M.P. Development of small and medium-sized businesses in Russia in the context of the implementation of the national project / M.P. Antonova. Moscow: Delo, RANEP. 2020. 210 p.
3. Baragina, A.E. Study of the role of small and medium business in Russia / A.E. Baragin // *Young scientist*. 2018. No. 24(210). pp. 119-123.
4. Belousova, A.V. Formation of the food subsystem of the region and tools for its development / A.V. Belousova, S.A. Chernyavskaya. // *Bulletin of the Adyge State University. Series 5 "Economics"*. - 2011 - No. 4. - S. 125-131.
5. Vlasenko E.A. Separate aspects of the analysis of income and expenses of agricultural organizations in the Krasnodar Territory / Vlasenko E.A., Chernyavskaya S.A., Goncharova N.V. // *Financial economy*. 2019. No. 6. S. 82-88.
6. Gnatyuk, A.N. Basic approaches to the study of small business as a subject of adaptation / A.N. Gnatyuk // *Humanitarian, socio-economic and social sciences*. 2019. No. 4. S. 21-25.

7. Dashkov, L.P. A new look at the essence of entrepreneurship and its social responsibility to society / L.P. Dashkov // Bulletin of the Russian University of Cooperation. 2019. No. 4 (38). pp. 35-39.
8. Zvereva, N.I. Actualization of approaches to state regulation of entrepreneurship in Russia / N.I. Zvereva // Regional economy. South of Russia. 2022. No. 4. P.69-79.
9. Kuzmina, E.E. Organization of entrepreneurial activity: textbook for applied bachelor's degree / E.E. Kuzmi-on. 2nd ed., revised. and additional M.: Yurayt, 2022. 320 p.
10. Mironov, O.A. Profitability as a key factor in assessing the efficiency of economic entities / O.A. Mironov, S.A. Chernyavskaya // In the collection: Modern economy and its information support: state, problems and development prospects materials of the International scientific conference of young scientists and university teachers. 2019. S. 246-249.
11. Petrov, D.V. Small business in Russia: current state and development prospects / D.V. Petrov // Natural Humanitarian Research. 2020. No. 2 (28). pp. 215-219.
12. Prokhorova, V.V. Subregional aspects of structuring the economic space of modern Russia / V.V. Prokhorova, S.A. Chernyavskaya // Business in law. 2010. No. 1. S. 235-237.
13. Torchinova O.V. Subregional system as an integrated subject of economic relations / O.V. Torchinova, S.A. Chernyavskaya // TerraEconomicus. 2009. V. 7. No. 2-2. pp. 200-204.
14. Chernyavskaya S.A. Sub-regional system as a result of the specification of economic relations / TerraEconomicus. 2009. V. 7. No. 3-2. pp. 68-70.
15. Smirnova, I.Yu. Theoretical approaches to the interpretation of small business and small business / I.Yu. Smirnova // Economics. 2017. No. 2 (63). S.82-86.
16. Sokolov, A.P. Small and medium-sized businesses during the pandemic in Russia: state support and assessment of the impact on the economy / A.P. Sokolov // Industrial Economics. 2020. No. 3. S. 39-44.

EDN: NGYPXG



*М.Ю. Шевкуненко – к.э.н., доцент кафедры экономики и ВЭД, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, shevmariy@mail.ru,*

*M.Yu. Shevkunenko – candidate of economic sciences, assistant professor of economics and foreign economic activity department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*И.А. Дахунов – обучающийся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, shevmariy@mail.ru,*

*I.A. Dahunov – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА РФ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

### DIGITAL TRANSFORMATION OF THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX OF THE RUSSIAN FEDERATION UNDER SANCTIONS

**Аннотация.** В статье исследованы вопросы стратегии развития агропромышленного комплекса РФ, являющегося неотъемлемой составляющей продовольственной безопасности страны. Актуальность темы обоснована тем, что, несмотря на турбулентное состояние экономики России в условиях санкций, следствием чего стал дефицит федерального бюджета по итогам 2023 года, благодаря цифровой трансформации экономика довольно быстрыми темпами стремится к развитию и максимально эффективному результату во всех отраслях. Необходимость применения инновационных решений обоснована современными потребностями и ситуацией как во внутренней экономике, так и во внешней – международной. Финансирование НИОКР, а также использование искусственного интеллекта позволят модернизировать материально-техническую базу АПК, следствием чего станет повышение производительности труда, качества продукции и минимизации зависимости от импорта оборудования. Для эффективного функционирования отрасли в условиях цифровизации стратегически важным является повышение уровня профессиональной подготовки и квалификации сотрудников.

**Abstract.** The article examines the issues of the development strategy of the agro-industrial complex of the Russian Federation, which is an integral component of the country's food security. The relevance of the topic is justified by the fact that, despite the turbulent state of the Russian economy under sanctions, which resulted in a federal budget deficit by the end of 2023, thanks to digital transformation, the economy is striving at a fairly rapid pace for development and the most effective result in all sectors. The need to apply innovative solutions is justified by modern needs and the situation both in the domestic economy and in the external – international. Financing of R&D, as well as the use of artificial intelligence, will allow to modernize the material and technical base of the agro-industrial complex, which will result in an increase in labor productivity, product quality and minimizing dependence on imported equipment. For the effective functioning of the industry in the conditions of digitalization, it is strategically important to increase the level of professional training and qualification of employees.

**Ключевые слова:** цифровизация, инновации, стратегия, искусственный интеллект, инфраструктура, интеграция, материально-технические ресурсы.

**Keywords:** digitalization, innovation, strategy, artificial intelligence, infrastructure, integration, material and technical resources.

Современная экономика постоянно стремится к развитию во всех секторах, так как развитие – это повышение качества и размера экономических показателей. Одна из актуальных тенденций в развитии экономики государства и регионов – это развитие агропромышленного комплекса. Под агропромышленным комплексом в данном случае стоит понимать все сельскохозяйственные и животноводческие предприятия, которые занимаются селекцией, производством и обработкой сырья. Важность агро-

промышленного комплекса в экономике не оспорима: это и внутреннее производство продуктов питания, и селекция различных пород и культур, более приспособленных к условиям регионов (в соответствии с особенностями климата и многими другими факторами), и производство удобрений, и освоение новых площадей (новые поля, повышение объема по показателям урожайности) и так далее.

В целом концепция развития агропромышленного комплекса позволяет государству в дальнейшем говорить о повышении качества и объема внутреннего рынка, расширении товарооборота в рамках внешней торговли, а также более эффективном использовании имеющихся ресурсов в целом. Поэтому вопрос развития АПК на сегодняшний день как никогда актуален.

В современных условиях сложностей в сфере геополитики влиянию поддается и экономика. Современная экономика РФ стремится активными темпами к такому процессу, как импортозамещение. Отметим, что импортозамещение – это огромный потенциал, который дает государству и каждому отдельно взятому региону довольно широкие перспективы. Однако при этом существует и довольно высокая степень ответственности перед населением, перед различными представителями экономики. В конце 2022 года была принята Стратегия развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года [1] Агропромышленный комплекс (АПК) играет важную роль в формировании экономической системы государства, а перспективы развития данного направления на данный момент довольно широкие.

В целом стоит отметить, что агропромышленный комплекс является предметом обсуждения как исследователей в научных кругах, так и в бизнес-сообществе. В 2022 году замечен активный рост инвестиций в сферу АПК, так как многие инвесторы поддерживают идею импортозамещения, а также в целом развития регионов. К тому же в рамках развития АПК происходит трансформация и в области взаимодействия государства и частного бизнеса, что является признаком активного развития экономической системы в РФ.

При этом встает вопрос об эффективных методах управления и реализации положений Стратегии, то есть какими путями можно сформировать наиболее эффективный результат. Разумеется, наиболее перспективной любая отрасль становится в том случае, если на практике применяются инновации, которые дают возможность и эффективно управлять всеми процессами, и более эргономично использовать имеющийся ресурс.

Стоит отметить, что на данный момент в рамках сельско-хозяйственного сегмента исследователи уделяют повышенное внимание материально-технической базе. Как известно, чем выше качество оборудования, тем более эффективно протекает производственный процесс, так как оборудование работает более продуктивно, меньше ломается, сотрудникам более удобно работать, к примеру, на полуавтоматизированном или полностью автоматизированном оборудовании [3]. Однако на практике предприниматели далеко не всегда обращают внимание на данный вопрос, отдавая предпочтение экономии и ремонту старого оборудования, что, разумеется, снижает производительность. Соответственно, на данный момент модернизация существующих на территории регионов предприятий должна стать одной из первостепенных задач.

Производственная мощность сельскохозяйственных предприятий оценивается по множеству различных критериев, таких как производительность труда, эффективность использования основного капитала, оборотных средств. Существует множество факторов, влияющих на производственную мощность, таких как уровень работников, уровень управления и особенно умение применять научно-технические достижения в производстве. Улучшение производственных мощностей на сельскохозяйственных предприятиях будет способствовать повышению технологического потенциала, тем самым помогая повысить способность применять в производстве новые научно-технические достижения и технологические инновации.

Научно-технический прогресс и технологические инновации позволят улучшить качество сельскохозяйственной продукции, создать множество новых продуктов, разнообразить продукцию, увеличить выпуск, повысить производительность труда, рационально и экономно использовать сырье, материалы. Научно-технический прогресс, технологические инновации – это действительно правильное направление развития агропромышленного комплекса страны [4].

К примеру, на международном уровне агропромышленный комплекс так же набирает популярность. В 2022 году был изучен ряд вопросов, связанных с развитием агропромышленного комплекса Евразийского экономического союза, участники заседания консультативного комитета по агропромышленному комплексу обсуждали текущую ситуацию.

Одним из обсуждаемых вопросов стал проект, содержащий рекомендации от Коллегии ЕЭК в отношении сотрудничества государств-представителей Союза по обеспечению стабильного функци-

онирования масложировой отрасли в условиях экономических вызовов. В данном случае под экономическими вызовами стоит понимать целый спектр факторов, которые могут негативно влиять на экономику государства, а также в целом на международную экономику. К таким факторам можно отнести нарушения в логистических цепях, что может привести к срыву сроков, изменению условий поставок, возможно, даже к проявлениям признаков дефицита в отношении того или иного продукта. Документ направлен на урегулирование не только прямых вопросов по экономике, но и по экологии, которой в последние годы отводится довольно много времени для обсуждения, так как вопрос с каждым годом только набирает актуальность.

Проект подразумевает реализацию концепции ESG-подхода практически в отношении всех процессов, особенно были выделены направления масло-жировой промышленности, поставки различных масличных культур и так далее. Также в проекте говорится о том, что оптимальным решением будет проведение исследований на международном уровне, что поможет многим предприятиям по всему миру оптимизировать некоторые функции в рамках своих АПК.

«Важно расширить интеграционную повестку актуальными вопросами, вызванными необходимостью устранения посткризисных последствий и новых глобальных вызовов и тенденций. Это формирование общих подходов в инновационной и цифровой деятельности, укрепление материально-технической базы агропромышленного комплекса, формирование повестки устойчивого развития», – отметил директор Департамента агропромышленной политики ЕЭК Армен Арутюнян.

Также был произведен обмен мнениями в отношении вопроса о том, как правильно урегулировать поставки и в целом оборот семян различных культур, которые пользуются популярностью в АПК многих стран. На данный момент политика в отношении обмена сельскохозяйственными культурами проходит на основании Соглашения от 7.11.2017 года «Об обращении семян сельскохозяйственных растений». При этом отмечается, что некоторые положения не актуализированы к современной экономико-политической обстановке и требуют внесения ряда изменений.

В России наряду с ростом сельскохозяйственного сектора довольно быстро развивалась механизация сельского хозяйства. К настоящему времени в среднем по стране уровень механизации отдельных звеньев сельскохозяйственного производства достиг высокого уровня, почти достигая 100%. Однако уровень механизации сельского хозяйства в нашей стране все еще низки по сравнению с другими странами. Большинство маломощных культиваторов подходят только для домашних хозяйств и фрагментированных земель. Отечественная механика может удовлетворить только около 30%, в основном это двигатели мощностью до 30 л.с. Большинство сельскохозяйственных машин имеют относительно продвинутое технические характеристики, такие как тракторы мощностью более 30 л.с., рассадопосадочные машины, зерноуборочные комбайны, а также комбайны, которые необходимо импортировать.

По состоянию на конец 2020 года наибольшая часть сельскохозяйственной техники работала за пределами своего амортизационного срока службы. Модернизация технической базы требует, в свою очередь, использования современных технологий, в том числе цифровых, создания и внедрения стационарных робототехнических платформ, а также мобильных комплексов, способных выполнять разнообразные технологические функции на производстве в отраслях животноводства, растениеводства и кормопроизводства. Их применение должно обеспечивать экономический эффект при реализации процесса производства в целом [3].

В настоящее время, наряду с процессом открытия рынка и интеграции в мировую экономику, идет волна масштабных инвестиций, компании, производящие механическую продукцию, начали находить стратегических партнеров для создания совместных предприятий по производству и сборке механического оборудования. Однако, механическая продукция ограничена на экспортных рынках и не соответствует стандартам по сравнению с мировым машиностроением.

Сельскохозяйственному производству будет сложно создать высокую добавленную стоимость, когда будет отсутствовать машиностроение для обрабатывающей промышленности, а многие отрасли обрабатывающей промышленности по-прежнему слишком сильно зависят от ручного труда. Многие специалисты считают, что для успешной реструктуризации сельского хозяйства в направлении увеличения добавленной стоимости и устойчивого развития наша страна должна увеличить инвестиции в развитие машиностроительной отрасли, которая послужила бы развитию сельского хозяйства в новых условиях.

Машиностроение является отраслью с особенно важным положением, поскольку оно производит машины и оборудование, которые обеспечивают материально-техническую базу агропромышленного комплекса. Развитие отечественного машиностроения позволит экономить большие суммы



иностранной валюты на ежегодный импорт машин и оборудования, особенно для такой важной в настоящее время опорной производственной отрасли нашей страны, как сельское хозяйство [2].

Отечественные подразделения и предприятия вполне способны инвестировать и развивать производство машин и оборудования для нужд сельскохозяйственного производства. Проблема в том, что государство должно своевременно обратить внимание на создание соответствующего правового коридора и иметь механизмы и политику для поддержки решения проблем и развития сотрудничества между заинтересованными сторонами.

Необходима постепенная замена морально и физически устаревших машин отечественными или импортными машинами и машинными комплексами нового поколения – более производительными, экономичными и экологичными.

В качестве современного и своевременного решения инновационного проектирования материально-технической базы сельскохозяйственного производства предлагаем цифровую трансформацию. Цифровая трансформация сельского хозяйства – это процесс применения цифровых технологий от производства до переработки, распределения и потребления сельскохозяйственной продукции [3].

Принципиальное отличие цифрового сельского хозяйства от традиционного заключается в том, что применение цифровых технологий (большие данные, облачные вычисления, интернет вещей) меняет способ управления, производства и потребления продукции с традиционного на современный.

Подобно многим другим секторам экономики, сельское хозяйство не выходит за рамки цифровой трансформации. В России основная ценность цифровой трансформации сельского хозяйства сегодня заключается в том, чтобы предложить производителям прорывные технологические решения, основанные на цифровых технологиях, чтобы производить продукцию с более высокой стоимостью и более эффективно. Цифровая трансформация в области сельского хозяйства призвана создать среду и сельскохозяйственную цифровую экосистему как основу, создать институты и способствовать переходу от «сельскохозяйственного производства» к «аграрной экономике», развивать высокотехнологичное сельское хозяйство в направлении фокуса на умное сельское хозяйство и точное земледелие, увеличивая долю цифрового сельского хозяйства в экономике [4].

Целью цифровой трансформации материально-технической базы сельского хозяйства является содействие фермерам и предприятиям, участвующим в сельскохозяйственной деятельности, в расширении применения цифровых технологий в производственном процессе.

Роботы и искусственный интеллект (ИИ) в сельском хозяйстве повысят производительность и обеспечат более высокие и быстрые урожаи. Роботы, такие как робот для опрыскивания и прополки, могут сократить использование химикатов до 90 % благодаря точной технологии. Несколько компаний экспериментируют с управлением роботом с помощью лазеров и камер для идентификации и прополки без вмешательства человека. Другие компании создают роботов, которые выращивают растения, чтобы повысить эффективность по сравнению с традиционными методами ведения сельского хозяйства [5].

Дроны широко используются в сельском хозяйстве в Америке и Европе. Этот тип технологического устройства часто используется для целей мониторинга урожая, а также способен создавать трехмерные изображения для прогнозирования качества почвы, анализа урожая и моделирования.

Цифровизация способствует прогрессу в этой области в более широком смысле, чем когда-либо прежде. Прозрачность, обеспечиваемая современными инновациями, позволяет производителям управлять спросом и предложением, применяя передовой опыт для устойчивого будущего. Доступность обширных данных с разных уровней производства и распределения продуктов питания также способствует взрыву рентабельных инноваций в отрасли сельского хозяйства.

Таким образом, на данный момент вопрос о повышении актуальности направления развития агропромышленного комплекса является крайне важным и затрагивающим не только Российскую Федерацию, но и иные государства, так как на основе международного взаимодействия на качественно высоком уровне происходит обмен сельскохозяйственными культурами, обмен опытом, государства выбирают для себя пути по наиболее эффективному процессу развития АПК в соответствии с условиями.

#### Источники:

1. Распоряжение Правительства РФ от 08.09.2022 № 2567-р «Об утверждении Стратегии развития агропромышленного и рыбохозяйственного комплексов Российской Федерации на период до 2030 года». СПС «КонсультантПлюс».
2. Мельников, А. Б. Методы государственного регулирования АПК / А. Б. Мельников, В. Н. Деркач, А. В. Гарибян // Развитие сельскохозяйственных территорий как фактор совершенствования продовольственного обеспечения России : Материалы национальной научно-практической конференции, Краснодар, 07 июля 2022 года. – Краснодар: ФГБУ "Российское энергетическое агентство" Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ- филиал ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2022. – С. 170-175.
3. Нижегородов, Н. В. Проблемы интеграции ЕАЭС в сфере АПК / Н. В. Нижегородов, М. Ю. Шевкуненко // Научное обеспечение агропромышленного комплекса : сборник статей по материалам 76-й научно-практической конференции студентов по итогам НИР за 2020

- год. В 3 ч., Краснодар, 10–30 марта 2021 года. Том Часть 2. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2021. – С. 294-297.
4. Шевкуненко, М. Ю. Обеспечение продовольственной безопасности России в условиях цифровизации / М. Ю. Шевкуненко, А. С. Матвеев, Д. П. Позоян // Продовольственная безопасность: проблемы и пути решения : Сборник статей по материалам XVI Международной научно-практической конференции, Краснодар, 03–05 июня 2021 года. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, 2021. – С. 61-66.
  5. Дикарева, И. А. Инвестиционная привлекательность аграрной сферы в условиях санкционной политики / И. А. Дикарева, А. Г. Дикарев, Д. О. Аджиев // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 40(2). – С. 101-104.

**References:**

1. Decree of the Government of the Russian Federation dated 08.09.2022 No. 2567-г "On approval of the Strategy for the development of agro-industrial and fisheries complexes of the Russian Federation for the period up to 2030". SPS "ConsultantPlus".
2. Melnikov, A. B. Methods of state regulation of the agro-industrial complex / A. B. Melnikov, V. N. Derkach, A. V. Garibyan // Development of agricultural territories as a factor in improving food security in Russia : Materials of the national scientific and practical conference, Krasnodar, July 07, 2022. – Krasnodar: Federal State Budgetary Institution "Russian Energy Agency" of the Ministry of Energy of Russia Krasnodar Central Research Institute - branch of the Federal State Budgetary Institution "REA" of the Ministry of Energy of Russia, 2022. – pp. 170-175.
3. Nizhegorodov, N. V. Problems of integration of the EAEU in the field of agriculture / N. V. Nizhegorodov, M. Y. Shevkunenko // Scientific support of the agro-industrial complex : a collection of articles based on the materials of the 76th scientific and practical conference of students on the results of research for 2020. At 3 o'clock, Krasnodar, March 10-30, 2021. Volume Part 2. – Krasnodar: Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, 2021. – pp. 294-297.
4. Shevkunenko, M. Yu. Ensuring Russia's food security in the conditions of digitalization / M. Yu. Shevkunenko, A. S. Matveev, D. P. Pozoyan // Food security: Problems and solutions : A collection of articles based on the materials of the XVI International Scientific and Practical Conference, Krasnodar, June 03-05, 2021. – Krasnodar: Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin, 2021. – pp. 61-66.
5. Dikareva, I. A. Investment attractiveness of the agrarian sector under the conditions of the sanctions policy / I. A. Dikareva, A. G. Dikarev, D. O. Adzhiev // Natural Humanitarian Studies. - 2022. - No. 40(2). - S. 101-104.

EDN: MSHKYA



*М.Ю. Шевкуненко – к.э.н., доцент кафедры экономики и внешнеэкономической деятельности, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, shevmariy@mail.ru,*

*М.Ю. Shevkunenko – candidate of economics, associate professor of the department of economics and foreign economic activity, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*М.С. Стадник – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, mari.stadnik.2014@mail.ru,*

*M.S. Stadnik – student of the faculty of economics, 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.*

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ УЛУЧШЕНИЯ КАЧЕСТВА И БЕЗОПАСНОСТИ ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ РФ КАК ФАКТОР ОБЕСПЕЧЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ THE MAIN DIRECTIONS OF IMPROVING THE QUALITY AND SAFETY OF LIFE OF THE POPULATION OF THE RUSSIAN FEDERATION AS A FACTOR OF ENSURING SOCIO-ECONOMIC SECURITY

**Аннотация.** Термин «качество жизни» в настоящее время используется в широком диапазоне контекстов, включая области международного развития, здоровья и даже политики. В исследовании определено, что наиболее часто используемой международной мерой, направленной на измерение качества жизни, является индекс человеческого развития, в котором основные компоненты ожидаемой продолжительности жизни, образования и уровня жизни являются попыткой повысить качество жизни, доступное отдельным лицам в данном обществе. В статье представлен анализ продолжительности жизни, воспроизводства населения, рождаемости, смертности, безработицы в Российской Федерации и изучены причины сложившейся ситуации. В исследовании сформулированы и предложены методы социальной поддержки семей с детьми как рычага, оказывающего влияние на уровень качества и безопасности жизни населения РФ.

**Abstract.** The term "quality of life" is currently used in a wide range of contexts, including the fields of international development, health, and even politics. The study determined that the most commonly used international measure aimed at measuring the quality of life is the human development index, in which the main components of life expectancy, education and standard of living are an attempt to improve the quality of life available to individuals in a given society. The article presents an analysis of life expectancy, population reproduction, fertility, mortality, unemployment in the Russian Federation and examines the causes of the current situation. The study formulated and proposed methods of social support for families with children as a lever that influences the level of quality and safety of life of the population of the Russian Federation.

**Ключевые слова:** качество жизни, продолжительность жизни, воспроизводство населения, рождаемость, смертность, безработица, семьи с детьми, меры социальной поддержки.

**Keywords:** quality of life, life expectancy, population reproduction, fertility, mortality, unemployment, families with children, social support measures.

Качество жизни – термин, используемый, прежде всего, для общей оценки того, насколько хороша жизнь отдельных людей и общества в целом, а также для оценки качества жизни по уровню удовлетворенности, полной физической, психической и социальной удовлетворенности. Качество жизни является важным показателем материального благополучия и духовной ценности. В наши дни постоянное улучшение качества жизни людей является задачей каждой страны, общества и международного сообщества. Качество жизни не следует путать с понятием уровня жизни, в основе которого лежит доход. Вместо этого стандартный индекс качества жизни будет включать не только доход, благосостояние и занятость, но и социальную среду, среду проживания, здоровье (физическое и духовное), образовательную, рекреационную и частную жизнь.

Елин А.М. определяет, что качество жизни является довольно широкой категорией и также считается весьма субъективным вопросом. В отличие от ВВП на душу населения или уровня жизни, оба из которых могут быть измерены в финансовых и экономических показателях, качество жизни гораздо труднее объективно измерить [1].

Серета А.С. в своем исследовании обратил внимание на то, что вопрос рабочей силы играет важную, актуальную и долгосрочную роль для устойчивого развития экономики [3]. Человеческие ресурсы, особенно качественные человеческие ресурсы, играют решающую роль в социально-экономическом развитии каждой страны. В условиях бурного развития четвертой промышленной революции государство придает особое значение созданию и развитию высококачественных человеческих ресурсов для удовлетворения потребностей дела промышленного развития, индустриализации и модернизации страны и международного сообщества. Тем не менее, ограниченное качество труда все чаще оказывает большое давление на создание рабочих мест для рабочих в регионах. Поэтому выяснение текущей ситуации и остающихся проблем рабочих в текущий период является необходимым вопросом. Необходимо проанализировать современные тенденции развития человеческих ресурсов в Российской Федерации.

Рассмотрим показатель продолжительности жизни. Исходя из последних доступных данных Росстата, показатель ожидаемой продолжительности жизни в России на 2021 составлял: женщины: 74.51 лет, мужчины: 65.51 лет, оба пола: 70.06 лет. На рисунке 1 отражена ожидаемая продолжительность жизни в России по годам.

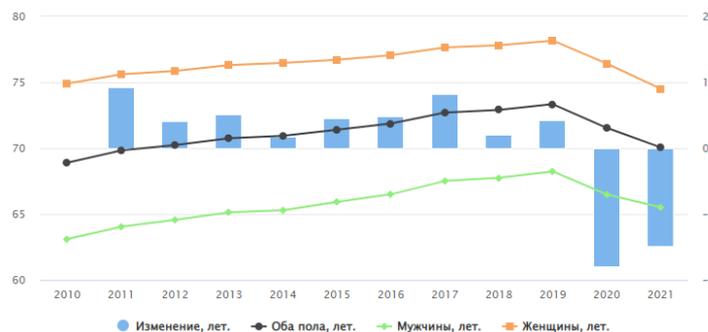


Рисунок 1 – Ожидаемая продолжительность жизни в России по годам

Важно учитывать, что данный показатель напрямую обусловлен коэффициентом смертности. К сожалению, уровень смертности на территории России на протяжении многих лет остается стабильно высокими. Исследователи указывают, что на данный показатель влияют следующие социально-экономические факторы:

- развитие экономики (43-е место на уровне мировых показателей);
- индекс социального развития (65-е место в мире);
- образование (40-е место в мире);
- доходы населения (55-е место по мировому рейтингу).

Рост смертности в России в 2020 году более чем на 17 % обусловлен пандемией коронавируса: 2,124 млн человек (против 1,8 млн годом ранее). Темпы роста были обусловлены ситуацией, которая не могла быть спрогнозирована: к декабрю 2020 года темпы роста смертности достигали более чем 60 %.

На рисунке 2 представлена информация по смертности и её причинам в Российской Федерации.

В целом, наша страна имеет высокий уровень развития учреждений здравоохранения и социальных гарантий в сфере поддержания здоровья граждан. В пользу достаточно высокого уровня здравоохранения в России свидетельствуют цифры снижения смертности от сердечно-сосудистых забо-

леваний в 2019 году на 1 %, от инфаркта миокарда – до 36,8 случая на 100 тыс. населения, от инсульта – до 86, 2 случаев на 100 тысяч населения, от туберкулёза и болезням органов дыхания – на 10,7 % и 3,7 % соответственно. Снижается количество пациентов с туберкулезом: в 2019 году – 60,5 тыс., причиной смерти туберкулез стал для 7,5 тыс. человек.



Рисунок 2 – Данные по смертности и её причинам в Российской Федерации

Однако доступность высокого уровня услуг в сфере здравоохранения и высокотехнологичных операций резко различается в зависимости от региона. Если в центральных регионах отмечается высокий уровень обеспеченности данным видом услуг, то в некоторых удаленных регионах таких учреждений, оснащенных высоким уровнем оборудованием, практически нет. На преодоление этой диспропорции направлена реализация национального проекта «Здравоохранение». В рамках данного направления также начата организация мобильных «поездов здоровья», которые позволяют провести диагностику в мобильных лабораториях, а также проект ежегодной диспансеризации.

Не смотря на определенную ностальгию россиян «серебряного возраста» по советскому периоду здравоохранения не стоит преувеличивать его уровень. По уровню доступности для каждого гражданина базовых медицинских услуг современная Россия не отстает, а даже превосходит советские показатели. Вместе с тем имеет место закрытие учреждений здравоохранения в ряде населенных пунктов, которые произошли в результате сложного периода конца XX века. Прекращена деятельность фельдшерско-акушерских пунктов в селах, в которых фельдшер мог оказать необходимую первую экстренную и плановую медицинскую помощь. Однако данные проблемы созданы прежде всего в результате бездействия местного уровня управления, допустившего закрытие данных учреждений, не обеспечив должного уровня финансирования на содержание и необходимого количества специалистов. На федеральном уровне в целях преодоления данных проблем и повышения уровня жизни и сохранения здоровья населения решается вопрос о создании фельдшерско-акушерских пунктов в сельской местности и увеличения парка машин медицинской помощи.

Превалирование смертности над рождаемостью (естественная убыль населения) компенсировалась за счет миграции на территорию страны. Однако в 2022 году произошло превышение смертности над рождаемостью даже с учетом миграционного потока.

На рисунке 3 представлена динамика показателя естественного и миграционного прироста.

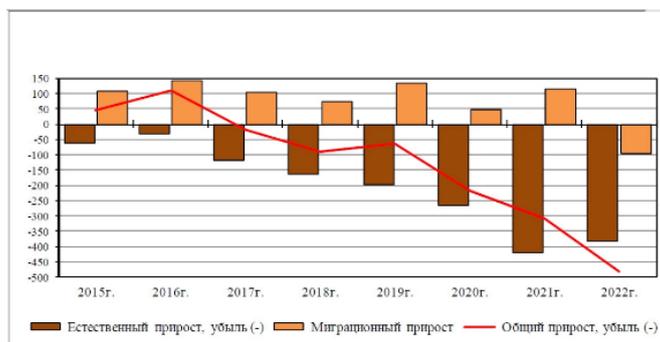


Рисунок 3 – Динамика показателя естественного и миграционного прироста

В целом для европейских государств характерно снижение рождаемости, и в этом Россия является типичной европейской страной. Молодые россияне все позже вступают в брак и принимают решение стать родителями. При этом детородный возраст настал у малочисленного поколения 90-ых г.г. XX века. Арифметическое уменьшение количества женщин детородного возраста является прямым следствием кризиса рождаемости 90-ых г.г. При этом важным моментом является то, что моло-

дыми россиянами принимается решение иметь одного-двух детей в семье, что влечет за собой сокращение суммарного коэффициента рождаемости с 1,77 в 2015 году до 1,5 к началу 2022 года.

Данная проблема должна быть решена путем поддержки молодой семьи. Финансовые и психологические проблемы, которые возникают в молодых семьях (а их в 2021 году насчитывалось более 8 миллионов), приводят в конечном итоге к разводам, неполным семьям и тому, что дети воспитываются одним родителем. Вместе с тем совершенно очевидно, что именно молодежь является основным производственным ресурсом будущего стабильного развития государства [2].

На молодые семьи особенно сильно влияет необходимость создания финансово устойчивого функционирования семьи, при этом констатируется факт в целом повышения уровня бедности среди семей, в т.ч. и молодых. Проблемы становятся все более сложными, поскольку семьи с детьми в настоящее время сталкиваются с уязвимостью из-за меняющегося социально-экономического контекста. На них влияют быстрая урбанизация, изменение климата, социально-экономические проблемы. К сожалению, очевидным является тот факт, что работодатели неохотно берут на работу молодых матерей в связи с тем, что они могут чаще находиться «на больничном» по уходу за ребенком. При этом молодые матери являются наименее защищенной категорией работников, так как соглашаются на более низкую заработную плату из-за боязни остаться без работы.

Говоря о депопуляции населения в России, не нужно забывать, что это проблемное поле большинства европейских государств. Способом решения данной проблемы является дальнейшее финансовое стимулирование рождаемости, которое уже предпринято в нашей стране в форме «материнского капитала». Необходимо также продумывать дальнейшее стимулирование рождаемости в виде повышения уровня оплаты содержания матерей в декрете, сохраняя им заработную плату до достижения детьми возраста трех лет. Данная мера будет способствовать повышению защищенности матерей, в том числе, воспитывающих детей без поддержки отца, в неполной семье. В настоящее время матери вынуждены выходить раньше на работу, чтобы решить материальные проблемы семьи. Это сказывается на здоровье ребенка, психологическом состоянии матери и ребенка.

Состав населения – это описание характеристик группы людей с точки зрения таких факторов, как их возраст, пол, семейное положение, образование, род занятий и отношения к главе домохозяйства. Из них наиболее широко используется возрастной и половой состав любого населения. Количество и соотношение мужчин и женщин в каждой возрастной группе оказывают значительное влияние на текущее и будущее социально-экономическое положение населения [1].

Возрастная структура населения является одной из основных демографических характеристик и полезна для демографического анализа и планирования социально-экономического развития. Как правило, в менее развитых странах проживает молодое население, а в более развитых странах – старое или стареющее население. Относительная численность различных возрастных групп оказывает значительное влияние на социальную и экономическую политику и на образ жизни людей. Демографическая пирамида представляет собой график, который показывает возраст и пол населения. Число или пропорции мужчин и женщин в каждой пятилетней возрастной группе представлены с помощью горизонтальных полос. Пирамиды населения стран могут заметно отличаться в результате прошлых и нынешних моделей рождаемости, смертности и миграции. На рисунке 4 отражена половозрастная структура населения РФ в 2022 году.

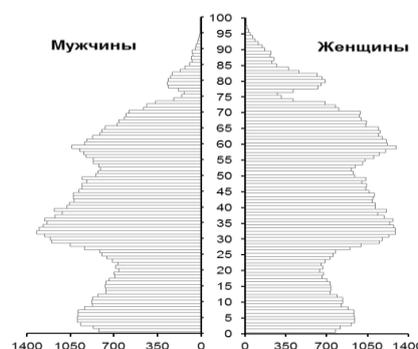


Рисунок 4 – Половозрастная структура населения РФ 2022 год

В целях повышения качества жизни актуальным направлением является уровень образования. В постиндустриальном обществе создается «экономика знаний», в которой человеческий интеллект

и профессиональные компетенции являются базовыми источниками технологического прорыва государства в инновационную экономику. Человеческие ресурсы становятся наиважнейшей производительной силой, участвующей в создании технологических преимуществ территории. Под трудовыми ресурсами соответственно понимается человеческий капитал, который обладает физической, психологической, умственной энергией, способностями использовать данный потенциал для инновационного развития территории и блага общества [1]. Важно учитывать, что в данном направлении должна быть организована плановая системная и комплексная работа по формированию профессиональных и общекультурных компетенций человеческого капитала. Для формирования профессиональных компетенций необходима деятельность научных центров на уровне лучших мировых и отечественных стандартов – университетов и учреждений среднего профессионального образования. При этом профессиональные компетенции необходимо постоянно совершенствовать – для этого в регионе должны действовать ресурсные производственные центры, на площадках которых можно получать актуальное повышение квалификации. В этих целях на федеральном уровне реализуется национальный проект «Производительность труда» и действует Федеральный центр компетенций в сфере повышения производительности труда.

Принимая во внимание структуру рабочей силы по полу, доля работающих мужчин выше, чем доля работающих женщин. Уровень безработицы среди работающих женщин довольно высок по сравнению с мужчинами из-за ограничений по здоровью, конфликтов между рождением ребенка и работой и низкими шансами найти удовлетворительную работу после родов [2]. Численность безработных граждан за исследуемый период снизилась на 40 %. Основную массу уволившихся на протяжении всего периода составляют уволившиеся по собственному желанию граждане. Большинство безработных граждан имеют среднее профессиональное образование и находятся в возрасте от 30 лет до предпенсионного возраста.

Основная концентрация рабочей силы сосредоточена в крупных агломерациях городов. По состоянию развитой инфраструктуры, наличию логистических цепочек, федеральных трасс, портов, железнодорожных путей города неизменно получают экономическое преимущество и привлекают инвесторов. Однако это является не только фактором повышения уровня жизни жителей мегаполисов. Данный фактор приводит к формированию промышленной специализации, которая способствует концентрации производства и возникновению проблемы перенаселения в городах. Однако город имеет свой предел для количества населения. Как правило, проблема перенаселения влечет за собой проблему «пробок» и недостаточной транспортной сети; нехватку мест в детских садах и школах; проблему занятости, проблемы экологического характера. Не секрет, что экологические проблемы городов являются одними из самых актуальных на повестке дня. Увеличение количества инфраструктурных объектов приводят даже к созданию тепловых конгломераций на территории промышленных районов и мегаполисов.

При этом неравномерность развития территории является также фактором, сдерживающим развитие территории, способствующим оттоку населения. В этих целях в России действуют проекты, стимулирующие инвестиционную активность и повышающие инвестиционную привлекательность территорий: территории опережающего развития и особые экономические зоны.

Согласно данным, в период с 2010 по 2019 год численность граждан, которые ищут работу сократилась на 21 % с 213,2 до 166,7. Положительной динамикой является увеличение процента трудоустроенных граждан. На 2021 уровень безработицы в России составлял 3 630.5 тыс. чел или 4.84 % от трудоспособного населения. Уменьшение по сравнению с предыдущим периодом составило – 690.8 тыс. чел. На рисунке 5 представлена динамика изменения численности безработных по годам.

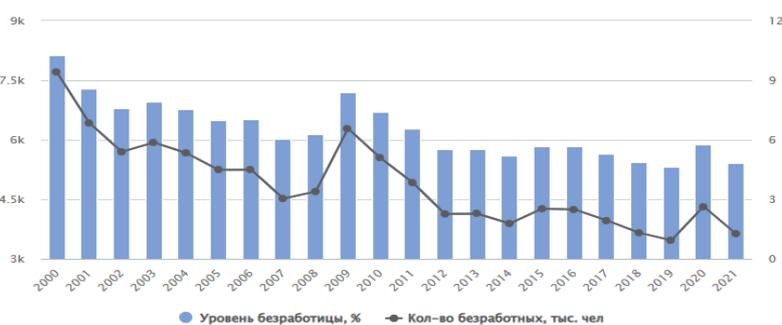


Рисунок 5 – Динамика изменения численности безработных по годам

Важным шагом в этом направлении является повышение уровня заработных плат сотрудников. Часто минимальные оклады являются настолько минимальными, что их повышение происходит практически незаметным. В настоящее время в стране существует достаточное большое количество работников, которые качественно выполняют свои профессиональные обязанности, но при этом находятся практически за чертой бедности. В связи с этим важным шагом является увеличение минимального размера оплаты труда и приравнивание его до уровня прожиточного минимума.

Несомненно, позитивным шагом является использование инструмента многомерной оценки бедности через создание механизма предоставления регулярных данных, позволяющий своевременно получать полную информацию, принимать решения о корректировке политики и распределении бюджетных средств. Важно постоянно модернизировать программы денежной помощи, расширение охвата, универсальный пакет детских пособий и увеличение пособий для различных категорий граждан. Основным инструментом должна стать адресная социальная помощь [3].

Важным моментом является то, что в настоящее время необходимо увеличение рабочей силы не только по количеству, но и по качеству. Простое увеличение количества рабочей силы не создает в настоящее время конкурентного преимущества территории. В настоящее время существует потребность в высококвалифицированных технических работниках. Процент работников с профессиональным образованием по-прежнему низок, навыки, физическая сила и производственный стиль работы по-прежнему слабы, поэтому и конкурентоспособность низка. Физическое состояние рабочих также в основном не соответствует интенсивности труда и требованиям по использованию машин и оборудования согласно международным стандартам. Важным аспектом является внедрение инновационных методов управления и мотивации труда работников [3]. Как известно, на настоящий момент производственные предприятия не способствуют созданию трудовой мобильности: отсутствуют системы мотивации, социально-экономические условия труда сотрудников, приезжающих на определенный период выполнять трудовые обязанности крайне низко; часто не соблюдаются нормы трудового законодательства по отношению к работникам, приезжающим из других регионов. Большинство промышленных зон и зон экспортной переработки, в которых занято до 30 % трудовых мигрантов, не имеют объектов социальной инфраструктуры (общежития, детские сады, дома культуры, профессиональное обучение), трудовые мигранты имеют мало возможностей для доступа к основным социальным услугам. Такая ситуация приводит к тому, что предложение рабочей силы не в состоянии удовлетворить потребности экономического развития, промышленных зон и зон экспортной переработки.

Данный вопрос необходимо решить путем внедрения мониторинга уровня проживания и оплаты труда трудовых ресурсов, а также путем разработки стандартов размещения и создания условий для проживания и труда работникам, которые выполняют профессиональные функции в так называемых «вахтенных условиях».

Для преодоления вышеуказанных недостатков и ограничений в ближайшем будущем рынок труда необходимо модернизировать: продолжить внедрение программ переподготовки и профессионального переобучения, развивать систему подготовки квалифицированных кадров под конкретный запрос территории, сформировать систему поддержки молодых кадров. В ближайшем будущем было бы перспективным внедрить систему трудоустройства молодых выпускников на предприятиях по квотам для молодых кадров, создать систему поддержки молодых профессионалов на уровне предприятий, способствовать трудовой мобильности. В этих целях возможна реализация пилотного проекта по созданию единой федеральной базы молодых профессионалов – будущих выпускников университетов и колледжей, которые могли бы размещать на данных порталах свои резюме, портфолио и достижения, чтобы их могли увидеть кадровые службы предприятий. В будущем возможно размещение предприятиями тем для выпускных дипломных работ, которые выпускники могли бы проработать в своих выпускных квалификационных работах. Это позволит сформировать единую профессиональную базу молодых кадров, повысить трудоустройство выпускников и приблизить профессиональное образование к потребностям производства.

На основании проведенного анализа можно сделать следующие выводы.

Социально-экономическая безопасность государства является базовой характеристикой уровня функционирования государственных институтов, обеспечивающих качество жизни населения. В рамках данного направления выявлены следующие проблемы и определены направления их преодоления.

Качество жизни населения является интегративной характеристикой, которая формируется на основании показателей уровня жизни, продолжительности жизни, качества жизни, обеспеченности базовыми потребностями.

На определение продолжительности жизни влияет уровень развития экономики, образования, здравоохранения, производства, экологическая обстановка, безопасность жизни.

Основными проблемами в современном российском обществе, влияющим на качество жизни как ключевую характеристику социально-экономической безопасности, являются следующие:

- снижение продолжительности жизни и рост смертности;
- снижение рождаемости.

Данные проблемы могут быть решены путем повышения уровня здравоохранения, посредством поддержки молодых семей и молодых матерей, в частности, развитие финансовых инструментов стимулирования рождаемости (снижение ставки ипотечного кредитования, в том числе; компенсация части суммы основного долга по ипотеке). Поддержка молодых семей должна быть приоритетным направлением как государственной социальной политики, так и политики промышленных предприятий частного бизнеса.

Проблемы трудовой занятости, безработицы и сопряженной с ней проблемы бедности могут быть решены путем создания программ трудовой мобильности, адресной социальной помощи и стабильного повышения заработной платы. Важной проблемой является также повышение уровня качества профессиональной подготовки кадров и реализация мер по поддержке молодых профессионалов (при активном участии бизнеса). Именно мероприятия по поддержке учащейся и работающей молодежи, проявляющей активную социальную позицию, должны превалировать во всех сегментах государственной политики и в деятельности институтов гражданского общества.

Государство ведет планомерную и систематическую работу по повышению качества жизни населения посредством реализации национальных проектов в основных социальных сферах, поддержке местных инициатив развития территорий, строительства учреждений социальной сферы, прежде всего, детских садов, школ, фельдшерско-акушерских пунктов, учреждений культуры. На государственном уровне ведется поддержка инвестиционных проектов, позволяющих снять нагрузки с мегаполисов и способствующих равномерному развитию территорий. При решении вопросов повышения качества жизни населения важно, чтобы осознанная и ответственная социальная позиция была сформирована и у бизнеса, который получает беспрецедентные меры поддержки со стороны государства в условиях внешних ограничений.

#### Источники:

1. Елин А.М. Проблемы демографии и пути их решения в современной России / А.М. Елин, Н.П. Пашин // Вестник науки и образования. – 2019. – №17 (71). – С.19-28.
2. Лысенко А.Н., Сергутина Т.Э. Роль демографической составляющей в обеспечении экономической безопасности региона // Вестник ПНИПУ. Социально-экономические науки. 2022. №2. – с.257-269.
3. Середа А.С. Механизмы, формы и методы управления социальной защитой населения / А.С. Середа // Научный электронный журнал Меридиан. – 2020. – № 5 (39). – С. 24-26.

#### References:

1. Elin A.M. Problems of demography and ways to solve them in modern Russia / A.M. Ilyin, N.P. Pashin // Bulletin of Science and Education. – 2019. – №17 (71). – Pp.19-28.
2. Lysenko A.N., Sergutina T.E. The role of the demographic component in ensuring the economic security of the region // Bulletin of PNRPU. Socio-economic sciences. 2022. No.2. – pp.257-269.
4. Sereda A.S. Mechanisms, forms and methods of managing social protection of the population / A.S. Sereda // Scientific electronic journal Meridian. – 2020. – № 5 (39). – Pp. 24-26.

EDN: MTFZ



*S.O. Shulyak – соискатель, Южный федеральный университет, Таганрог, Россия, s.s.o\_92@mail.ru,  
S.O. Shulyak – competitor, Southern Federal University, Taganrog, Russia.*

## ПОЛИТИКА ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ И ЕЕ РОЛЬ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ СИСТЕМЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ IMPORT SUBSTITUTION POLICY AND ITS ROLE IN THE MODERN ECONOMIC SYSTEM OF THE RUSSIAN FEDERATION

**Аннотация.** В статье рассматриваются теоретические основы политики импортозамещения, определяется ее роль и место в развитии промышленного сектора экономики Российской Федерации. Исследование теоретических положений позволило сделать вывод о том, что устойчивое развитие национальной экономики в современных условиях может быть достигнуто за счет обеспечения импортозамещающей политики, учитывающей такие аспекты как технико-технологическое развитие, обеспеченность ресурсами, санкционное давление, конкурентоспособность с зарубежными товарами на внутреннем рынке и прочие факторы, оказывающие непосредственное влияние на экономику. Систематизированы основные подходы к определению импортозамещения как научной категории, что позволило на основе их систематизации выделить основ-



ные срезы, в рамках которых импортозамещение может реализовываться как политика, как стратегия, как процесс. В результате проведенного исследования сформулирован вывод о том, что импортозамещение представляет собой явление, преимущественно, искусственное, так как в условиях современной Российской экономики его протекание реализуется с непосредственным государственным участием. Автором акцентно выделена цель политики импортозамещения, хотя она непосредственно и связана с сокращением импорта в определенных пропорциях, но не сведения его к нулю, ключевыми задачами выступают развитие собственного производства и оперативное реагирование на оказываемое внешнее давление. Систематизированы варианты реализации стратегического импортозамещения, сделан вывод о необходимости разработки и реализации стратегии рационального импортозамещения смешанного типа.

**Abstract.** The article examines the theoretical foundations of the import substitution policy, determines its role and place in the development of the industrial sector of the economy of the Russian Federation. The study of theoretical provisions allowed us to conclude that the sustainable development of the national economy in modern conditions can be achieved by ensuring an import-substituting policy that takes into account such aspects as technical and technological development, resource availability, sanctions pressure, competitiveness with foreign goods in the domestic market and other factors that have a direct impact on the economy. The main approaches to the definition of import substitution as a scientific category are systematized, which made it possible, based on their systematization, to identify the main sections within which import substitution can be implemented as a policy, as a strategy, as a process. As a result of the conducted research, the conclusion is formulated that import substitution is mainly an artificial phenomenon, since in the conditions of the modern Russian economy its course is realized with direct state participation. The author emphasizes the goal of the import substitution policy, although it is directly related to the reduction of imports in certain proportions, but not to reduce it to zero, the key tasks are the development of own production and prompt response to external pressure. The variants of the implementation of strategic import substitution are systematized, the conclusion is made about the need to develop and implement a strategy of rational import substitution of a mixed type.

**Ключевые слова:** импортозамещение, государственная политика, промышленность, стратегия, рынки сбыта, экспорт, импорт, санкционное давление, производственные мощности.

**Keywords:** import substitution, government policy, industry, strategy, sales markets, export, import, sanctions pressure, production capacity.

## Введение

Политика импортозамещения в российской экономике находится в топе актуальности с начала рыночных реформ, а в текущих экономических условиях только возрастает важность научного осмысления ее сущности, цели, задач, способов реализации и инструментов поддержки. Текущая международная экономическая нестабильность, протекающая трансформация мировых рынков на фоне обострения геополитических конфликтов, нарастающее напряжение в отношениях между Российской Федерацией с одной стороны и США вкупе со странами-членами Евросоюза с другой, значительная часть товаров широкого потребления, ранее импортировавшихся в Россию в больших объемах, перестает поступать на российский рынок. Это актуализирует необходимость обеспечения экономической безопасности России, что в первую очередь позволяет подчеркнуть важность поиска стимулов для отечественного промышленного сектора, производящего продукцию как для внешнего рынка, так и для внутреннего. Введение санкций в отношении РФ повлекло уход с российских рынков ряда мировых торговых компаний, таких как IKEA, Microsoft, Shell, IBM, BOSCH и другие. Немаловажную роль в прекращении импорта также играют повышение ввозных пошлин и значительные изменения курса национальных валют, так, например, курс доллара США в течение 2022 года достигал 120 рублей в марте и опускался ниже 52 рублей в конце июня по курсу ЦБ РФ [1]. Председатель Правительства РФ Д. А. Медведев, оценил сложившуюся ситуацию и отреагировал следующим образом: «В условиях искусственных ограничений экономических связей мы будем использовать дополнительные стимулы для сокращения зависимости от импорта. Более того, по некоторым направлениям мы ставим амбициозные цели – полностью обеспечивать потребности за счет собственного производства [2]». В обозначенном контексте нестабильности международных торговых отношений в части импорта товаров проблематика импортозамещения приобретает всю большую актуальность для устойчивого развития Российской экономики.

Поэтапное наращивание импортозамещающих промышленных мощностей в сложившейся политико-экономической обстановке отождествляется не только с технико-технологическим развитием, но и обладает фундаментальной теоретической значимостью, а именно концепции промышленного протекционизма адаптируются под текущие условия либо отдается предпочтение теориям доминирующего положения в глобальных экономических процессах. При всем вышеперечисленном важно принять во внимание, что каждая из концепций не может быть реализована в чистом виде, необходима определенная последовательность использования механизмов промышленного протекционизма и идей интеграции национальной экономики в систему международных экономических отношений. В современных экономических условиях, особенно в периоды политико-экономической нестабильности и санкционного давления, исследование проблематики политики импортозамещения, преимущественно если это относится к группам товаров первой необходимости и оборонно-

промышленному комплексу, приобретает не просто актуальный характер, но и становится первоочередной задачей для экономических исследований.

В современных экономических исследованиях политика импортозамещения рассматривается как акцентированное регулирование на государственном уровне собственной экономики с учетом создания институциональных условий, способствующих созданию, устойчивому функционированию и развитию производственных мощностей для выпуска на внутренние рынки конкурентоспособной продукции в сравнении с ее зарубежными аналогами. В контексте такого определения его ключевой особенностью выступает акцентирование на функции государства, заключающейся в создании благоприятных экономических условий для предпринимательской активности и инвестиционной привлекательности. Таким образом государство напрямую не принимает участие в рыночных отношениях, а лишь создает комфортные условия для экономических субъектов промышленного сектора. Процессы импортозамещения могут поддерживаться как посредством государственного регулирования промышленной политики, так и общеполитических вопросов. В качестве примера можно рассмотреть смягчение налоговых сборов, что повышает инвестиционную привлекательность и способствует освоению новых производств. Также, в качестве косвенных мер можно рассмотреть государственное воздействие в области культуры, искусства, телекоммуникаций, интернета и СМИ будут способствовать перемещению потребительского спроса в пользу отечественного производителя вследствие отказа от зарубежных товаров.

### **Основная часть**

Анализу исследования содержания понятия импортозамещения посвящены труды многих отечественных и зарубежных экономистов. Однако, на сегодняшний день в научном поле присутствует большое число подходов к понятию импортозамещения, что обусловлено его длительным эволюционным развитием, как части экономической политики. Исследования, связанные с политикой импортозамещения берут начало с середины XIX века. Впервые сам термин «импортозамещение» был использован ООН в 1960-х годах в виду образовавшихся суверенных колоний с монокультурной экономической системой, все товары в этих вновь образовавшихся государствах не производились, а импортировались. США и рядом европейских государств были приняты решения о трансформации национальной экономики с учетом замещения импорта национальным производством.

На протяжении длительного эволюционного периода развития промышленной политики России осуществляется научная дискуссия относительно государственного регулирования отдельных отраслей промышленности, в том числе в контексте баланса и акцентов поддержки естественных и искусственных отраслей. Российскими экономистами выдвигается гипотеза что существует закономерность, согласно которой снижение себестоимости продукции сопутствует росту потребления в большей пропорции, чем его амортизация, иными словами падение стоимости продукции способствует росту выпуска потребляемого товара. Если данное правило работает, то должно быть справедливо и аналогичное, а именно - при повышении стоимости продукции наблюдается падение потребительского спроса в пропорции сильнейшей, чем подорожание. Так, по мнению Данилевского Н.Я. «покровительство, оказываемое некоторым отраслям промышленности, вредит другим промышленностям» [3].

Первые концепции о политике импортозамещения берут свое начало в период после Второй мировой войны, когда большинство зарубежных экономистов были схожи во мнении, что перспективы достижения экономического роста развивающимися странами за счет рыночных отношений сравнительно невелики. Сторонниками импортозамещения выдвигалась идея, что развивающиеся страны в интересах снижения импортозависимости должны стимулировать национальную экономику путем препятствования поставкам продукции из зарубежья. Изначально взгляды экономистов относительно импортозамещения дифференцировались в зависимости от понимания его как процесса естественного и искусственного. Чернышевский Н.Г., являвшийся сторонником протекционизма в своих трудах отстаивал позицию, что импортозамещение явление, преимущественно, естественное, иными словами, способное существовать и развиваться автономно, без государственного вмешательства. В своем труде «Капитал и труд», опубликованном в журнале «Современник» за 1860 г. им выдвигается теория, согласно которой протекционная система представляет собой абсолютно естественное явление при известных обстоятельствах. Такими обстоятельствами являются «отсутствие понимая рыночных механизмов и базовых постулатов экономики у населения, граждане пронизаны завистью ко всему заморскому, а основная масса уверена, что счастье напрямую зависит от финансового благосостояния». Туган-Барановский М.И. в свою очередь, отмечал, что эффективная реализация курса на импортозамещение невозможна без прямого государственного вмешательства [4]. Экономический порядок им охарактеризуется как входящий в социум посредством государственного вмешательства. На

примере введения свободной торговли как альтернативы протекционной системе представляется возврат от естественного порядка к искусственному, что подтверждается необходимостью государственного вмешательства в экономическую политику, а это уже характеризует экономические отношения как явление искусственное.

Категории «импортозамещение» и «политика импортозамещения», появившиеся в экономической науке достаточно давно, а также их цели и методы отличаются дифференцированными трактовками в зарубежных исследованиях. Наиболее существенный вклад среди зарубежных экономистов в теорию импортозамещения внес Р. Пребиш., занимавший должности первого исполнительного секретаря Экономической комиссии Организации Объединенных Наций для Латинской Америки (ECLA) (1949-1963 гг.) и первого генерального секретаря Конференции Организации Объединенных Наций по торговле и развитию (ЮНКТАД) (1964-1969 гг.). До конца 1980-х годов предпочтительной стратегией почти для всех стран с поздней индустриализацией в попытке догнать страны индустриального ядра Западной Европы и Северной Америки была импортозамещающая индустриализация. Согласно его концепции, ключевой задачей стратегии импортозамещения выступает реализация политики индустриализации за счет роста национального производства в странах с ослабленной экономикой. Данная стратегия в некоторых аспектах схожа с политикой «опоры на собственные силы», которой в 1970-е годы не удалось выступить основой устойчивого экономического развития, однако благодаря ей европейская экономика получила своеобразный импульс для трансформации промышленной политики на региональном и субрегиональном уровнях.

Бельгийский экономист Г. Ван дер Вее в своем труде «История мировой экономики» выдвигает концепцию развития международных рыночных отношений, в основу которой положена идея развития стратегии импортозамещения. Согласно его концепции, наращивание технико-технологических мощностей и развитие внутреннего рынка сбыта производимой продукции способствует устойчивому экономическому развитию. Сторонниками аналогичной стратегии развития импортозамещения выступали, преимущественно, представителями западной экономической мысли, отождествляя подобную модель с оказываемым прессингом внутренним спросом на товар [5].

Х. Зингером впервые было сделано заключение, что сбалансированный рост достигается благодаря притоку несбалансированных инвестиций в его концепции «большого толчка», а именно импортозамещение способствует повышению производительности труда в сельском хозяйстве, повысится производство экспортируемых товаров, будут обозначены векторы развития промышленности и социальной инфраструктуры, что обеспечит мощный импульс для развития и укрепления государственной экономики [6]. Совместно с Р. Пребишем ими была разработана теория, согласно которой трансформация условия мировых рыночных отношений во времени происходит таким образом, что наиболее приоритетное положение с точки зрения распределения прибыли занимают производители продукции, в отличие от государств с сырьевой экономикой, которые данную продукцию импортируют. Согласно их концепции «условиями торговли» выступают правила, регулирующие соотношение затрат на производство продукции и ее конечную стоимость.

Наиболее известными экономистами запада Х. Ченери, Н. Картером [7], и П. Линдбертом [8] импортозамещающая стратегия рассматривалась как стратегия трансформации условий внешнеторговых отношений и как один из ключевых факторов развития национальной экономики. В их трудах именно импортозамещение способствует наращиванию рынков сбыта промышленной продукции национального производства как основного фактора, обеспечивающего экономическое развитие, а также развитию механизмов интеграции национальной экономики в мировое хозяйство. Эти идеи основаны на том, что почти все европейские страны, достигшие промышленного успеха, за исключением Великобритании, которая является первым государством, избравшим для себя стратегию промышленного развития, в той или иной степени переживали периоды замещения импорта от своих более развитых соседей. Следовательно, согласно западным экономистам-исследователям, импортозамещение, как процесс может протекать автономно, без государственного регулирования, в отдельные периоды во всех странах.

В то же время рядом государств были выбраны курсы на обязательную интеграцию импортозамещающей политики в экономическую систему. Большой научный интерес вызывает опыт Российской Федерации в части реализации политики импортозамещения.

В своей работе Е. Лукьянчук дает наиболее, на наш взгляд, отражающее современную политику импортозамещения определение: «Импортозамещение представляет собой процесс сокращения или прекращения импорта определенных товаров путем их замещения на внутреннем рынке страны

аналогичными отечественными, адекватными или обладающими более высокими потребительскими свойствами и стоимостью, не превышающей импортные товары» [9].

В своих научных трудах Пичурин И.И. и Блинов Д.В. подвергают критике рост импортных товаров, по их мнению, преобладание зарубежной продукции на внутреннем рынке представляет собой угрозу национальной экономике, а в сложившихся условиях увеличение импортной продукции преобладает над собственными производствами в таком объеме что представляет собой широкомащтабную проблему не только для экономики, но и для России как государства, в целом [10].

Необходимость реализации импортозамещающей политики в своих работах отмечает академик Абалкин Л.И. Так, согласно его теории, в современных условиях, положение Российской экономики, без преувеличения можно охарактеризовать не только как кризисное, а, скорее, как «форс-мажорное», государству необходимо всячески стимулировать промышленность, наращивать собственные производства, даже себе в убыток [11].

Матанцев А.Н. характеризует импортозамещение как «процесс замены на рынке импортных товаров отечественными [12]». Данная трактовка отражает лишь сущность процесса, она требует дополнения, так как не раскрывает содержание самого процесса, его основные механизмы реализации, и возможные экономические последствия.

Похожее определение в своем исследовании дает Румянцева Е.Е., понимая под импортозамещением сокращение или абсолютное эмбарго в отношении зарубежной продукции путем расширения производства аналогичной продукции, ориентированной на внутренний рынок, по своим качествам не уступающей иностранным аналогам [13].

По мнению Волкодавовой Е.В. импортозамещающая политика представляет из себя комплекс экономико-правовых мер, позволяющих реализовать поставленные перед промышленным сектором задачи в контексте инфраструктуры, целевых ориентиров и объемов производимой продукции для устойчивого экономического развития, и повышения эффективности деятельности на производствах [14].

Схожей точки зрения придерживается Макаров А.Н., который описывает импортозамещение как систему мер и процессов, способствующих выпуску требуемых объемов продукции прямо пропорционально падению спроса импортируемым аналогам [15]. В его исследовании импортозамещение рассматривается как поэтапный процесс, ориентируемый на производства новых, ранее поставляемых на внутренний рынок из-за рубежа товаров, при этом конкурентоспособность производимой продукции и финансовая целесообразность не берутся в расчет на начальных этапах реализации.

Согласно Семькину В.А. «импортозамещение описывается как «процесс оптимизации структуры экономики страны и региона путем создания дополнительных производств и отраслей, способных заменять импорт, позволяющих делать экономику независимой от внешних рисков, внешнеэкономических связей, внешних сговоров монополий и группировок стран, способных наносить ущерб странам-импортерам путем подрыва их стабильности и устойчивости, повышения поставок комплектующих товаров, сырья, продовольствия» [16]. В его авторском понимании импортозамещение характеризуется скорее не как экономический процесс или результат технико-технологического совершенствования промышленности, а скорее, как механизм абстрагирования от потенциальных недобросовестных зарубежных участников рыночных отношений.

Наращивание производственных мощностей в контексте реализации импортозамещающей политики понимается Фальцманом В.К. как «восстановление конкурентоспособности российской продукции по качеству и цене на внутреннем рынке» [17]. Такая позиция, на первый взгляд, имеет экономическое обоснование, однако имеют место случаи как отсутствует сам «предмет восстановления», а, непосредственно создание и развитие новых производств его теория не подразумевает.

Семёновым А.М. категория импортозамещение рассматривается как целевая стратегия, способствующая экономическому развитию посредством расширения внутреннего рынка продукцией, произведенной исключительно внутри государства [18]. Данное определение отвечает условиям мобилизационной экономики, о которых нередко упоминали в виду оказываемого санкционного давления и экономической нестабильности мировой экономики в виду глобальных политических конфликтов. Тем не менее, данная стратегия, скорее направлена на повышение производительности труда и рост конкурентоспособности производимой продукции, а не на развитие промышленности в целом.

Согласно Морковкину Д. и Шумаеву В. импортозамещение можно охарактеризовать как «тип экономической стратегии государства, которая направлена на обеспечение внутреннего рынка на основе замещения импортных товаров продукцией национального производства [19] ». Такое определение отражает расширение внутреннего рынка товарами собственного производства, однако не берутся в расчет факторы экономической выгоды и конкурентоспособности выпускаемой продукции.

Юнусова Э.Р. также придерживается точки зрения, что импортозамещение представляет собой государственную стратегию, «когда правительства, в погоне за созданием производств отечественных товаров, пренебрегали объективными экономическими законами и создавали чрезмерно благоприятные условия для ведения экономической деятельности. Конечно, на какое-то время это создавало новые рабочие места и обеспечивало некоторый экономический рост. Однако в дальнейшем это приводило к самоизоляции от мировой экономики; к технологическому и конкурентному отставанию; к неэффективному менеджменту и нерациональному распределению ресурсов; к необходимости выстраивать производственные цепочки, которые могут быть более капиталоемкими, чем уже существующие, и, как следствие, – к глубокому экономическому кризису» [20].

Анализируя исследования теоретических аспектов категории импортозамещение считаем, что в рамках исследования Российского промышленного сектора экономики реализация программ импортозамещения должна происходить, преимущественно в качестве стратегии. Выработка стратегии осуществляется на государственном уровне регулирования промышленного сектора и основана, прежде всего, на анализе рыночных тенденций, конкурентоспособности с импортируемыми аналогами, а также технологических возможностей и собственных ресурсов [21]. Применительно к современной модели российской промышленности считаем возможным применять три варианта реализации импортозамещающих стратегий:

**1. Стратегия внутриориентированного импортозамещения** заключается в наполнении внутреннего рынка продукцией собственного производства. Одной из ключевых характеристик данной стратегии выступает отсутствие потребности продукции, произведенной в соответствии зарубежными стандартами в виду монополии отечественных товаров, что, несомненно, облегчает производителю условия, однако может сказаться на качестве продукции в виду отсутствия конкуренции на рынке. Реализация подобной стратегии в долгосрочной перспективе может привести к стагнации НИОКР, технологического развития и инновационной активности промышленного сектора, что будет способствовать увеличению отставания в экономическом развитии России от экономик развитых стран.

**2. Стратегия внешнеориентированного импортозамещения** подразумевает интеграцию и продвижение российской продукции на международных торговых площадках. Данная стратегия характеризуется высокой степенью транспарентности рыночных отношений, обязательностью постоянного контроля динамики международных экономических преобразований, иными словами субъекты рыночных отношений проявляют отличаются высоким уровнем экономической мобильности, на государственном уровне оказывается поддержка реализации НИОКР и внедрения инноваций в соответствии с мировым экономическим развитием. В настоящее время реализация данной стратегии представляется более перспективной, однако, учитывая санкционное давление и нестабильную экономико-политическую обстановку на мировой арене следует выработать универсальную, смешанную стратегию.

**3. Стратегия смешанного типа** – исходя из наличия располагаемых ресурсов, определяются приоритетные направления развития импортозамещения для последующего освоения внешних рынков, с одновременным развитием импортозамещения для внутреннего рынка. Особенности смешанного типа стратегии являются: возможность рационального распределения объемов ресурсов, необходимых для реализации импортозамещения по внутреннему и внешнему направлениям, возможность снижения себестоимости как экспортируемых изделий, так и изделий, ориентированных на реализацию на внутреннем рынке [22]. Основные задачи, меры государственного регулирования и наиболее подверженные риску отрасли систематизированы в таблице 1 для наиболее полного отражения содержания импортозамещающей стратегии смешанного типа.

Таблица 1 – Стратегия импортозамещения смешанного типа (составлено автором на основе [23])

Основные задачи	Отрасли с критическим уровнем импортозависимости	Эффективность мер поддержки импортозамещающей стратегии по мнению бизнеса	Наиболее эффективные меры по увеличению спроса выпускаемой продукции
1	2	3	4
Структурная трансформация и технологическая модернизация экономики	Дорожно-строительная техника – 90 %	Предоставление кредитов и займов – 65,1 %	Разработка масштабных инфраструктурных проектов
Внедрение программ наилучших доступных технологий (НДТ)	Электронная промышленность, в том числе комплектующие и микрочипы – 85 %	Введение упрощенной системы государственных закупок – 42,2 %	Предоставление грантов на компенсацию части процентной ставки по кредитам на пополнение оборотных средств
Конверсия оборонно-промышленного комплекса	Станкоинструментальная промышленность – 86 %	Снижение налоговой нагрузки – 39,8 %	Субсидирование промышленных предприятий
Локализация компьютерных баз и производственно-технических центров	Легкая и текстильная промышленность – 61 %	Возмещение части затрат покупателям пилотных партий – 28,9 %	Предоставление льготных займов из средств Фонда развития промышленности

Продолжение таблицы

1	2	3	4
Повышение производительности труда и конкурентоспособности выпускаемой продукции	Медицинская промышленность – 68,7 %	Создание промышленных кластеров – 28,9 %	Активная реализация и финансирование национальных проектов
Цифровизация промышленных предприятий	Фармацевтическое производство – 64,9 %	Снижение административной нагрузки со стороны контролирующих органов – 27,7 %	Введение налоговых каникул
Обязательная маркировка продукции	IT и программное обеспечение – 68 %	Предоставление статуса единовременного поставщика на госзакупках – 27,7 %	Снижение ставки Центробака по льготным условиям

### Заключение

Как было отмечено выше, категория «импортозамещение» в различных источниках обозначает наращивание производственных мощностей, способствующих выпуску товаров собственного производства в качестве альтернативы зарубежной продукции, не уступающих им по собственным характеристикам. На основании систематизации теоретических подходов к понятию импортозамещения можно сделать обоснованный вывод о том, что импортозамещение может рассмотрено как:

- **Государственная политика**, выраженная в комплексе мер, направленных на развитие промышленного сектора экономики, заключающихся в послаблении налогообложения и стимулировании национальных производителей, путем распределения капитала в их пользу, повышения инвестиционной привлекательности промышленности, и постепенного замещения импортной продукции, в том числе путем введения дополнительных экономико-правовых барьеров (акцизов, лицензирования, налогообложения) на внутренних рынках иностранным производителям;

- **Стратегия**, основной идеей которой является долгосрочный курс на развитие внутреннего рынка путем повышения конкурентоспособности товаров собственного производства и наращивания производственных мощностей, сопряженные с постепенным вытеснением с внутренних рынков товаров зарубежного производства и их замены национальной продукцией, в том числе введение институциональных (агентство по технологическому развитию, фонд развития промышленности) и инфраструктурных (например программы обратного инжиниринга) мер поддержки для участников программ импортозамещения;

- **Процесс**, который рассматривается как целенаправленная последовательность действий, сопровождаемая совершенствованием средств производства, расширением основных фондов, направленная на замещение зарубежной продукции товарами собственного производства, сопряженная с наращиванием производственных мощностей и повышением конкурентоспособности национальной продукции по характеристикам и себестоимости как как альтернативу импортируемой продукции.

Проведенное исследование теоретических подходов отечественных и зарубежных экономистов к пониманию политики импортозамещения позволило сформировать авторскую позицию, в соответствии с которой импортозамещение представляет собой искусственное явление, которое в условиях современной Российской экономики протекает только с государственным участием. На первый взгляд, реализация импортозамещающей политики непосредственно связана с резким снижением доли зарубежной продукции. Однако, следует отметить, что нецелесообразно рассуждать о тотальном импортозамещении ввиду нехватки технологических мощностей и необходимости тотального вытеснения импортных товаров с внутренних рынков. Важно понимать, что импортозамещающую стратегию не следует отождествлять с абсолютным отказом от импорта, реализация выбранного пути экономического развития промышленности должна отличаться рациональным поэтапным характером. В нынешний период обострения санкционного давления и нестабильности мировой экономики Россия, в свою очередь, не ставит перед собой задачу полностью абстрагироваться от прерогатив международной торговли, таким образом избрав для себя вектор экономической самоизоляции. Перед национальной экономикой должны быть определены задачи по локализации нарастающих экономических рисков, характерных для современной политико-экономической обстановки на мировой арене, преимущественно в промышленном секторе экономики, а также следует проработать вопросы технико-технологического развития, способного обеспечить производство в требуемом объеме и конкурентоспособность выпускаемой продукции в сравнении с зарубежными аналогами, а также продовольственную и товарную независимость. Текущая экономико-политическая обстановка показывает, что реализация политики импортозамещения имеет высокую степень актуальности, а ее «смешанный тип» предопределяет необходимость развития оперативного реагирования на внешнее давление, в том числе и в контексте товарных отношений (смена производителей, быстрый поиск новых рынков сбыта). В этом контексте импортозамещение представляет собой отнюдь не минимизацию импортной продукции на внутреннем рынке, а минимизацию описанных факторов риска.

**Источники:**

1. Данные взяты с сайта <https://www.banki.ru>.
2. Отчет о результатах деятельности Правительства Российской Федерации за 2013 год [Электронный ресурс]. URL: <http://www.government.ru> (дата обращения: 10.12.2014 г.).
3. Данилевский Н.Я. Экономические статьи/ Издательство «Родная страна», 2018 – 552 с., с. 42.
4. Туган-Барановский М.И. Русская фабрика о прошлом и настоящем, т 1, историческое развитие русской фабрики в XXI веке, издание седьмое, Москва, 1938 г.
5. Ван дер Вее Г. История мировой экономики. 1945–1990: пер. с фр. – М.: Наука, 1994. – 413 с
6. Toye J. Hans Singer's Debts to Schumpeter and Keynes // Cambridge Journal of Economics. – 2006. – № 30. – С. 819–833.
7. Ченери Х., Картер Н. Внутренние и внешние аспекты планов и процесса экономического развития // Конференция по долгосрочному планированию и прогнозированию. М., 1972. С. 77–110.
8. Линдерт П.Х. Экономика мирохозяйственных связей / Пер. с англ. М.: Прогресс, 1992. 8.
9. Лукьянчук Е. Импортзамещение: зарубежный опыт // Еженедельник АПТЕКА. –2011. – № 15. – С. 34-37.
10. Пичурин И.И., Блинов Д.В. Обеспечение импортзамещения после вступления России в ВТО. Екатеринбург: Изд-во УМЦ УПИ, 2014.
11. Абалкин Л.И. Избранные труды: в 4-х т. Т. IV: В поисках новой стратегии / ВЭО России. М.: Экономика, 2000.
12. Матанцев А.Н. 600 способов продвижения торговой марки. М.: Дело и сервис, 2003.
13. Румянцова Е.Г. Новая экономическая энциклопедия. М.: Инфра-М, 2005.
14. Волкодавова Е.В. Реализация стратегии импортзамещения продукции на российских промышленных предприятиях // Экономические науки. 2009. № 12. С. 281–286.
15. Макаров А.Н. Импортзамещение как инструмент индустриализации экономики региона. Инновационный аспект. На примере Нижегородской области // Инновации. 2011. № 5. С. 90–93.
16. Семькин В.А., Сафронов В.В., Терехов В.П. Импортзамещение как эффективный инструмент оптимального развития рыночной экономики // Вестник Курской государственной сельскохозяйственной академии. 2014. № 7. С. 2–7.
17. Фальцман В.К. Приоритеты структурной политики: импортозависимость, импортзамещение, возможности экспорта инновационной продукции промышленности // ЭКО. 2014. № 5. С. 162–181.
18. Семенов А.М. Политика импортзамещения в развитии фармацевтической промышленности России: автореф. дис. ... канд. эконом. наук. М., 2014.
19. Шумаев В., Морковкин Д. Импортзамещение как стратегическое направление инновационно-индустриального развития экономики России // Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. 2014. № 4. С. 123–126.
20. Юнусова Э.Р. Модернизация как условие перехода от импортзамещения к экспортоориентированной экономике инновационного типа (зарубежный опыт) // Экономика и управление. 2013. № 5. С. 74–79.
21. Трофимов Г. Механизмы импортзамещения на уровне отраслей // Институт финансовых исследований. – М., 2002.
22. Федоляк Ф.С. Импортзамещающая стратегия структурных сдвигов в экономике России. – М., 2002.
23. Таблица составлена на основе материалов Арнаутовой А.М. для мастера класса «Стратегическое импортзамещение: инвестиционные возможности и приоритеты в условиях глобального кризиса», Вдовин И.А., Петруца Р.В., с использованием источников: <https://www.customs.gov.ru>; <https://www.ria.ru>; <https://www.international.gc.ca>; <https://www.wto.ru>.

**References:**

1. Data taken from the website <https://www.banki.ru>.
2. Report on the results of the activities of the Government of the Russian Federation for 2013 [Electronic resource]. URL: <http://www.government.ru> (date of appeal: 10.12.2014).
3. Danilevsky N.Ya. Economic articles/ Publishing house "Native country", 2018 – 552 p., p. 42.
4. Tugan-Baranovsky M.I. Russian Russian Factory about the past and the present, t 1, historical development of the Russian factory in the XXI century, seventh edition, Moscow, 1938.
5. Van der Wee G. History of the world economy. 1945-1990: trans. from fr. – M.: Nauka, 1994. – 413 p.
6. Toye J. Hans Singer's Debts to Schumpeter and Keynes // Cambridge Journal of Economics. - 2006. – No. 30. – pp. 819-833.
7. Chenery H., Carter N. Internal and external aspects of plans and the process of economic development // Conference on long-term planning and forecasting. Moscow, 1972. pp. 77-110.
8. Lindert P.H. Economics of world economic relations / Translated from English M.: Progress, 1992. 8.
9. Lukyanchuk E. Import substitution: foreign experience // Weekly PHARMACY. -2011. – No. 15. – pp. 34-37.
10. Pichurin I.I., Blinov D.V. Ensuring import substitution after Russia's accession to the WTO. Yekaterinburg: Publishing house of UMTS UPI, 2014.
11. Abalkin L.I. Selected works: in 4 volumes. Vol. IV: In search of a new strategy / VEO of Russia. M.: Economics, 2000.
12. Matantsev A.N. 600 ways to promote a trademark. M.: Business and Service, 2003.
13. Rummyantseva E.G. New Economic Encyclopedia. Moscow: Infra-M, 2005.
14. Volkodavova E.V. Implementation of the strategy of import substitution of products at Russian industrial enterprises // Economic sciences. 2009. No. 12. pp. 281-286.
15. Makarov A.N. Import substitution as an instrument of industrialization of the region's economy. The innovative aspect. On the example of the Nizhny Novgorod region // Innovations. 2011. No. 5. pp. 90-93.
16. Semykin V.A., Safronov V.V., Terekhov V.P. Import substitution as an effective tool for optimal development of the market economy // Bulletin of the Kursk State Agricultural Academy. 2014. No. 7. pp. 2-7.
17. Faltsman V.K. Priorities of structural policy: import dependence, import substitution, export opportunities of innovative industrial products // ECO. 2014. No. 5. pp. 162-181.
18. Semenov A.M. Import substitution policy in the development of the pharmaceutical industry of Russia: autoref. dis. ... candidate of economics. M., 2014.
19. Shumaev V., Morkovkin D. Import substitution as a strategic direction of innovative and industrial development of the Russian economy // Resources. Information. Supply. Competition. 2014. No. 4. pp. 123-126.
20. Yunusova E.R. Modernization as a condition for the transition from import substitution to an export-oriented economy of an innovative type (foreign experience) // Economics and management. 2013. No. 5. pp. 74-79.
21. Trofimov G. Import substitution mechanisms at the level of industries // Institute of Financial Research, Moscow, 2002.
22. Fedolyak F.S. Import substitution strategy of structural shifts in the Russian economy. – M., 2002.
23. The table is based on the materials of Arnautova A.M. for the master class "Strategic import substitution: investment opportunities and priorities in the conditions of the global crisis", Vdovin I.A., Petrusa R.V., using sources: <https://www.customs.gov.ru>; <https://www.ria.ru>; <https://www.international.gc.ca>; <https://www.wto.ru>.



*Т.В. Ярлова – к.пед.н., доцент кафедры управления инновациями, Одинцовский филиал Московского государственного института международных отношений (университета) МИД России, Одинцово, Россия, t.yarovova@odin.mgimo.ru,*

*T.V. Yarovova – candidate of pedagogic sciences, associate professor of the department of innovation management of the Odintsovo branch of the Moscow State Institute of International Relations of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Odintsovo, Russia;*

*Ф.А. Елисеев – студент 4 курса бакалавриата, Московский институт энергетической политики и управления инновациями, Одинцовский филиал Московского государственного института международных отношений (университета) МИД России, Одинцово, Россия, eliseev.f@odin.mgimo.ru,*

*F.A. Eliseev – 4th year undergraduate student, International Institute of Energy Policy, of the Odintsovo branch of the Moscow State Institute of International Relations of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Odintsovo, Russia.*

## ИССЛЕДОВАНИЕ РОЛИ ЯКОРНЫХ ЦЕН В ПСИХОЛОГИИ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ STUDY ON ANCHOR PRICES IN THE PRICING PSYCHOLOGY

**Аннотация.** Ценообразование – один из ключевых процессов, лежащих в основе работы механизмов рыночной экономики – в целом – и опосредованного деньгами обмена – в частности. Классическая школа исторически склонна описывать результаты ценообразования – так называемое рыночное равновесие, в то время как внутренние явления остаются неизученными. Ближе к сути происходящего с каждой из сторон – со стороны продавца и покупателя – находятся такие дисциплины, как маркетинг и поведенческая экономика, соответственно. В данной статье авторы приведут определение, области применения и анализ положения в системе экономического и психологического знания относительно нового термина – якорная цена. Основной целью данной работы является обобщение информации о значении, свойствах и применении якорных цен, а также оценка результатов сопряжённого эмпирического изучения якорных цен.

**Abstract.** Pricing is one of the key processes underlying the mechanisms of a market economy in general - and money-mediated exchange - in particular. The classical economics is historically inclined to describe the results of pricing - the so-called market equilibrium, while the internal phenomena remain unexplored. There are several disciplines getting closer to the essence of what is happening on each side - on the part of the seller and the buyer - marketing and behavioral economics, respectively. In this article, the authors will provide a definition, scope and analysis of the situation in the system of economic and psychological knowledge regarding the relatively new term - anchor price. The main purpose of this study is to summarize information about the meaning, properties and application of anchor prices, as well as to evaluate the results of an associated empirical study of anchor prices.

**Ключевые слова:** якорные цены, экономика, поведенческая экономика, психология, ценообразование, маркетинг.

**Keywords:** anchor prices, economics, behavioral economics, psychology, pricing, marketing.

Якорные цены – термин, обозначающий выражение стоимости того или иного товара в рыночных или близких к рыночным условиях, которое используется потребителем (покупателем) в качестве наиболее значимого критерия для сравнения при принятии решения – при прочих равных – о совершении или не совершении покупки.

Классическая экономическая школа придерживалась идеи о рациональности потребителя, что во многих аспектах сильно расходилось с практикой экономической деятельности.

Критика со стороны ученых, которым подвергалась модель homo economicus, привела к созданию уже другой модели поведения потребителя – homo psychologicus (с лат. – «человек психологический»). Данная модель кардинально отличалась от предыдущей и включала следующие интересующие нас постулаты поведения потребителя:

– в данной модели имеет место утверждение, что деятельность потребителя является нерациональной. Что на поведение потребителя в значительной степени влияют эмоции. Именно под их воздействием и принимаются решения о приобретении. Эта спонтанность и не дает потребителю объективно оценить при сравнении предлагаемые варианты и соответственно не дает сделать ему рациональный выбор;

– в арсенале потребителя имеется недостаточное количество необходимой информации. Он сам не разобрался в своих желаниях – хочет он этого или нет. Нет у него и четкой картины этого достижения. Даже та информация, которой обладает потребитель отличается скудностью, неполнотой, недостоверностью. Кроме этого, информация может быть крайне устаревшей, то есть ее просто нельзя применять для правильного анализа альтернатив. Избыточное количество информации – тоже проблема для потребителя при принятии решений [1].

Для более доступной демонстрации применения термина якорной цены опишем максимально простую модель: покупатель находится в помещении магазина, продающего два вида практически идентичного товара. Важно, что в данной модели покупатель знает, что больше не существует мага-



зинов, продающих этот товар. Цена первого вида выше, цена второго - ниже. В такой ситуации якорной ценой будет та, которую покупатель первой увидит в данном магазине. Как только информация об этой цене поступает к покупателю, она становится якорной, так как она и только она будет использована для принятия решения о покупке. Если вторая цена окажется ниже, будет приобретён второй вид товара, и якорная цена сыграет свою решающую роль.

Важно отметить, что остальные характеристики каждого вида товара принимаются в равной степени удовлетворительными для покупателя.

Немного усложним модель: пусть покупатель, посетивший предыдущий магазин, направляется в следующий и обнаруживает там третий тип того же товара. Тогда для принятия решения будет использоваться информация, полученная ранее. Якорной ценой в данном случае станет наименьшая из предыдущих двух цен.

Однако не во всех случаях покупатель обладает объективными данными о рынке товара. Пусть покупатель уверен, что товар X продаётся в последнее время не дешевле, чем за P рублей. Тогда, при прочих равных, этот потребитель наверняка примет решение о покупке товара по цене, которая будет ниже P, а само это число станет якорной ценой.

Данный пример показывает, что якорная цена может определяться не только объективным экономическим расчётом, но и психологическими явлениями, связанными с доступностью информации. Уже сейчас можно выделить два критерия, в значительной мере влияющие на формирование у индивида якорной цены: время, отведённое на сбор информации, а также доступность информации (которая чаще всего тоже диктуется временем, прошедшим с последнего сбора информации).

Можно сделать промежуточный вывод, что с точки зрения маркетинга возможно применение двух стратегий, связанных со временем ознакомления с ассортиментом и ценами: чем чаще они обновляется, тем проще манипулировать якорной ценой каждого отдельного потребителя. Кроме того, чем меньше времени даётся на принятие решения, тем менее чёткой будет сформированная якорная цена. Это довольно тесно связано с таким явлением, как "спонтанные покупки" - покупки, которые мы совершаем одновременно, зачастую без явной необходимости в том или ином товаре. Гипотеза заключается в том, что причиной подобных покупок также являются якорные цены.

Наиболее типичным, но не единственным примером манипуляции временем принятия решения являются распродажи. Сложность маркетинга заключается в том, что идея о якорной цене должна возникнуть у покупателя без видимой навязчивости, то есть покупателя можно к покупкам ненавязчиво подтолкнуть. Здесь важен правильный расчёт размера и, как мы уже упоминали, продолжительности действия скидок, чтобы покрыть потери на цене ростом объема продаж. Продавец должен балансировать между двумя крайностями: излишняя расточительность, не приведя к ощутимому росту продаж, приведёт к снижению прибыли; излишняя осторожность, особенно в особые даты - предпраздничные дни, повлечет отток покупателей и снижение объемов продаж [2].

Именно психологические методы позволяют найти баланс, так как чаще всего не требуют значительного уменьшения цены товара.

Психологические методы создания якорных цен для повышения вероятности совершения покупки:

1. сигнальные принципы цен учитывают сообщение, полученное покупателем от цены. Эмпирические данные, полученные исследователями касательно сигнальных цен:

– в маркетинге действуют цены, оканчивающиеся на нечетные числа (особенно 9). Число 5 чаще всего встречается в товарах, пользующихся большим спросом. Цифры чуть ниже целого числа создают иллюзию более низкой цены [3];

– цены, выделенные красным цветом, воспринимаются как дополнительная экономия. Напротив, потребители воспринимают цены с большим количеством нулей или запятых как дорогие. Также имеет значение количество слогов в значении цены. Больше слогов рассматривается как дорогое ценообразование [4];

– количество слогов, которое имеет цена продукта, влияет на восприятие её величины. Это один из факторов восприятия, возможно, менее используемый при установлении цен, но исследования психологии показывают, что количество слогов в цене влияет на восприятие ее величины. Другими словами, чем меньше число слогов в цене, тем меньше ментальная потребность в ее интерпретации и, следовательно, ощущение малости [5];

2. принцип предоставления искусственного информационного фона. Существует когнитивное искажение, опирающееся на человеческую склонность слишком сильно полагаться на первую предложенную информацию («привязка») при принятии решений [6]. Во время принятия решений привязка происходит, когда люди используют первоначальную информацию для вынесения после-

дующих суждений. Как только привязка установлена, другие суждения делаются путем корректировки от неё, и существует предвзятость в отношении интерпретации другой информации вокруг якоря. Например, при договорном ценообразовании якорем становится первая предложенная цена. Так, начальная цена, предлагаемая за подержанный автомобиль, устанавливает планку для переговоров, так что цены ниже начальной цены кажутся более разумными, даже если они все еще выше реальной стоимости автомобиля [7].

В рамках данного исследования решалась ещё одна задача – сбор эмпирических данных о якорных ценах, выдвижение и анализ гипотез на основании полученных данных. В качестве средства сбора информации был выбран социальный опрос.

Ключевыми гипотезами стали следующие утверждения:

- якорные цены можно устанавливать не только посредством указанных методов. Для этого подходят более сложные стратегии, такие как комбинирование товаров в наборы;
- возможно, существует зависимость между ожидаемой ценой товара/набора товаров и средними тратами в расчёте на одного человека за определённые периоды времени – при отсутствии дополнительной информации о ценах;
- якорную цену можно искусственно завысить, включив в набор товары разных ценовых диапазонов;
- для каждого человека существует так называемая безусловная якорная цена – предельная цена товара, при которой покупка будет совершена спонтанно, без обоснованной необходимости.

В соцопросе приняли участие 58 человек. Большинство – представители молодёжи (от 19 до 23 лет). В качестве эталонного набора товаров был выбран комплект для кухни: настенный светильник, микроволновая печь и плита (электрический духовой шкаф). Цены, определённые посредством мониторинга популярных онлайн-магазинов бытовой техники, усреднения и увеличения на 10 %, составили, соответственно, 750 руб., 4 250 руб., 50 000 руб. Характерной чертой представленных цен является отличие на порядок, которое имеет ключевое психологическое значение. Респондентам было предложено ответить, справедлива ли по их мнению эта цена для набора товаров и совершили бы они такую покупку при прочих равных. 74,1 % опрошенных указали, что данная, завышенная на 10 % относительно среднего уровня цена – справедлива.

Далее респондентам было предложено указать, какова по их мнению действительная цена такого набора товаров. В соответствии с ответами, был построен график зависимости указанной действительной цены от среднего чека – в качестве параметра модели.

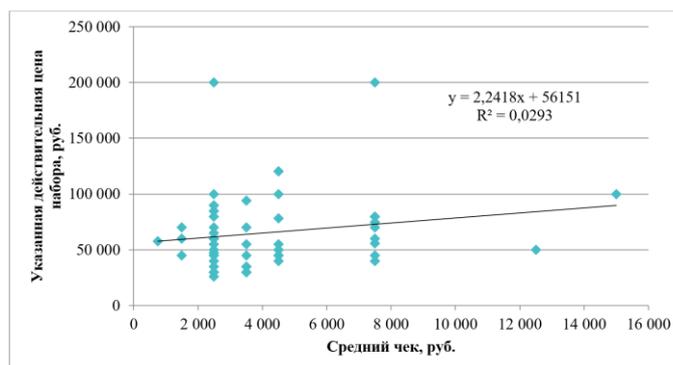


Рисунок 1 – Зависимость указанной цены от среднего чека (составлено автором)

На графике можно наблюдать слабую прямую зависимость. При более глубоком корреляционном анализе можно убедиться, что, хотя прямая зависимость и есть, она не имеет достаточной статистической значимости (корреляция составила всего 0,17 и 0,25 без учёта точек вылета).

При этом стоит отметить, что средняя указанная действительная цена составила 65 325 рублей, что 30,6 % больше истинной средней цены.

Таким образом, частично подтверждается гипотеза о возможности манипулировать якорной ценой посредством объединения товаров в группы. В качестве возможных причин данного явления можно указать растущую потребность в проведении вычислений на основании информации о каждом отдельном пункте из списка товаров, что делает якорную цену более подвижной.

Кроме наблюдений выше, крайне полезно изучить поведение респондентов в отношении цены каждого из товаров набора в отдельности. Для этих целей респондентов попросили указать, какая сумма из ограниченного бюджета 55 000 руб., по их мнению, приходится на каждый из товаров. На основании ответов, прошедших критерии отбора, была составлена диаграмма.

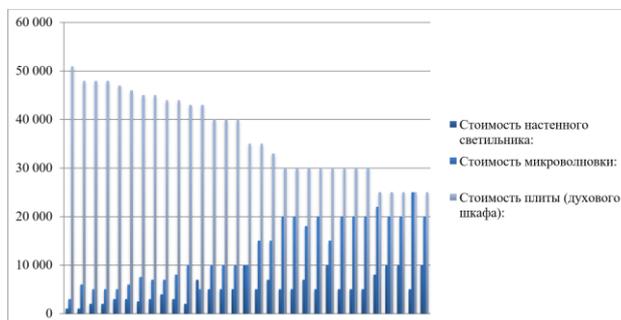


Рисунок 2 – Распределение стоимостей в комплекте товаров (составлено автором)

На диаграмме можно наблюдать интересную закономерность: изменения стоимости наиболее дорогого из товаров – плиты – почти в точности компенсируются изменениями стоимости среднего по цене товара – микроволновой печи. В то же самое время указанная стоимость настенного светильника является «балансирующей», то есть добавляет в сумму до ограничения по бюджету.

Более детальный регрессионный анализ показывает, что связь между стоимостью плиты и микроволновки действительно обратная и крайне сильная (-0,97). Средние значения по стоимостям трёх товаров составили, соответственно, 5 177 руб., 13 048 руб., 36 774 руб. Можно наблюдать явление «когнитивного стягивания» – выравнивания цен до одного порядка. Таким образом, гипотеза о манипуляции якорной ценой посредством ценовых диапазонов подтверждается.

Наконец, результаты по склонности респондентов к совершению спонтанных единовременных покупок представлены на следующей диаграмме.

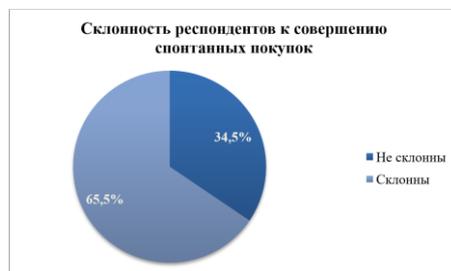


Рисунок 3 – Склонность к спонтанным покупкам (составлено автором)

Для вынесения решения по гипотезе о созависимости безусловной якорной цены и среднего чека, на основании данных опроса была составлена диаграмма.

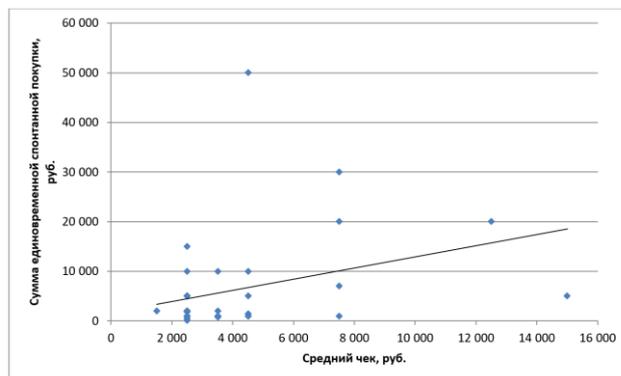


Рисунок 4 – Зависимость суммы единовременной спонтанной покупки от среднего чека (составлено автором)

Корреляция не является в достаточной мере высокой (0,3), чтобы утверждать об однозначном наличии зависимости. Тем не менее, тот факт, что респонденты смогли указать это пороговое значение, говорит о его наличии. Таким образом, можно постулировать факт наличия безусловной якорной цены, однако влияющие на её величину факторы лежат в области исследования более индивидуальной психологии и не были выявлены в рамках данного исследования.

Подводя итог, можно сказать, что якорные цены – интересный феномен потребительской психологии, находящий своё проявление в разнообразных типах формирования представления о покупке в целом. Задание правильного информационного фона и грамотное управление временем потребителя со стороны маркетологов способны очень сильно влиять на якорные цены и, таким образом, на потребительское поведение.

**Источники:**

1. Гончаров И.Л., Горелова О.А., "Психология потребительского выбора и его влияние на ценообразование в условиях рынка", Вестник университета № 8 (с. 110), 2020.
2. Медведева О.С., "Психологическое влияние скидок и распродаж на покупателя", Калужский экономический вестник №2, 2017.
3. Larson, Ronald B. Psychological pricing principles for organizations with market power. Journal of applied business and economics. 2014.
4. Ye, Hongjun, Siddharth Bhatt, Haeyoung Jeong, Jintao Zhang, and Rajneesh Suri. "Red price? Red flag! Eye-tracking reveals how one red price can hurt a retailer", Psychology & Marketing 37, no. 7. 2020.
5. Keith S. Coultera, Pilsik Choya Kent, B.Monroe, "Comma N' cents in pricing: The effects of auditory representation encoding on price magnitude perceptions", Journal of Consumer Psychology, Volume 22, Issue 3, 2012.
6. Лухуташвили Г. Г. "Особенности ценообразования в условиях рыночной конкуренции", Вопросы экономики и управления - № 1 (8). - С. 36-39, 2017.
7. [Электронный ресурс] "The Psychology of Pricing" // <https://courses.lumenlearning.com/clinton-marketing/chapter/reading-the-psychology-of-pricing/#footnote-4475-2>.

**References:**

1. Goncharov I.L., Gorelova O.A., "Psychology of consumer choice and its impact on pricing in market conditions", Bulletin of the University No. 8 (p. 110), 2020.
2. Medvedeva O.S., "Psychological impact of discounts and sales on the buyer", Kaluga Economic Bulletin No. 2, 2017.
3. Larson, Ronald B. Psychological principles of pricing for organizations with market power. Journal of Applied Business and Economics, 2014.
4. Ye, Hongjun, Siddharth Bhatt, Hyeon Jung, Jintao Zhang and Rajneesh Suri. - Red price? Red flag! Eye tracking shows how one red price can harm a retailer", Psychology & Marketing 37, No. 7. 2020.
5. Keith S. Coulter, Pilsik Choya Kent, B.Monroe, "Comma and cents in pricing: the impact of coding auditory representations on the perception of the value of the price", Journal of Consumer Psychology, volume 22, Issue 3, 2012.
6. Lukhutashvili G. G. "Peculiarities of pricing in conditions of market competition", Issues of Economics and Management — No. 1 (8). — pp. 36-39, 2017.
7. [Electronic resource] "Psychology of pricing" // <https://courses.lumenlearning.com/clinton-marketing/chapter/reading-the-psychology-of-pricing/#footnote-4475-2>.

## Современные финансовые исследования Modern financial research

EDN: LTTСВО



*А.А. Азаркова – обучающаяся факультета Технологического менеджмента и инноваций, Национальный университет ИТМО, Санкт-Петербург, Россия, azarkova.2013@mail.ru,*

*A.A. Azarkova – student of the faculty of Technological Management and, National University of ITMO, St. Petersburg, Russia;*

*Научный руководитель: Д.В. Варламова – к.э.н., доцент факультета Технологического менеджмента и инноваций, Национальный университет ИТМО, Санкт-Петербург, Россия, varlamova@limtu.ru,*

*Scientific supervisor: D.V. Varlamova – phd in economics, associate professor of the faculty of Technology Management, and Innovation, ITMO National University, St. Petersburg, Russia.*

### ПРОБЛЕМЫ ИНФОРМАЦИОННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ФИНАНСОВЫХ СИСТЕМ PROBLEMS OF INFORMATION SECURITY OF FINANCIAL SYSTEMS

**Аннотация.** Сегодня оценка того, что крупная кибератака представляет угрозу финансовой стабильности, является аксиомой – вопрос не в том, будет ли, а в том, когда. В последние десятилетия особое внимание уделяется информационной безопасности, в частности, финансовых систем. Любая потеря данных, утечка информации, уничтожение информационных ресурсов, и др., вызывают потери как у граждан, так и у банков, компаний, государства. Потенциальные экономические издержки таких событий могут быть огромными, а ущерб общественному доверию и уверенности – значительным. Данные финансовых систем являются наиболее привлекательными, так как включают в себя особо конфиденциальные данные. Осведомленность об основных проблемах может помочь сохранить свои данные, а выделенные в работе решения позволят справиться с нижеперечисленными рисками.

**Abstract.** Today, the assessment that a major cyberattack constitutes high resilience is an axiom – the question is not whether, but when. In recent years, special attention has been paid to security issues financial systems. Any loss of data, information leakage, destruction of information resources, etc., cause the loss of bank accounts for both citizens and companies and states. Potential risk factors for the occurrence of such events may be potentially harmful to society. Financial system data is the most important as it includes sensitive data. Awareness of the main problems can help keep the data, and the solutions highlighted in the work of the borders are below the listed risks.

**Ключевые слова.** Информационная безопасность, финансы, киберриски, киберинциденты, финансовые системы, банки.

**Keywords.** Information security, finance, cyber risks, cyber incidents, financial systems, bank.

#### Введение

Информация, содержащаяся в финансовых системах, как правило, является не только конфиденциальной, но еще и очень уязвимой. Кроме того, финансовые институты страдают в наибольшей степени. Ключ к безопасности данных лежит в облачной безопасности. Безопасность сама по себе не создает ценности для бизнеса, но потеря данных может спровоцировать огромные потери. Финансовая отрасль – это строго регулируемая отрасль, в которой используется большое количество конфиденциальных бизнес-данных, отрасль, сильно зависящая от информатизации, и отрасль с чрезвычайно серьезными рисками информационной безопасности.

Согласно Указу Президента РФ от 05.12.2016 № 646 «Об утверждении Доктрины информационной безопасности Российской Федерации» [11] (далее – Доктрина информационной безопасности) информационная безопасность – это такое состояние защищенности личности, общества и государства от внутренних и внешних информационных угроз, при котором обеспечиваются реализация конституционных прав и свобод человека и гражданина, достойные качество и уровень жизни граждан, суверенитет, территориальная целостность и устойчивое социально-экономическое развитие Российской Федерации, оборона и безопасность государства.

Таким образом, можно выделить основные задачи финансовых систем в сфере защиты данных: обеспечение безопасности корпоративных сервисов; защита конфиденциальной информации; предотвращение утечки информации; обеспечение соответствия требованиям регуляторов, сокращение последствий кибератак, сохранение репутации, обеспечение непрерывности бизнес-процессов.

#### Результаты и их обсуждение

Несмотря на некоторые особенности хакерских атак в банковской сфере, статистика в целом не отличается: 52 % – DDoS-атаки, фишинг – 21%, взлом информационных систем – 17 %, и др. DDoS-атака представляет собой «отказ в обслуживании», когда целая система перестает функционировать, фишинг – подмен сайтов, спамовые рассылки и т. д. [9]

Основными проблемами защиты данных финансовых систем являются [8]:

### 1. Масштабность хакерских атак.

Киберугрозы повсюду, и они постоянно меняются. Для многих учреждений это может означать то, что практически невозможно подготовиться ко всем угрозам или быть в курсе лучших практик в области информационной безопасности.

### 2. Ожидания потребителей и нормативные требования усиливают давление.

Финансовые учреждения сталкиваются со строгими ожиданиями как со стороны регулирующих органов, так и со стороны потребителей. Регуляторные органы требуют, чтобы финансовые учреждения соответствовали ряду; к сожалению, среди регулирующих органов существуют противоречивые требования, которые затрудняют следование требованиям,

Со стороны потребителей клиенты ожидают больше услуг и больше возможностей со своих онлайн-аккаунтов, не говоря уже о сохранении их данных. Таким образом, компании необходимо находить баланс между сохранностью данных и новыми инновационными услугами (комфортом потребителей). С 2022 года Федеральный закон № 152 обязывает компании в течение суток уведомлять ФСБ и Роскомнадзор о произошедших утечках персональных данных [5].

### 3. Сторонние соглашения увеличивают риск [10].

Предоставление услуг в финансовой отрасли требует большого количества внешних партнеров, включая как деловых партнеров, так и поставщиков аутсорсинга. Слабое управление информационной безопасностью у партнеров и активное раскрытие информации сотрудниками также представляют определенную угрозу для информационной безопасности финансовой отрасли.

### 4. Нельзя игнорировать внутренние угрозы и человеческие ошибки.

В отчете Cyber Security 2016 г. Интеллектуальный индекс IBM обнаружил, что 60 процентов кибератак исходят изнутри компании. Удивительно, но три четверти всех нападений были преднамеренными, например, осуществленными намерением недовольных сотрудников причинить вред бизнесу. Укрепление меры контроля доступа, например, путем деактивации доступа уволенных сотрудников вступает в силу немедленно, может снизить вероятность злонамеренной внутренней атаки.

### 5. Новые технологии несут с собой новые угрозы [2].

Финансовая отрасль активно применяет новые технологии, но предотвращение и контроль информационной безопасности часто отстают от применения новых технологий, что приводит к невозможности своевременно и эффективно контролировать новые риски.

### 6. Нехватка квалифицированных кадров в области информационной безопасности [3].

Растущее количество нормативных обязательств, с которыми должны сталкиваться кредитные организации, требует реализации реальных проектов комплаенса, в том числе: Внедрение множества профессиональных инструментов (фильтрация, подписки на санкционные списки и РЕР и т.д.) установление конкретных процедур, адаптированных к нормативным обязательствам, понесенным рискам, развернутым системам и культуре компании, процедуры и средства для достижения указанных целей и свидетельствующие о реальном рассмотрении вопросов финансовой безопасности в отношении регулирующего органа.

Необходимо также выделить решения вышеперечисленных проблем [12]:

#### 1. Наблюдение за безопасностью сети [4].

Круглосуточный мониторинг данных может предотвратить угрозы хакерских атак.

#### 2. Безопасность программного обеспечения.

Создание безопасного программного обеспечения необходимо для сохранения непрерывности бизнес-процессов во время хакерских атак.

#### 3. Управление рисками.

Финансовая кибербезопасность включает в себя управление рисками, целостность данных, обучение информированию о безопасности и анализ рисков.

#### 4. Защита критических систем [6].

Сетевые подключения широкой области помогают избежать атак на массовые системы.

### **Заключение**

Защита конфиденциальной информации-первостепенная задача финансовых институтов [1]. Внедрение инноваций (необходимо создавать автоматизированные технологии обработки больших информационных потоков) может сократить нагрузку на финансовые системы и сократить количество успешных кибератак, тем не менее, стоит учитывать возможные киберриски, а также сокращать их влияние и нанесенный урон. Учреждениям, предоставляющим финансовые услуги, больше, чем когда-либо, необходимо инвестировать в защиту, которая использует лучшие в своем классе технологии, чтобы идти в ногу с изменяющимся ландшафтом киберугроз. Инвестиции в финансовую безопасность находят

свою точку возврата только в долгосрочной перспективе [7]. Вполне вероятно, что контекст финансового кризиса, который мы переживаем, приведет к усилению регулирования с точки зрения контроля за деятельностью кредитных организаций. Последние смогут воспользоваться сделанными ими инвестициями с точки зрения соответствия и финансовой безопасности, чтобы передавать и сообщать о своих ценностях и своей этике.

#### Источники:

1. Актуальные вопросы развития национальной экономики [Электронный ресурс]: материалы I все-российской с международным участием научно-практической конференции (28 февраля 2022 г.) / Пермский государственный национальный исследовательский университет. – Электронные данные. – Пермь, 2022. – 7,38 Мб; 577 с. – Режим доступа: <http://www.psu.ru/files/docs/science/books/sborniki/aktualnye-voprosy-razvitiya-nacionalnoj-ekonomiki-2022.pdf>. / (дата обращения: 21.02.2023).
2. Будович Юлия Ивановна, Рыжова Ирина Александровна Влияние научно-технического прогресса на экономическую безопасность банковского сектора // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология. 2019. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-nauchno-technicheskogo-progressa-na-ekonomicheskuyu-bezopasnost-bankovskogo-sektora> (дата обращения: 26.02.2023).
3. Голубитченко, М. А. Особенности информационной безопасности в кредитно-финансовой сфере / М. А. Голубитченко, Е. П. Беренвальд, Е. Е. Парасюк. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2021. — № 52 (394). — С. 9–13. — URL: <https://moluch.ru/archive/394/87219/> (дата обращения: 21.02.2023).
4. Горян Элла Владимировна Зарубежный опыт использования технологий искусственного интеллекта в обеспечении информационной безопасности банковского сектора // Территория новых возможностей. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-opyt-ispolzovaniya-tehnologiy-iskusstvennogo-intellekta-v-obespechenii-informatsionnoy-bezopasnosti-bankovskogo-sektora> (дата обращения: 26.02.2023).
5. ГОСТ Р 57580.1–2017 Безопасность финансовых (банковских) операций. Защита информации финансовых организаций. Базовый состав организационных и технических мер // Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии. Официальное издание. М.: Стандартинформ, 2020. [https://cbr.ru/information\\_security/](https://cbr.ru/information_security/).
6. Дорофеев А. В., Марков А. С. Методические основы киберучений и CTF-соревнований // Защита информации. Инсайд. 2022. № 2 (104). С.56–63.
7. Итоги 2022-го и прогнозы на 2023 год по версии Posiitve Technologies средств // URL: [https://www.ptsecurity.com/ru-ru/research/analytics/ogo-kakaya-ib/?utm\\_source=yandex&utm\\_medium=cpc&utm\\_campaign=83387165-search-cyber-keywords&utm\\_content=5134114016-13515166539&calltouch\\_tm=yd\\_c:83387165\\_gb:5134114016\\_ad:13515166539\\_ph:43371020518\\_st:search\\_pt:premium\\_p:1\\_s:none\\_dt:desktop\\_reg:2\\_ret:43371020518\\_apr:none&\\_openstat=ZGlyZWN0LnhibmRleC5ydTs4Mz44MzE2NTsxMzUxNTE2NjUzOTt5YW5kZXgucnU6cHJlbnB1bQ&yclid=616894457205751807#id1](https://www.ptsecurity.com/ru-ru/research/analytics/ogo-kakaya-ib/?utm_source=yandex&utm_medium=cpc&utm_campaign=83387165-search-cyber-keywords&utm_content=5134114016-13515166539&calltouch_tm=yd_c:83387165_gb:5134114016_ad:13515166539_ph:43371020518_st:search_pt:premium_p:1_s:none_dt:desktop_reg:2_ret:43371020518_apr:none&_openstat=ZGlyZWN0LnhibmRleC5ydTs4Mz44MzE2NTsxMzUxNTE2NjUzOTt5YW5kZXgucnU6cHJlbnB1bQ&yclid=616894457205751807#id1) (дата обращения: 22.02.2023).
8. Нестерова Диана Алексеевна Риски информационной безопасности коммерческих банков в условиях новой экономической и технологической реальности // Инновации и инвестиции. 2020. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-informatsionnoy-bezopasnosti-kommercheskikh-bankov-v-usloviyah-novoy-ekonomicheskoy-i-tehnologicheskoy-realnosti> (дата обращения: 26.02.2023).
9. Обзор отчетности об инцидентах информационной безопасности при переводе денежных средств // URL: [https://cbr.ru/analytics/ib/review\\_1q\\_2q\\_2020/](https://cbr.ru/analytics/ib/review_1q_2q_2020/) (дата обращения: 30.01.2023).
10. Семко Галина Викторовна Информационная безопасность в финансовом секторе: киберпреступность и стратегия противодействия // Социальные новации и социальные науки. 2020. №1 (1). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnaya-bezopasnost-v-finansovom-sektore-kiberprestupnost-i-strategiya-protivodeystviya> (дата обращения: 21.02.2023).
11. Указ Президента РФ от 05.12.2016 № 646 «Об утверждении Доктрины информационной безопасности Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ, 12.12.2016, № 50, ст. 7074.
12. Фаргиева Зульфия Султангиреевна, Котиева Хава Малсаковна Кибратаки на банки. Способы защиты кредитных организаций // European science. 2020. №5 (54). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kiberataki-na-banki-sposoby-zaschity-kreditnyh-organizatsiy> (дата обращения: 21.02.2023).

#### References:

1. Actual issues of the development of the national economy [Electronic resource]: Materials of the I All-Russian with the international participation of a scientific and practical conference (February 28, 2022) / Perm State National Research University. - Electronic data. - Perm, 2022. - 7.38 MB; 577 C.-Access mode: <http://www.psu.ru/docs/science/Books/sborniki/aktualnye-razvitiya-nacionalnoj-ekonomiki-2022.pdf>. / (Date of circulation: 02.21.2023).
2. Budovich Julia Ivanovna, Ryzhova Irina Aleksandrovna influence of scientific and technological progress on the economic security of the banking sector // Vestnik Volga. Series 3: Economics. Ecology. 2019. No. 2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-nauchno-technicogo-progressa-na-ekonomicheskuyu-bezopasnost-bankovskogo-sektora> (Date of circulation: 02/26/20120).
3. Golubitchenko, M. A. Features of information security in the credit and financial sphere / M. A. Golubitchenko, E.P. Berenevald, E. E. Parasyuk. - Text: direct // Young scientist. - 2021. - No. 52 (394). - S. 9–13. - URL: <https://moluch.ru/archive/394/87219/> (Date of circulation: 02.21.2023).
4. Goryan Ella Vladimirovna Foreign experience in using artificial intelligence technologies in ensuring the information security of the banking sector // Territory of new capabilities. 2019. No. 4.
5. GOST R 57580.1–2017 Security of financial (banking) operations. Protection of information of financial organizations. The basic composition of organizational and technical measures // Federal Agency for Technical Regulation and Metrology. Official publication. M.: Standinform, 2020. [https://cbr.ru/information\\_Security/](https://cbr.ru/information_Security/).
6. Dorofeev A.V., Markov A. S. Methodological foundations of cybercies and CTF-renewal // Information Protection. Inside. 2022. No. 2 (104). S.56-63.
7. The results of the 2022nd and forecasts for 2023 according to Posiitve Technologies means // URL: [https://www.ptsecURity.com/ru-ru/Resarch/analytics/ogo-kakaya-ibm\\_source=yandex log 2023](https://www.ptsecURity.com/ru-ru/Resarch/analytics/ogo-kakaya-ibm_source=yandex log 2023).
8. Nesterova Diana Alekseevna risks of information security of commercial banks in the context of new economic and technological reality // Innovation and investment. 2020. No. 5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/riski-informatsionnoy-bezopasnosti-kommerchenskih-bankov-v-usloviyih-novoy-ek3>.
9. Review of reports on information security incidents when transferring funds // url: [https://cbr.ru/analytics/ib/review/review\\_1q\\_2q\\_2020/](https://cbr.ru/analytics/ib/review/review_1q_2q_2020/) Exodate of circulation: 01.30.2023).
10. Perso Galina Viktorovna Information security in the financial sector: cybercrime and opposition strategy // Social innovations and social sciences. 2020. No. 1 (1). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/informatsionnaya-bezopasnost-v-finansovom-sektore-kiberpretupnost-i-strategiya-protivodeystviya> (Date of Appeal: 21.02.2012023).
11. Decree of the President of the Russian Federation dated 05.12.2016 No. 646 “On approval of the doctrine of information security of the Russian Federation” // Collection of legislation of the Russian Federation, 12.12.2016, No. 50, Art. 7074.
12. Fargieva Zulfia Sultangireevna, Kotieva Hava Malsakovna Kiberataki for banks. Ways to protect credit organizations // European Science. 2020. No. 5 (54). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kiberataki-na-banki-sposoby-zaskity-kreditnyh-organizatsiy>.



*Н.М. Батрукова – аспирант, Финансовый Университет при Правительстве РФ, Москва, Россия, boom.solts@mail.ru,*

*N.M. Batrukova – postgraduate student, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.*

## НАЛОГОВЫЕ СТИМУЛЫ В СИСТЕМЕ МЕР ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ РАЗВИТИЯ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

### TAX STIMULES IN THE SYSTEM OF STATE MEASURES FOR INDUSTRIAL DEVELOPMENT

**Аннотация.** При тенденции импортозамещения, а также достижения технологической независимости актуальным становится обеспечение конкурентоспособной промышленности. Ключевым вектором становится производство приоритетной продукции, разработка и внедрение цифровых технологий, что вызывает необходимость совершенствования механизмов поддержки промышленности, включая финансирование проектов институтами развития. В статье приведен анализ текущего состояния промышленной отрасли, приведена классификация территорий, как точки индустриального роста, с особым преференциальным режимом для осуществления деятельности рассмотрены основные меры государственной поддержки с целью выявления наиболее эффективного инструмента стимулирования развития промышленной отрасли, включая существующие территориальные налоговые стимулы, позволяющие привлечь дополнительные инвестиции промышленные проекты.

**Abstract.** The trend towards import substitution and the achievement of technological independence requires the provision of a competitive industry. The key vector is the production of priority products, development and implementation of digital technologies, which causes the need to improve the mechanisms of industrial support, including project financing by development institutions. The article provides an analysis of the current state of the industrial sector, classifies territories as points of industrial growth with special preferential treatment of activities, considers the main measures of state support in order to identify the most effective tool for stimulating the development of the industrial sector, including the existing territorial tax incentives for attracting additional investment in industrial projects.

**Ключевые слова.** налоговые льготы, промышленность, территориальное развитие, инструменты стимулирования, промышленные кластеры, налоговые расходы.

**Keywords.** tax incentives, industry, territorial development, support and incentive instruments.

Поддержка и развитие промышленного производства является приоритетом для Правительства РФ, особенно высокотехнологичных отраслей в санкционных условиях.

При этом система мер государственной поддержки предлагается разделить на уровни: федеральный, региональный, местный.

Промышленность представляется производственным процессом добычи или обработки сырья и материалов в рамках определенного вида экономической деятельности [1]. Согласно Общероссийскому классификатору видов экономической деятельности промышленность охватывает такие направления как «добыча полезных ископаемых», «обрабатывающие производства» и «производство и распределение электроэнергии, газа и воды». Основные показатели, характеризующие развитие промышленности в России, следующие [2]:

- «Объем отгруженных товаров собственного производства, выполненных работ и услуг собственными силами»;
- «Индекс промышленного производства»;
- «Сальдированный финансовый результат» субъектов промышленного производства.

Под субъектами промышленного производства представляются субъекты предпринимательства (в контексте промышленного производства к ним относятся юридические лица и индивидуальные предприниматели), которые осуществляют деятельность в промышленной сфере в РФ и территориях под ее юрисдикцией [1].

Валовая добавленная стоимость, приходящаяся на промышленность, в составе валового внутреннего продукта России составляет чуть более четверти от всего объема [2], что является фактором развития и повышения конкурентоспособности российской промышленности. В текущих санкционных условиях, геополитической ситуации, при угрозе глобальной экономике дополнительным рычагом влияния на промышленность стало формирование тенденции импортозамещения в России, особенно в тех отраслях, которые способны массово выпускать продукцию.

В зависимости от уровня развития территорий (регионов и муниципалитетов) финансовые ресурсы с федерального уровня поддержки перетекают на региональный уровень для обеспечения доступности бизнеса к мерам поддержки промышленности и оптимизации процедур их получения.

Основной проблемой следования тренду в России является ограниченное количество участников и объема финансирования и недостаточность государственного стимулирования [3]. Помимо основных



используемых на рынке мер в виде льготного кредитования или возмещения затрат, наиболее перспективным для промышленности является механизм ГЧП, который способен привлекать финансовые ресурсы в крупные отраслевые проекты: в комплексные проекты планируется привлечь 1,6 трлн руб. [3].

Спад промышленного производства в 16 регионах, в которых сконцентрированы две трети производств, приходится на машиностроение, топливно-энергетический комплекс, нефтегазохимию как следствие отсутствия поставок комплектующих деталей, что ведет к снижению налоговых доходов и безработице.

Попова И.Н. и Сергеева Т.Л. отмечают, что одним из тормозящих развитие машиностроения факторов является отсутствие эффективных стимулов в рамках целевой государственной поддержки экспорта и импортозамещающей продукции, а также необходимость предоставления гарантий реализации продукции промышленным производителям [4].

Следует отметить, что на динамику промышленного производства влияет спрос: по состоянию на сентябрь 2023 года наблюдается спад спроса в добыче, обработка продукции не справляется с требуемым объемом для потребления. Спад промышленного производства составил 3,1 % за год. В разрезе видов промышленности: падение добывающей промышленности оценивалось в 1,8 %, обрабатывающей промышленности 0,5 % с начала года. В разрезе отраслей активная динамика наблюдается в промышленных производствах простой продукции и сокращение производства технологичной продукции [3].

Согласно Постановлению Правительства РФ от 02.06.2022 № 1012 субсидирование лимитировано: на каждого заявителя может составить до 20 млн руб.: для сравнения федеральное финансирование промышленных программ на региональном уровне в 2021 году составило 1 млрд руб. с поддержкой 25 регионов, в 2022 году объем субсидий составил более 3,7 млрд руб. и поддержки 54 регионов.

Особое внимание уделяется подготовке и реализации дополнительных мер для привлечения инвестиций в проекты по выпуску приоритетной промышленной продукции, где финансовое обеспечение со стороны государства в 2023 году составит 2 трлн руб. и до 2030 года выпуск приоритетной продукции будет финансироваться государством в размере до 10 трлн руб. [5].

В соответствии с Постановлением Правительства РФ от 06.09.2022 №1570 среди ключевых мер финансовой поддержки в отрасли определяется промышленная ипотека, которая поддерживает строительство (модернизацию, реконструкцию) объектов недвижимого имущества, используемых в целях промышленного производства, сроком на 7 лет с лимитом по кредиту 500 млн руб. под 5% годовых (ставка снижается до 3 % для технологических компаний).

Помимо определенных выше стимулирующих мер существуют специальные институты территориального развития, в пределах границ которых предоставляются определенные меры поддержки, включая налоговые льготы:

- 1) промышленные кластеры;
- 2) особые (специальные) экономические зоны;
- 3) ТОСЭР, ТОР;
- 4) Индустриальные (промышленные) парки, (технопарки);
- 5) Арктическая зона;
- 6) Свободный порт Владивосток.

**Промышленным кластером** в соответствии с федеральным законом «О промышленной политике Российской Федерации» является «совокупность предприятий, осуществляющих деятельность в сфере промышленности, связанных отношениями территориальной близости и функциональной зависимости и размещенных на территории одного или нескольких регионов России» [1].

Участники промышленных кластеров могут получать государственную финансовую поддержку (субсидии из федерального бюджета) при соответствии определенным требованиям к промышленным кластерам. Также законодательством допускается создание межрегиональных промышленных кластеров.

Таблица 1 – Промышленные кластеры с уровнем развития выше среднего

	Субъект РФ	Кол-во участников в кластерах	Ключевая специализация, производство
1.	Алтайский край (4 кластера)	79	Машины и оборудование, новые материалы, электроэнергия и электрооборудование, химическое производство
2.	Пензенская область	15	Медицинская промышленность
3.	Архангельская область	31	Лесоводство, деревообработка, целлюлоза
4.	Липецкая область	121	Машины и оборудование
5.	Республика Татарстан	157	Автомобилестроение, автокомпоненты
6.	Липецкая область	39	Машины и оборудование

Источник: составлено автором на основании [6]

В настоящее время в России 72 промышленных кластеров, реализующихся в таких отраслях как химическая промышленность, приборостроение, машиностроение и т.д. Среди них включенных в перечень промышленных кластеров Минпромторга или поддерживаемых центром кластерного развития в рамках программы Минэкономразвития России по поддержке МСП и уровнем развития кластера выше среднего всего 9 кластеров, сконцентрированных в 6 регионах.

**Особая экономическая зона (далее – ОЭЗ)** в соответствии с Федеральным законом от 22.07.2005 №116-ФЗ «Об особых экономических зонах в Российской Федерации» – «часть территории Российской Федерации, которая определяется Правительством Российской Федерации и на которой действует особый режим осуществления предпринимательской деятельности, а также может применяться таможенная процедура свободной таможенной зоны». ОЭЗ предоставляет ряд преимуществ для резидентов такие как минимизация административных барьеров, налоговые (таможенные) преференции, снижение стоимости сделок с землей (аренда, покупка). Различают четыре типа ОЭЗ:

- промышленно-производственные
- технико-внедренческие
- туристско-рекреационные
- портовые.

В промышленно-производственных ОЭЗ (в настоящее время 31 ОЭЗ данного типа) [7]:

- 26,7 тысяч рабочих мест;
- 441,1 млрд руб. инвестиций;
- 1 119,9 млрд руб. составил объем выручки;
- 153,2 млрд руб. отчислений (налоговые, таможенные, внебюджетные фонды).

**Территория опережающего развития (далее – ТОЭР, ТОР)** в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2014 № 473-ФЗ «О территориях опережающего социально-экономического развития в Российской Федерации» – «часть территории субъекта РФ, включая закрытое административно-территориальное образование, и (или) акватории водных объектов, на которых в соответствии с решением Правительства РФ установлен особый правовой режим осуществления предпринимательской и иной деятельности в целях формирования благоприятных условий для привлечения инвестиций, обеспечения ускоренного социально-экономического развития и создания комфортных условий для обеспечения жизнедеятельности населения»

**Арктическая зона Российской Федерации (далее – АЗ РФ)**, в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 30 марта 2021 г. №484, «является геостратегической территорией, имеющей ключевое значение для обеспечения реализации национальных интересов и национальной безопасности Российской Федерации в Арктике». На территории АЗ РФ действуют специальные нормы налогового и административного регулирования деятельности резидентов.

В АЗ РФ входят: Мурманская и Архангельская области, Республика Карелия, Республика Коми, Ненецкий автономный округ, Ямало-ненецкий автономный округ, Красноярский край, Республика Саха (Якутия), Чукотский автономный округ.

**Свободный порт Владивосток (далее – СПВ)** в соответствии с Федеральным законом от 13 июля 2015 г. № 212-ФЗ «О свободном порте Владивосток» – «часть территории Приморского края, на которой устанавливаются меры государственной поддержки предпринимательской деятельности». В промышленном контексте в СПВ не допускается осуществление деятельности по классу «Добыча нефти и природного газа» и производство подакцизных товаров (за исключением легковых автомобилей, мотоциклов с мощностью двигателя свыше 150 л.с., автомобильного бензина, дизельного топлива, моторных масел для дизельных и (или) карбюраторных (инжекторных) двигателей, авиационного керосина).

На территории АЗ РФ и СПВ предоставляются федеральные налоговые преференции по ряду налогов: налог на прибыль организаций и налог на имущество организаций. Допускается предоставление налоговых льгот региональными нормативно-правовыми актами.

Сравнительный анализ налоговых льгот АЗ РФ, ТОР, СПВ показал, что основное отличие заключается в периоде предоставления льгот и в части плавающих ставок для фиксирования регионами. Следует отметить что данные льготы предоставляются всем участниками (резидентам) территорий, вне зависимости от отрасли, в которой осуществляет деятельность компания, включая промышленные предприятия.

Таблица 2 – Сравнительная таблица инструментов налогового стимулирования на федеральном уровне Арктической зоны РФ, СПВ, ТОР

№ п/п	Налоговые стимулы	Арктическая зона РФ	Свободный порт Владивосток	ТОР (ТОСЭР) [8]
1.	Налог на прибыль (федеральная часть)	0 % (в течение 10 лет) – за исключением прибыли по проектам в области добычи твердых полезных ископаемых	0 %	0 % в течении 5 лет Лимит регионов до 12%)
2.	Налог на землю (ставки устанавливаются муниципалитетом)	0 % (в течение 3-5 лет) – за исключением Ненецкого автономного округа и Красноярского края	0 % (первые 3 года)	0 % (первые 3-5 лет)
3.	НДПИ	0,5 % от действующей ставки – только для новых месторождений, в отношении твердых полезных ископаемых	-	пониженные коэффициенты
4.	Налог на имущество организаций	0-1,1 % (первые 5 лет) – кроме Ненецкого автономного округа и Красноярского края	0 % (5 лет) до 0,5 % (с 6 по 10 года)	0 % (5 лет), 0,5-2,2% (с 6 по 10 года)

Источник: составлено автором на основе данных сайта [9]

Таким образом предоставление налоговых преференций можно отнести к общим налоговым преференциям для компаний промышленной сферы в рамках конкретных территорий. При этом основную долю налоговых поступлений по промышленной отрасли приходится на НДПИ (таблица 3).

Таблица 3 – Налоговые поступления по промышленной отрасли в консолидированный бюджет РФ (на 01.11.2022)

Всего платежей	более 15 трлн руб.
<b>Федеральные налоги и сборы, включая:</b>	более 14 трлн руб.
Налог на прибыль организаций	более 1 трлн руб.
НДС	более 1 трлн руб.
Акцизы	более 0,1 трлн руб.
НДПИ	более 8 трлн руб.
<b>Региональные налоги и сборы</b>	0,29 трлн руб.
<b>Местные налоги и сборы</b>	0,024 трлн руб.

Источник: составлено автором на основе данных [10]

Также отметим, что при совокупном объеме налоговых поступлений в рамках промышленности по НДПИ более 8 трлн руб. за 2022 год объем налоговых расходов (предоставляемые льготы, преференции и пр.) по одноименному налогу составляет почти 40 % от объема поступлений по налогу, по предварительной оценке, около 3 трлн руб.

Таблица 4 – Налоговые расходы на 2023 год и плановый период 2024-2025 года с учетом ретроградных показателей, трлн руб.

Налоговый расход	2021 г. факт / оценка	2022 г. оценка	2023 г. прогноз	2024 г. прогноз	2025 г. прогноз
НДС	13,9	15,8	17,1	18,4	19,9
Налог на прибыль организаций	3,1	3,4	3,5	3,8	4,2
НДПИ	2,6	2,9	3,03	3,4	3,7
Налог на имущество организаций	0,35	0,38	0,42	0,44	0,48

Источник: составлено автором на основании [11]

Таким образом, заложенные бюджетные средства для поддержания промышленности в совокупности снижены по сравнению с предыдущими периодами, при факте составления промышленности почти трети в составе производств. Прямые меры поддержки промышленной отрасли в виде субсидий и предоставления дополнительных нефинансовых инструментов могут влиять на существующие мощности, субъектов предпринимательства, а также привлекать и создавать новые производства. Однако в части предоставления налоговых льгот, прогнозные значения формируются для фактически существующих налогоплательщиков, без учета стимулирования создания новых объектов и производств, а предоставленные преференции относятся в основном к вновь создаваемым промышленным предприятиям (производствам). Также отметим, что специальные налоговые преференции по результатам анализа предоставляемых налоговых льгот в разрезе существующих территорий развития и инструментов стимулирования для промышленных компаний предусмотрены через договорные формы (СПИК, СПЗК и пр.). Сравнительный анализ предоставляемых налоговых стимулов для участников (резидентов) особых территорий и инструментов государственной поддержки промышленности позволит учитывать в количественном выражении преимущества запуска промышленных проектов на более привлекательных территориях и учитывать влияние налоговых расходов при расчете эффективности при реализации новых промышленных проектов.

**Источники:**

1. Федеральный закон от 31 декабря 2014 г. №488-ФЗ «О промышленной политике в Российской Федерации» (дата обращения 26.02.2023) // КонсультантПлюс: [Официальный сайт]. URL: <http://www.consultant.ru/>.
2. Промышленное производство в России [Электронный ресурс] - URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13225>.
3. Возможные сценарии экономического развития России: проблема импортозамещения [Электронный ресурс] - URL: <https://roscongress.org/materials/vozmozhnye-stsenarii-ekonomicheskogo-razvitiya-rossii-problema-importozamesheniya/>.
4. Попова И.Н., Сергеева Т.Л. Импортозамещение в современной России: проблемы и перспективы // BENEFCIUM. 2022. № 2(43). С. 73-84. [Электронный ресурс] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/importozameshenie-v-sovremennoy-rossii-problemy-i-perspektivy>.
5. Официальный сайт Агентства экономической информации «Прайм» [Электронный ресурс] - URL: [https://1prime.ru/industry\\_and\\_energy/20230127/839616137.html](https://1prime.ru/industry_and_energy/20230127/839616137.html).
6. Карта кластеров России [Электронный ресурс] - URL: <https://map.cluster.hse.ru/>.
7. Официальный сайт Минэкономразвития РФ [Электронный ресурс] - URL: <https://economy.gov.ru/>.
8. Рейтинг территорий опережающего социально-экономического развития [Электронный ресурс] - URL: <http://toserrf.ru/#>.
9. Официальный сайт Корпорации развития Дальнего Востока [Электронный ресурс] - URL: <https://erdc.ru/>.
10. Официальный сайт Федеральной налоговой службы РФ [Электронный ресурс] - URL: <https://www.nalog.gov.ru>.
11. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс] - URL: <https://minfin.gov.ru/>.

**References:**

1. Federal Law of 31 December 2014 No. 488-FZ "On Industrial Policy in the Russian Federation" (accessed 26.02.2023) // ConsultantPlus: [official website]. URL: <http://www.consultant.ru/>.
2. Industrial production in Russia [Electronic resource] - URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13225>.
3. Possible scenarios for Russia's economic development: the problem of import substitution [Electronic resource] - URL: <https://roscongress.org/materials/vozmozhnye-stsenarii-ekonomicheskogo-razvitiya-rossii-problema-importozamesheniya/>.
4. Popova I.N., Sergeeva T.L. Import substitution in modern Russia: problems and prospects // BENEFCIUM. 2022. № 2(43). С. 73-84. [Electronic resource] - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/importozameshenie-v-sovremennoy-rossii-problemy-i-perspektivy>.
5. Official website of the Prime Economic Information Agency [Electronic resource] - URL: [https://1prime.ru/industry\\_and\\_energy/20230127/839616137.html](https://1prime.ru/industry_and_energy/20230127/839616137.html).
6. Map of Russian clusters [Electronic resource] - URL: <https://map.cluster.hse.ru/>.
7. Official website of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation [Electronic resource] - URL: <https://economy.gov.ru/>.
8. Rating of territories of advanced socio-economic development [Electronic resource] - URL: <http://toserrf.ru/#>.
9. Official website of the Far East Development Corporation [Electronic resource] - URL: <https://erdc.ru/>.
10. Official website of the Federal Tax Service of the Russian Federation [Electronic resource] - URL: <https://www.nalog.gov.ru>.
11. Official website of the Ministry of Finance of the Russian Federation [Electronic resource] - URL: <https://minfin.gov.ru/>.

EDN: PMIJM



*Е.В. Васильева – д.э.н., руководитель Департамента бизнес-информатики, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия, [evvasileva@fa.ru](mailto:evvasileva@fa.ru),*

*E.V. Vasilyeva – doctor of economics, head of the Department of Business Informatics, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia;*

*Е.А. Деева – к.э.н., доцент Департамента бизнес-информатики, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия,*

*E.A. Deeva – candidate of economics, associate professor of the Department of Business Informatics, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia;*

*С.И. Неизвестный – д.т.н., профессор Департамента бизнес-информатики, Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва, Россия,*

*S.I. Neizvestny – doctor of technical sciences, professor of the Department of Business Informatics, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.*

## МЕТРИКИ ОЦЕНКИ ЭФФЕКТИВНОСТИ ПРОЦЕССОВ ЦИФРОВИЗАЦИИ ДОКУМЕНТАЦИОННОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ПОДГОТОВКИ НОРМАТИВНЫХ АКТОВ METRICS FOR EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF DIGITALIZATION PROCESSES OF DOCUMENTATION SUPPORT FOR THE PREPARATION OF REGULATIONS

**Аннотация.** Цифровизация делопроизводства государственных структур в последнее время приобретает системный характер и затрагивает все ведомства и органы управления. Одним из важнейших направлений этой деятельности является цифровизация документационного обеспечения подготовки нормативных актов, которое непосредственно влияет на качество и интеграцию законодательного и исполнительного нормотворчества. Цель данной статьи определить подход к формированию набора метрик оценки продуктивности процессов цифровизации документационного обеспечения подготовки нормативных актов. Помимо того, что эти процессы непосредственно предъявляют специфические требования к параметрам их оценки, в нынешних условиях метрики должны оценивать быстроту реакции на внешние вызовы при разработке и внедрении нормативно-правовых актов. В качестве предварительного результата в статье приводятся основные метрики оценки эффективности данного процесса.

**Abstract.** Digitalization of the office work of state structures has recently acquired a systemic character and affects all departments and management bodies. One of the most important areas of this activity is the digitalization of documentation support for the preparation of regulations, which directly affects the quality and integration of legislative and executive rulemaking. The purpose of this article is to define an approach to the formation of a set of metrics for evaluating the productivity of digitalization processes of documentation support for the preparation of regulations. In addition to the fact that these processes directly impose specific re-

quirements on the parameters of their assessment, in the current conditions, metrics should assess the speed of response to external challenges in the development and implementation of regulatory legal acts. As a preliminary result, the article presents the main metrics for evaluating the effectiveness of this process.

**Ключевые слова:** цифровизация, электронный документооборот, нормативные акты, метрики, оценка эффективности.

**Keywords:** digitalization, electronic document management, regulations, metrics, efficiency assessment.

**Благодарности:** данная статья представляет часть результатов исследований, выполненных за счет бюджетных средств по Государственному заданию Финансового университета при Правительстве РФ.

**Acknowledgments:** this article presents a part of the results of research carried out at the expense of budgetary funds under the State task of the Financial University under the Government of the Russian Federation.

Современные процессы цифровизации документационного обеспечения подготовки нормативно-правовых актов (НПА) реализуются применением прежде всего систем электронного документооборота (СЭД). Разработчики предлагают широкий спектр СЭД с разными наборами функционала. Особенности документационного обеспечения подготовки нормативных актов диктуют определенные требования к СЭД – это прежде всего: обеспечение надежной работы в режиме «24/7», способность работы с большими массивами данных, высокую информационную безопасность, совместимость с имеющимся парком информационных систем, гибкость процессного реинжиниринга, обеспечение динамичной обратной связи.

Один из важнейших вопросов цифровизации документационного обеспечения подготовки нормативных актов – как рационально и оперативно оценить качество работы СЭД, реализующей данный процесс? Ответ на этот вопрос сталкивается с рядом проблем, поскольку меняется состав задач, решаемых современными СЭД, возникают новые цели и назначения СЭД, быстро меняется аппаратно-программная база системы, расширяя рамки ее использования. Это в свою очередь меняет требования к составу и компетентности сотрудников, обеспечивающих работу системы. Исследование подходов к оценке эффективности реализации процессов цифровизации позволит разработать соответствующий перечень метрик, и на примере Аппарата Правительства описать комплексную (универсальную) методику оценки эффективности документационного обеспечения проектной деятельности госорганов по подготовке нормативно-правовых актов.

Процесс подготовки нормативных актов органов власти необходимо рассматривать как часть общей системы управления нормативными актами, и даже более – как часть системы регулирования, и только в таком контексте его автоматизация может быть эффективной. Наиболее методологически полной в отношении процессов регулирования по всей видимости является политика регулирования, разработанная и совершенствуемая Организацией экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), членами которой являются 34 государства, включая США, Австралия, Канада, Великобритания, Франция, Германия, Польшу, Венгрию, Словению и др. Данная политика часто называется системой управления нормативным регулированием – RMS (Regulatory Management Systems), и широко используется также и в странах восточной Азии [1]. Данной политике посвящен большой раздел на сайте ОЭСР под названием «Регуляторная реформа» [2], в котором дается текст регуляторной политики редакции 2021 года, обсуждаются регуляторные политики в странах ОЭСР, публикуются новости в области регулирования. Воспользуемся данными с сайта ОЭСР, чтобы сформулировать требования к процессу подготовки нормативных актов федеральными органами исполнительной власти.

Регуляторная политика позволяет на основе экспертных опросов сформулировать индикаторы системы управления нормативным регулированием, первые такие опросы были проведены ОЭСР еще в 1998 и 2000 годах [3]. С подготовкой новых нормативных актов также связаны некоторые из таких индикаторов, формирующими показатели качества системы. В частности, целесообразно соотносить число новых нормативных актов с уже имеющимися, как количественно, так и качественно (не противоречат ли они друг другу). Кроме того, появление новых нормативных актов необходимо оценивать с точки зрения их воздействия на ключевые экономические и социальные секторы. Интересный индикатор, который используется в некоторых странах ОЭСР, связан с отношением числа законов и числа нормативных актов, а также с отклонением этих чисел от средних по странам организации.

При реализации системы управления нормативным регулированием в качестве индикатора качества иногда добавляют наличие явного поиска альтернатив при рассмотрении нового нормативного акта. Большинство стран ОЭСР имеют такой механизм в своих политиках. Надо отметить, что поиск альтернатив является частью так называемого Анализа регулирующего воздействия (Regulatory Impact Analysis), который позволяет выявить негативные и позитивные факторы влияния принятия новых нормативных актов. Такой анализ Дания осуществляет уже с 1966 года [3]. В Российских правилах данный анализ представлен лишь требованием выявления факторов коррупционности нормативного акта [4].

Анализ существующих стандартов, оценивающих ИТ-процессы, показал, что для решения наших проблем наиболее подходящим является ISO/IEC 15504 «Информационные технологии - Оценка процессов». Данный стандарт подразумевает целостный подход к оценке процессов в организации. Производится самой организацией или третьим лицом с целью объективного понимания состояния существующих процессов, определения их пригодности как внутри организации, так и для внешних клиентов, а также улучшения этих процессов [5]. Для осуществления оценки и вынесения рекомендаций по улучшению продуктов организации, под которыми подразумевается программное обеспечение, системы и ИТ-услуги может быть применима Termed Software Process Improvement and Capability Troination (SPICE). Данная модель является эталонной для моделей зрелости или другими словами уровней пригодности, которые являются атрибутами процесса, что определяет ее как действующий инструмент для анализа состояния не только продукта, но и процесса его реализации [6]. Таким образом, с помощью этих и подобных стандартов и методов оценщик, которого нанимает компания, может провести анализ процессов и вывести обоснованную оценку.

Анализ методологий, имеющих наборы метрик оценки процессов показывает, что из перечисленных методологий COBIT 5 обладает наиболее широким набором практических метрик оценки и сравнения эффективности ИТ-процессов, остановимся более детально на последней методике [7]. COBIT 5 – это систематизирующая методика оценки уровня зрелости процессов. COBIT содержит 37 процессов, распределённых по пяти функциональным процедурам. COBIT 5 можно привлекать при определении подхода к созданию набора метрик оценки продуктивности процессов цифровизации документационного обеспечения подготовки нормативных актов.

Несмотря на то, что электронный документооборот при подготовке и работе с нормативными актами обеспечивается системной защитой информации на предмет конфиденциальности, доступности и целостности, в современных условиях массированных, целенаправленных кибератак, следует особое внимание уделять информационной безопасности СЭД критических государственных инфраструктур. С другой стороны, массовая цифровизация делопроизводства приводит к резкому росту объема цифровых документов. Это приводит к многократному росту потока информации как внутри государственных структур, так и межведомственного документооборота, что приводит к росту рисков защиты информации. Любое введение новых каналов информационного обмена должно сопровождаться упреждающими разработками надежного обеспечения защиты этих каналов с проверкой этих каналов в закрытой среде и системным моделированием внутренних и внешних атак. Все изменения документационного обеспечения подготовки нормативных актов должны отслеживаться на предмет влияния на качество работы и, прежде всего, на качество обеспечения информационной безопасности.

В результате изучения лучших мировых и национальных практик применения метрик оценки процессов цифровизации документационного обеспечения подготовки нормативных актов нами были выделены наиболее значимые, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1 –Рекомендованные метрики оценки процессов цифровизации документационного обеспечения подготовки нормативных актов (разработано на основе [1-3, 5-7])

Цель улучшения процесса	Метрики
Соответствие требованиям ИТ и поддержка соответствия делопроизводства внешним законам и нормативным актам	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Стоимость несоблюдения требований ИТ;</li> <li>• Количество проблем с несоблюдением требований, связанных с ИТ, о которых было сообщено руководству;</li> <li>• Количество проблем с несоблюдением требований, связанных с договорными соглашениями с поставщиками ИТ-услуг.</li> </ul>
Управление рисками делопроизводства, связанными с ИТ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Процент критически важных процессов делопроизводства, ИТ-услуг и программ с поддержкой конкретного ИТ-процесса;</li> <li>• Количество значительных инцидентов, связанных с конкретным ИТ-процессом.</li> </ul>
Предоставление ИТ-услуг в соответствии с требованиями делопроизводства	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количество сбоев в работе из-за инцидентов с ИТ-сервисами;</li> <li>• Процент пользователей, удовлетворённых качеством предоставления ИТ-услуг.</li> </ul>
Гибкость ИТ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количество критически важных процессов делопроизводства, поддерживаемых конкретным ИТ-процессом.</li> </ul>
Безопасность информации, инфраструктуры обработки и приложений	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количество инцидентов безопасности, приведших к финансовым потерям или сбоям в работе.</li> </ul>
Обеспечение и поддержка процессов делопроизводства путём интеграции приложений и технологий в них	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количество инцидентов обработки НПА, вызванных ошибками ИТ-процесса;</li> <li>• Количество изменений бизнес-процессов, которые необходимо отложить или переработать из-за проблем с ИТ-процессом;</li> <li>• Количество НПА программ с поддержкой ИТ, которые были отложены или сопряжены с дополнительными расходами из-за проблем с ИТ-процессом.</li> </ul>
Наличие надёжной и полезной информации для принятия решений	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Количество инцидентов бизнес-процессов, вызванных недоступностью информации</li> <li>• Соотношение и масштабы ошибочных решений делопроизводства, когда ключевым фактором была ошибочная или недоступная информация.</li> </ul>

### Заключение

Процесс подготовки нормативных актов государственных структур является одним из значимых процессов нормотворчества и требует привлечения системных механизмов и надежных автома-

тизированных систем управления. Использование в организационных процессах в настоящее время достаточно большого числа информационных систем, включая СЭД, в том числе обусловлено требованиями регуляторов и государственных фискальных органов. Это стало причиной инициации мероприятий по цифровой трансформации всех процессов подготовки НПА. Средства автоматизации создания, передачи, анализа контента, документов – различные программы, платформы, сервисы дают возможность обеспечивать надежность, прозрачность и контролируемость исполнения управленческих процессов, скорость реагирования на вызовы в условиях высокой турбулентности современной ситуации во всех сферах.

На основе анализа лучших мировых и национальных практик оценки выделены подходы к выбору наиболее продуктивных метрик оценки процессов цифровизации документационного обеспечения подготовки НПА. Дан перечень наиболее значимых метрик.

**Источники:**

1. Gill D. Defining Regulatory Management Systems // In: The Development of Regulatory Management Systems in East Asia: Country. - Jakarta: ERIA Research Project Report, 2015-4, 2016. - P. 3-19.
2. Regulatory reform. [Электронный ресурс]. // The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). URL: <https://www.oecd.org/regreform/> (дата обращения: 05.02.2023).
3. OECD. Indicators of regulatory management systems // In: OECD project on quality indicators in government. OECD, 2007. - P. 1-103. URL: <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/Indicators-RMS.html> (дата обращения: 11.02.2023).
4. Правительство РФ Постановление от 24 июля 2021 г. №1264 Об утверждении Правил обмена документами в электронном виде при организации информационного взаимодействия. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202107290003> (дата обращения: 11.02.2023).
5. ISO/IEC 15504 Информационные технологии - Оценка процессов. [Электронный ресурс]. URL: <https://gostassistant.ru/doc/0eda715a-5f31-4e3d-8296-9d8c930fb7c6> (Дата обращения 19.02.2023).
6. Termed Software Process Improvement and Capability Training. [Электронный ресурс]. URL: <http://ru.knowledgr.com/00550690> (Дата обращения 04.02.2023).
7. COBIT Process Assessment Model (PAM): Using COBIT 5, 2013. - 144 p. - ISBN 978-1-60420-264-9.

**References:**

1. Gill D. Defining Regulatory Management Systems // In: The Development of Regulatory Management Systems in East Asia: Country. - Jakarta: ERIA Research Project Report, 2015-4, 2016. - p. 3-19.
2. Regulatory reform. [electronic resource]. // The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). URL: <https://www.oecd.org/regreform/> (accessed: 05.02.2023).
3. OECD. Indicators of regulatory management systems // In: OECD project on quality indicators in government. OECD, 2007. - p. 1-103. URL: <https://www.oecd.org/gov/regulatory-policy/Indicators-RMS.html> (date of appeal: 02/11/2023).
4. The Government of the Russian Federation Resolution No. 1264 of July 24, 2021 On Approval of the Rules for the Exchange of Documents in Electronic Form when Organizing Information Interaction. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202107290003> (accessed: 02/11/2023).
5. ISO/IEC 15504 Information Technology - Process Assessment. [electronic resource]. URL: <https://gostassistant.ru/doc/0eda715a-5f31-4e3d-8296-9d8c930fb7c6> (Accessed 19.02.2023).
6. Termed Software Process Improvement and Capability Training. [electronic resource]. URL: <http://ru.knowledgr.com/00550690> (Accessed 04.02.2023).
7. COBIT Process Assessment Model (PAM): Using COBIT 5, 2013. - 144 p. - ISBN 978-1-60420-264-9.

EDN: OWKNGU



*О.А. Герасименко – к.э.н., доцент кафедры финансов, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [vitaly-gerasimenko@yandex.ru](mailto:vitaly-gerasimenko@yandex.ru),*

*О.А. Gerasimenko – candidate of economics, associate professor of the finance department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*М.А. Ракитянский – магистр, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [04405@inbox.ru](mailto:04405@inbox.ru),*

*М.А. Rakityansky – master student, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*В.А. Швечиков – студент, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [vladjoy35357@gmail.com](mailto:vladjoy35357@gmail.com),*

*V.A. Shvchikov – student, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## **ЭКСПРЕСС-АНАЛИЗ ФАКТОРОВ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИХ ФИНАНСОВЫЕ СТРАТЕГИИ СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ**

### **EXPRESS ANALYSIS OF FACTORS DETERMINING THE FINANCIAL STRATEGIES OF AGRICULTURAL ORGANIZATIONS**

**Аннотация.** В статье рассматривается необходимость объективного картирования (оценки) собственных внутренних ресурсов, возможностей и недостатков также необходимо для принятия правильного решения о стратегии организации. Суть в том, чтобы оценить, есть ли у организации или способна ли она обеспечить необходимые ресурсы, прежде чем разрабатывать стратегию. В качестве финансовых показателей рассчитаны и проанализированы темп устойчивого роста, темп роста продаж, чистая операционная рентабельность инвестированного капитала, средневзвешенная стоимость капитала трех сельскохозяйственных организаций. На этой основе определены два обобщающих фактора для успешного формулирования финансовой стратегии – экономическая добавленная стоимость и излишек (недостаток) капитала. Сделан вывод о возможности двух сельскохозяйственных организаций осуществлять активные инвестиции в производство при реализации финансовой стратегии, а третьей организации следует либо отказаться от выплаты дивидендов и начать использовать заемный

капитал, либо делать шаги в том и другом направлении одновременно.

**Abstract.** The article discusses the need for an objective mapping (assessment) of one's own internal resources, opportunities and shortcomings is also necessary to make the right decision about the organization's strategy. The point is to assess whether the organization has or is able to provide the necessary resources before developing a strategy. As financial indicators, the sustainable growth rate, sales growth rate, net operating return on invested capital, and the weighted average cost of capital of three agricultural organizations were calculated and analyzed. On this basis, two generalizing factors for the successful formulation of a financial strategy are identified - economic value added and excess (lack) of capital. It is concluded that two agricultural organizations can actively invest in production while implementing a financial strategy, and the third organization should either refuse to pay dividends and start using borrowed capital, or take steps in both directions at the same time.

**Ключевые слова:** финансовая стратегия, план, темп устойчивого роста, экономическая добавленная стоимость, цена капитала.

**Keywords:** financial strategy, plan, sustainable growth rate, economic value added, price of capital.

Стратегический финансовый план занимает ключевое место в системе функциональных планов организации. Реализация отдельных функциональных планов требует затрат определенных ресурсов, важнейшим из которых являются финансовые ресурсы. В связи с тем, что потребности в ограниченных финансовых ресурсах отражаются в финансовом плане в виде уровня задолженности, ситуации с ликвидностью и т. д., этот план дает важную информацию для корректировки некоторых функциональных планов (например, устранение или отсрочка определенных инвестиционных проектов с влиянием на производственный план, бизнес-план и т. д.) [3]. Общая бизнес-стратегия организации так же важна для общего успеха как и основной проектный план при строительстве дома. Без точного и реалистичного планирования ни одна компания сегодня не может добиться значительных и долгосрочных успехов [10, 12].

Отправной точкой для создания этого плана является финансовая стратегия организации, которая определяет соответствующую структуру капитала, размер оборотных средств, дивидендную политику, способы использования свободных денежных средств и выбор критериев оценки инвестиционных проектов. Помимо финансовой стратегии, при создании стратегического финансового плана необходимо соблюдать основную стратегическую цель, которой должен быть рост стоимости организации, а также взаимные связи этого плана с другими функциональными планами и, что не менее важно, результаты финансового анализа за несколько лет, предшествующих плановому периоду.

Для четкой и эффективной обработки стратегии организации необходимо разделить ее на отдельные подстратегии, важнейшими частями которых являются маркетинговая стратегия и финансовая стратегия. Финансовая стратегия делает упор на расходы, доходы, продажи, управление дебиторской задолженностью и обязательствами, вознаграждение в виде дивидендов и ряд организационных компонентов, таких как налоги, правоотношения, информационные системы.

Определенные типы принятия финансовых решений относятся в первую очередь к принятию долгосрочных стратегических финансовых решений. Это существенно влияет на финансовое положение организации в долгосрочной перспективе [1]. Вот почему необходимо иметь фактическую информацию, цифры, финансовые показатели, которые помогут учесть степень риска и фактор времени для того или иного финансового решения. Таким образом, финансовый анализ организации является абсолютно необходимым инструментом, который каждая организация должна использовать регулярно [4].

Исходными факторами для экспресс-анализа при определении финансовой стратегии организации выступают: темп устойчивого роста, темп роста продаж, чистая операционная рентабельность инвестированного капитала, средневзвешенная стоимость капитала [9, 13].

Темп устойчивого роста характеризует уровень деловой активности организации, а сопоставление его значения с рентабельностью собственного капитала позволяют сделать вывод о максимальной скорости темпов роста [5, 6].

В таблице 1 представлены динамика данных для оценки темпов устойчивого роста базовых сельскохозяйственных организаций.

Таблица 1 – Оценка темпов роста базовых сельскохозяйственных организаций

Показатель	ОАО «За мир»			ЗАО КСП «Кубань»			ОАО «СК имени М. И. Калинина»		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Чистая прибыль, тыс. руб.	15197	11438	36893	65604	98883	102178	91586	144241	174378
Выплаченные дивиденды, тыс. руб.	0	0	0	5510	5704	10218	0	0	0
Рейнвестируемая прибыль, тыс. руб.	15197	11438	36893	60094	93179	91960	91586	144241	174378
Средняя стоимость собственного капитала, тыс. руб.	117165	125102	149268	610365	647008	698047	642842	759792	918138
ROE, %	12,97	9,14	24,72	10,6	14,63	14,18	14,24	18,98	18,99
Темп устойчивого роста, %	12,97	9,14	24,72	9,84	14,40	13,17	14,24	18,98	18,99



Во всех трех организациях отмечен тренд на увеличение темпов устойчивого роста в динамике. Это говорит об увеличении их экономического потенциала, повышении ликвидности и платежеспособности. Наибольший темп устойчивого роста в 2020 г. сформировался в ОАО «За мир» – 24,72 %, что на 11,75 п. п. превышает значение 2018 г.

Среди базовых сельскохозяйственных организаций лишь ЗАО КСП «Кубань» осуществляет стабильное начисление и выплату дивидендов, поэтому рентабельность его собственного капитала выше темпов устойчивого роста. В ОАО «За мир» и в ОАО «СК имени М. И. Калинина» отмечен максимальный темп экономического роста, так как вся прибыль этих организаций полностью реинвестируется в производственный процесс.

С позиции потенциальных инвесторов в 2020 г. наиболее привлекательной организацией из трех является ОАО «За мир», хотя в 2019 г. существенное сокращение рентабельности собственного капитала свидетельствовало об ошибках руководства по инвестированию в неприбыльные активы.

Важным показателем динамики развития организации выступает темп роста продаж [13]. В таблице 2 осуществлен расчет этого показателя в базовых организациях, а рисунок 1 иллюстрирует результаты расчетов.

Таблица 2 – Темп роста продаж в базовых организациях

Организация	Выручка в 2020 г., тыс. руб.	Выручка в 2019 г., тыс. руб.	Темп роста продаж, %
ОАО «За мир»	114763	88994	129,0
ЗАО КСП «Кубань»	312823	307292	101,8
ОАО «СК имени М. И. Калинина»	431367	333447	129,4

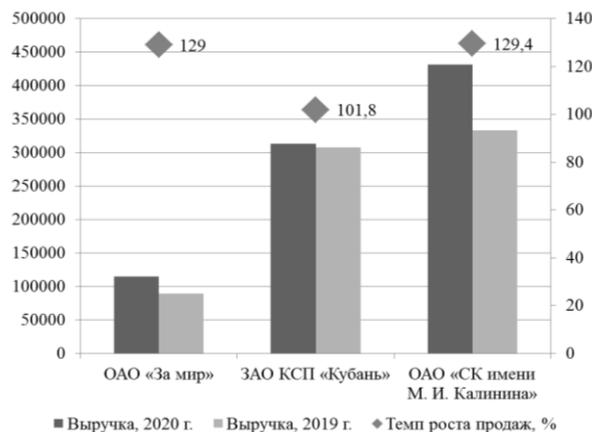


Рисунок 1 – Сравнительная оценка темпов роста продаж в базовых сельскохозяйственных организациях

ОАО «За мир» и ОАО «СК имени М. И. Калинина» имеют практически идентичное значение темпа роста продаж в 2020 г. – 129 % и 129,4 %. Значительно большее значение по сравнению с точкой отсчета (100 %) является признаком успешной прибыльной деятельности и предполагает хорошие перспективы для инвестирования. В ЗАО КСП «Кубань» темп роста продаж составил всего 101,8 %.

В таблице 3 и на рисунке 2 оценена динамика чистой операционной рентабельности инвестированного капитала (ROIC).

Таблица 3 – Динамика ROIC в базовых сельскохозяйственных организациях

Организация	ROIC, %		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.
ОАО «За мир»	11,97	8,04	22,00
ЗАО КСП «Кубань»	10,60	14,64	14,18
ОАО «СК имени М. И. Калинина»	13,30	16,81	16,82

Динамика чистой операционной рентабельности инвестированного капитала в базовых сельскохозяйственных организациях имеет разнонаправленные тренды. В ОАО «За мир» минимальное значение за исследуемый период наблюдалось в 2019 г., а максимальное – в 2020 г. Причем значение 2020 г. оказалось наибольшим среди базовых хозяйств – 22,0 %. В ЗАО КСП «Кубань» пиковое значение ROIC было в 2019 г. – 14,64 %, тогда как в ОАО «СК имени М. И. Калинина» в этот период чистая операционная рентабельность инвестированного капитала вышла на свое плато, и продолжила оставаться на этом уровне в 2020 г.

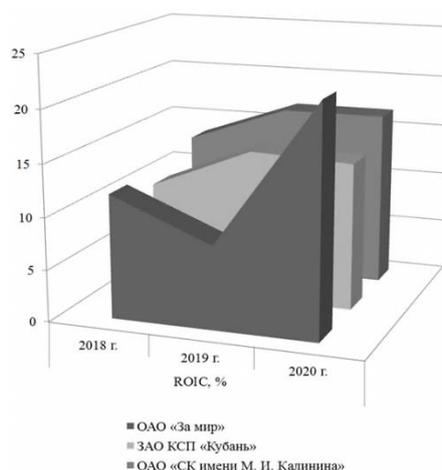


Рисунок 2 – Чистая операционная рентабельность инвестированного капитала базовых сельскохозяйственных организаций

Наибольшую для нас трудность расчетов представляет средневзвешенная стоимость капитала базовых организаций. Это связано с тем, что ни одна из них не торгует свои акции на фондовом рынке. Более того, ОАО «За мир» и ОАО «СК имени М. И. Калинина» не выплачивают дивиденды, а их доля в ЗАО КСП «Кубань» не значительна. Поэтому в качестве цены собственного капитала мы использовали безрисковую процентную ставку. С мая 2017 г. в качестве безрисковой ставки принимается среднемесячная доходность индекса 5-10-летних государственных облигаций (RUGBITR10Y), скорректированная на суверенный дефолтный спред [8, 11].

В таблице 4 проведен расчет средневзвешенной стоимости капитала (ССК) базовых организаций.

Таблица 4 – Динамика ССК базовых сельскохозяйственных организаций

Показатель	ОАО «За мир»			ЗАО КСП «Кубань»			ОАО «СК имени М. И. Калинина»		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
Безрисковая ставка, %	7,91	6,83	6,14	7,91	6,83	6,14	7,91	6,83	6,14
Средняя ставка процентов за кредит, %	10,23	7,19	–	–	–	–	–	7,64	9,01
Доля собственного капитала	0,950	0,935	1	1	1	1	1	0,970	0,975
Доля заемного капитала	0,050	0,065	0	0	0	0	0	0,030	0,025
Цена СК, %	7,52	6,39	6,14	7,91	6,83	6,14	7,91	6,63	5,99
Цена ЗК, %	0,38	0,47	–	–	–	–	–	0,23	0,23
ССК, %	7,90	6,86	6,14	7,91	6,83	6,14	7,91	6,86	6,22

Средневзвешенная стоимость капитала всех базовых сельскохозяйственных организаций показывает понижающийся тренд с минимальными значениями в 2020 г., что расценивается в позитивном ключе. Это говорит о том, что у организаций снижается общий уровень затрат по обслуживанию источников финансирования, а значит стоимость их капитала максимизируется. Тем самым реализуется главная цель финансового менеджмента.

Для успешного формулирования финансовой стратегии мы пришли к определению двух обобщающих факторов, первый из которых – экономическая добавленная стоимость (EVA) рассчитан в таблице 5.

Таблица 5 – Экономическая добавленная стоимость базовых организаций

Показатель	ОАО «За мир»			ЗАО КСП «Кубань»			ОАО «СК имени М. И. Калинина»		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
ROI, %	11,97	8,04	22,00	10,60	14,64	14,18	13,30	16,81	16,82
ССК, %	7,90	6,86	6,14	7,91	6,83	6,14	7,91	6,86	6,22
Спред доходности, %	4,07	1,18	15,86	2,69	7,81	8,04	5,39	9,95	10,60
Инвестированный капитал, тыс. руб.	127002	142226	167714	618705	675311	720783	688635	857701	1036695
EVA, тыс. руб.	5169	1678	26599	16643	52742	57951	37117	85341	109890

Экономическая добавленная стоимость является финансовым показателем экономической ренты и интегральным критерием экономической привлекательности и эффективности деятельности [2]. Мы пришли к выводу, что спред доходности всех базовых сельскохозяйственных организаций значительно вырос за рассматриваемый период.

Наибольший скачок спреда доходности произошел в ОАО «За мир» – на 11,79 п. п. по сравнению с 2018 г. А если сравнивать с уровнем 2019 г., то этот рост еще более существенный – 14,68 п. п. Несмотря на то, что в ЗАО КСП «Кубань» и ОАО «СК имени М. И. Калинина» значение EVA значительно превышает ее уровень в ОАО «За мир», наибольшей привлекательностью для инвесторов и эффективностью для акционеров обладает именно ОАО «За мир». Наши расчеты наглядно свидетельствуют о том, что при разработке финансовой стратегии руководство организации должно ориентироваться не на размер чистой прибыли, а на сумму EVA, так как она показывает реальную способность бизнеса генерировать прибыль на вложенный капитал.

Вторым обобщающим фактором служит излишек или недостаток капитала, который возникает при росте продаж за счет самофинансирования [7]. Результаты его расчета приведены в таблице 6.

Таблица 6 – Оценка избыточности (дефицитности) капитала в базовых сельскохозяйственных организациях, 2020 г.

Показатель	ОАО «За мир»	ЗАО КСП «Кубань»	ОАО «СК имени М. И. Калинина»
Темп прироста продаж, %	29,0	1,8	29,4
Темп устойчивого роста, %	24,72	13,17	18,99
Коэффициент излишка (недостатка) капитала	4,28	-11,9	10,41

ОАО «За мир» и ОАО «СК имени М. И. Калинина» показали наличие излишка капитала, так как темп их устойчивого роста в 2020 г. оказался ниже прироста объемов продаж. А в ЗАО КСП «Кубань» выявлен дефицит капитала вследствие значительного отставания темпов продаж от темпов устойчивого роста. При рассмотрении этих факторов в увязке с относительным показателем EVA, можно прийти к оценке существующей финансовой стратегии каждой из базовых организаций.

Так как базовые организации принадлежат к отрасли сельского хозяйства, при разработке стратегии их развития следует учитывать тот факт, что операционные решения имеют ограничения по размеру сельхозугодий, обусловлены невысокой диверсификацией рынков сбыта. Поэтому рост выше устойчивых темпов могут себе позволить крупные агрохолдинги, которые постоянно присоединяют к себе новые организации, так называемых «дойных коров». Остальные сельскохозяйственные организации, в том числе базовые, должны ориентироваться на решения в области финансирования. Исключение составляют те организации, которые в качестве точек роста избирают для себя путь внедрения технологий по производству продукции глубокой переработки с высокой добавленной стоимостью, востребованных государственной стратегией импортозамещения в сельском хозяйстве. Однако такие операционные решения не возможны без привлечения дополнительных источников финансирования.

Таким образом, при реализации финансовой стратегии ОАО «За мир» и ОАО «СК имени М. И. Калинина» могут осуществлять активные инвестиции в производство, тогда как ЗАО КСП «Кубань» следует либо отказаться от выплаты дивидендов и начать использовать заемный капитал, либо делать шаги в том и другом направлении одновременно.

В такой ситуации нельзя забывать о возможных рисках, сопровождающих инвестиционные и финансовые решения.

#### Источники:

1. Безручко А. С. Эмпирические аспекты финансового моделирования в сельскохозяйственных организациях с использованием программных продуктов / А. С. Безручко, О. А. Герасименко, Е. С. Касимова // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 2 (91). – С. 1312–1219.
2. Герасименко О. А. Механизм управления прибылью сельскохозяйственной организации: сущность и проблематика / О. А. Герасименко, Т. А. Охрименко, М. С. Петренко, Н. А. Мелкумова // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 12–3 (77–3). – С. 897–900.
3. 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.
4. Герасименко О. А. Антикризисное управление как основа развития региона / О. А. Герасименко, К. К. Токарев // Актуальные вопросы современной экономики. – 2020. – № 10. – С. 157–166.
5. Герасименко О. А. Оценка ключевых финансовых показателей деятельности организации при выявлении признаков финансового кризиса / О. А. Герасименко, С. Х. Мугу, П. Г. Авакян // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 45 (4). – С. 319–327.
6. Герасименко О. А. Проблемы диагностики финансовых индикаторов деятельности аграрных формирований / О. А. Герасименко, С. Н. Сафарова, А. М. Панченко, А. Н. Колтунова // Экономика и предпринимательство. – 2022. – № 3 (140). – С. 968–975.
7. Герасименко О. А. Проблемы финансирования как сдерживающий фактор развития цифровизации агробизнеса / Герасименко О. А., Назарова О. В., Самсонова Е. А. // Вестник Академии знаний. – 2020. – № 1(36). – С. 308–311.
8. Захарян А. В. Основные проблемы развития сельскохозяйственного сектора экономики России / А. В. Захарян, М. Г. Овчинников // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2019. – № 10(38). – С. 116–120.
9. Захарян А. В. Финансовый мониторинг предприятий-заемщиков с целью определения возможности наступления их кризисного состояния / А. В. Захарян // Вестник ИМСИТ. – 2008. – № 3–4. – С. 16–17.
10. Кумпилов Н. Т. Укрепление финансовой устойчивости сельскохозяйственных организаций как элемент формирования финансовой стра-

- тегии / Н. Т. Кумпилов, К. А. Назаретян, О. А. Герасименко // Естественно-гуманитарные исследования. - 2020. - № 28 (2). - С. 139-146.
11. Назарова О. В. Оценка влияния рисков на финансовое состояние организации / О. В. Назарова, А. А. Гунькова // Вестник Академии знаний. - 2021. - № 45 (4). - С. 403–411.
  12. Назарова О. В. К вопросу о сущности финансовой стратегии как вида функциональной стратегии организации / О. В. Назарова, С. А. Крутько, К. А. Шешунова, А. Е. Тылик // Экономика и предпринимательство. - 2022. - № 3(140). - С. 1073–1078.
  13. Фадеева И. А. Практические подходы к оценке финансовых рисков сельскохозяйственной организации / И. А. Фадеева, О. В. Назарова // В сборнике: Финансово-кредитные механизмы развития цифровой экономики: международный и региональный аспекты. – Краснодар, 2021. – С. 192–197.

**References:**

1. Bezruchko A. S., Gerasimenko O. A., Kasimova E. S. Empirical aspects of financial modeling in agricultural organizations using software products // Economics and Entrepreneurship. – 2018. – No. 2 (91). – P. 1312–1219.
2. Gerasimenko O. A. The mechanism of managing the profit of an agricultural organization: essence and problems / O. A. Gerasimenko, T. A. Okhrimenko, M. S. Petrenko, N. A. Melkumova // Economics and Entrepreneurship. – 2016. – No. 12–3 (77–3). – P. 897–900.
3. Gerasimenko O. A. Place and role of financial strategy in the formation of the functional strategy of organizations / O. A. Gerasimenko, M. I. Kulich, V. V. Saenko, F. A. Azamatova // Natural Humanitarian Research. – 2022. – No. 40 (2). – P. 62–69.
4. Gerasimenko O. A. Anti-crisis management as a basis for the development of the region / O. A. Gerasimenko, K. K. Tokarev // Actual issues of modern economics. – 2020. – No. 10. – P. 157–166.
5. Gerasimenko O. A., Mugu S. Kh., Avakyan P. G. Evaluation of key financial indicators of the organization's activities in identifying signs of a financial crisis. Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2021. – No. 45 (4). – P. 319–327.
6. Gerasimenko O. A. Problems of diagnosing financial indicators of agrarian formations / O. A. Gerasimenko, S. N. Safarova, A. M. Panchenko, A. N. Koltunova // Economics and Entrepreneurship. – 2022. – No. 3 (140). – P. 968–975.
7. Gerasimenko O. A. Financing problems as a deterrent to the development of digitalization of agribusiness / Gerasimenko O. A., Nazarova O. V., Samsonova E. A. // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2020. – No. 1 (36). – P. 308–311.
8. Zakharyan A. V. Main problems of development of the agricultural sector of the Russian economy / A. V. Zakharyan, M. G. Ovchinnikov // Skif. Issues of student science. – 2019. – No. 10 (38). – P. 116–120.
9. Zakharyan A. V. Financial monitoring of borrowing enterprises in order to determine the possibility of their crisis // Vestnik IMSIT, 2008. – No. 3–4. – P. 16–17.
10. Kumpilov N. T., K. A. Nazaretyan, O. A. Gerasimenko, Strengthening the financial sustainability of agricultural organizations as an element in the formation of a financial strategy. – 2020. – No. 28 (2). – P. 139–146.
11. Nazarova O. V. Assessment of the impact of risks on the financial condition of the organization / O. V. Nazarova, A. A. Gunkova // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2021. – No. 45 (4). – P. 403–411.
12. Nazarova O. V. On the issue of the essence of financial strategy as a type of functional strategy of the organization / O. V. Nazarova, S. A. Krutko, K. A. Sheshunova, A. E. Tylik // Economics and Entrepreneurship. – 2022. – No. 3 (140). – P. 1073–1078.
13. Fadeeva I. A. Practical approaches to assessing the financial risks of an agricultural organization / I. A. Fadeeva, O. V. Nazarova // In the collection: Financial and credit mechanisms for the development of the digital economy: international and regional aspects. – Краснодар, 2021. – P. 192–197.

EDN: SOGVLY



*А.А. Горовой – д.э.н., доцент, профессор факультета технологического менеджмента и инноваций Национального исследовательского университета ИТМО, Санкт-Петербург, Россия, gorovoi@itmo.ru,  
A.A. Gorovoy – Doctor of Economics, associate professor, professor at faculty of technological management and innovations «ITMO University», Saint Petersburg, Russia;*

*Т.С. Федько – студент факультета технологического менеджмента и инноваций Национального исследовательского университета ИТМО, Санкт-Петербург, Россия, tanyafedko@yandex.ru,  
T.S. Fedko – student at faculty of technological management and innovations «ITMO University», Saint Petersburg, Russia.*

## ПРОБЛЕМЫ МАЛОГО КОЛИЧЕСТВА IPO В РОССИИ THE PROBLEMS OF A SMALL NUMBER OF IPO IN RUSSIA

**Аннотация.** В данной статье автор провел анализ состояния IPO в России. Сравнивая значение и использование процедуры IPO в мире, ее возможностей дополнительного финансирования для компаний, автор приводит важные аргументы причин малого использования IPO в России. Так к основным автор отнес такие факторы, как низкий уровень частных инвесторов на фондовых биржах, нежелание бизнеса принимать на себя риски публичности, завышенные ожидания топ менеджмента компаний получить максимальную прибыль после проведения процедуры IPO, а также жесткие требования от биржи для небольших компаний. Основным заключением автора является то, что в настоящее время в России существует ряд преград для развития IPO, требующих анализа и устранения на уровне политики государства.

**Abstract.** In this article, the author has analyzed the state of IPO in Russia. Comparing the importance and use of the IPO procedure in the world, its possibilities of additional financing for companies, the author gives important arguments for the reasons for the small use of IPOs in Russia. Thus, the author attributed to the main factors such as the low level of private investors on stock exchanges, the unwillingness of businesses to take on the risks of publicity, inflated expectations of top management of companies to get maximum profit after the IPO procedure, as well as strict requirements from the exchange for small companies. The main conclusion of the author is that currently in Russia there are a number of obstacles to the development of IPOs that require analysis and elimination at the level of state policy.

**Ключевые слова:** IPO, инвестиции, финансовый рынок, бизнес, менеджмент, фондовая биржа, капитал.

**Keywords:** IPO, investment, financial market, business, management, stock exchange, capital.

В условиях современного мира все большему количеству компаний необходимо искать различные формы дополнительной финансовой прибыли для своего успешного существования, и ключевой задачей их финансового менеджмента является привлечение капитала. Анализируя возможные источники дополнительной прибыли, можно сказать, что для крупных компаний, таким источником может стать фондовый рынок через механизм первичного публичного размещения своих акций (ИПО), который в условиях развивающейся рыночной экономики привлекает все большее количество предприятий [1].

Компании, осуществляющие процедуру проведения первичного публичного размещения, условно можно разделить на три группы:

- крупные компании, активно вовлеченные в международную торговлю;
- быстрорастущие компании среднего размера;
- малый инновационный бизнес.

Крупные компании как правило выбирают зарубежные фондовые биржи для размещения своих акций, компаниям среднего бизнеса доступны только российские, а представители малого бизнеса рассчитывают лишь на услуги внебиржевого рынка [2].

Российский фондовый рынок на сегодняшний день, можно описать как формирующийся, характеризующийся спекулятивной моделью с ограниченной способностью к инвестициям, финансированию экономического роста и инноваций, что ограничивает его способность к выполнению своей основной функции – перераспределению финансовых ресурсов в экономике [3].

Но при этом, рассматривая Московскую биржу, на которой доля компаний, не входящих в топ 10, составляет около 40 %, можно сделать вывод о том, что Российский фондовый рынок является доступным и концентрированным. Но, не смотря на данный факт, по степени развития фондовых площадок, Россия занимает лишь скромное восьмое место.

В виду своей не форсированности одной из проблем российского фондового рынка является проблема регулирования и контроля. Несмотря на постоянное совершенствование правовой базы рынка ценных бумаг, а также усиление надзора, регулирования и регламентации поведения участников фондового рынка, на сегодняшний период его функционирования стоит открытой проблема регулирования и контроля, которые связаны с созданием мегарегулятора финансового рынка, в особенности рынка ценных бумаг, в лице Банка России. Данный орган имеет ряд полномочий и функций, ранее выполнявшихся Федеральной службой по финансовым рынкам, в области контроля, регулирования и надзора по отношению к не кредитным финансовым организациям. Данные факты оказывают свое воздействие на развитие механизма ИПО в России.

Рассматривая саму процедуру ИПО (Initial Public Offering), можно отметить, что в настоящее время она является одним из наиболее используемых способов привлечения дополнительного финансового капитала в компанию совместно с использованием собственных средств акционеров, выпуском облигаций, векселей, а также привлечением банковских кредитов. ИПО, по сути – это выход эмитента на биржевой рынок, означающий, что компания выпускает акции, которые в дальнейшем может приобрести любой человек. Размещение акций происходит на крупнейших фондовых биржах мира.

Можно привести ряд успешно проведенных ИПО в истории, как среди зарубежных, так и отечественных компаний.

Так, например, Американская компания Palantir яркий пример удачного ИПО. Она занимается аналитикой больших данных для ЦРУ, ФБР, банков JP Morgan Chase, SAC Capital и других компаний. Продажа их акций стартовала с \$ 7,25, и в первый день цена поднималась до \$ 11,5. В конце января 2021 года акции взлетели в шесть раз. Была зафиксирована максимальная цена акций компании в \$ 45 [4].

Среди российских компаний можно выделить OZON. Ценные бумаги маркетплейса были размещены сразу на трех биржевых площадках (Московской бирже, СПБ Бирже и NASDAQ). Одна акция стоила \$30. Аналитики Bloomberg называют ИПО Ozon лучшим среди российских компаний с 2011 года. В первый день торгов цена выросла на 50 %: поднялась с \$30 до 43,5 и по итогам дня установилась на отметке \$40,18. Впоследствии акции прибавили еще сильнее и в первой декаде февраля 2021 года торговались по \$ 68,60, данная цена в настоящее время является самой высокой в истории OZON [5].

Для проведения процедуры ИПО необходимо участие компании в торгах на фондовых биржах. Биржа – это площадка, с помощью которой инвестор и продавец совершают сделки с валютами, ценными бумагами, драгоценными металлами, зерном и многим другим. Самая известная биржа в мире появилась на Уолл-Стрит в 1792 году, попадание в ее листинг, требует от компании-эмитента заработка от \$ 2,7 млн. в год до вычета налогов и других расходов. На этой бирже рассчитывают индексы Доу Джонса, NYSE Composite и NYSE ARCA Tech 100 Index [6].

Однако всего в мире насчитывается около 250 фондовых бирж, отличающихся масштабами торговли, но глобальное значение имеет только несколько их несколько десятков.

Из общего количества фондовых бирж мире в России зарегистрировано только 2 – это Московская (МОЕХ) и Санкт-Петербургская (SPBEX).

Так, ежедневный объем торгов Московской биржи составляет около 1,9 млрд долларов, а СПБ Бирже около 1,44 млрд долларов. Обе биржи торгуют ценными бумагами, выступая посредниками между эмитентами и инвесторами. За это они получают свой процент комиссии от сделок. На данных биржах, как и на всех мировых, есть разделение: существуют фондовый, срочный, валютный и товарный рынок, что позволяет инвесторам подбирать тот рынок, который им более интересен [7].

На всех мировых биржах ежемесячно проводятся процедуры первичного публичного размещения.

Далее для более точного анализа значения IPO в мире нами приведены количественные показатели IPO и объемы привлеченных средств на них за 2017-2021 гг. [8].

Таблица 1 – Количество проведенных IPO и сумма привлеченных средств на зарубежных биржах за 2017-2021 гг.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Количество IPO	1693	1326	1114	1540	2430
Сумма привлеченных средств, млрд. долл.	195	206	197	270	457

Так проведя анализ данных, представленных в таблице 1, можно сделать вывод, что количество IPO в мире непрерывно растет и в 2021 году по сравнению с 2017 годом его количество за рубежом выросло на 44 %. Данный факт, несомненно, подтверждает, что IPO становится все более популярным способом привлечения дополнительных финансовых средств в компанию.

На следующем этапе исследования было рассмотрено количество IPO и сумму привлеченных средств на российских биржах. Данные о количестве IPO и сумме привлеченных средств на российских биржах за 2017-2021 года представлены в таблице 2 [9].

Таблица 2 – Количество проведенных IPO и сумма привлеченных средств на российских биржах за 2017-2021 гг.

Показатель	2017	2018	2019	2020	2021
Количество IPO	3	0	1	2	6
Сумма привлеченных средств, млн. долл.	468	0	550	587	3326

Из приведенных в таблице 2 данных, можно говорить о том, что за период 2017-2021 гг. количество проведенных IPO на российских биржах выросло в 2 раза, однако, не смотря на такой показатель – в общей структуре проведенных IPO в мире на российские биржи приходится не более 0,25 %.

Анализируя количество IPO в России, нельзя не отметить преимущества использования IPO для компаний. Так к ним относятся:

- привлечение долгосрочного капитала – привлеченное дополнительное невозвратное финансирование может быть использовано для инвестиций в развитие бизнеса, включая финансирование рабочего капитала, увеличение основных средств, расширение объема и масштаба НИОКР, погашение имеющихся задолженностей и др.;

- рост финансовых показателей деятельности компании в ходе удачной реализации процедуры IPO – в отличие от кредитных ресурсов, финансовые вливания от IPO более предпочтительны, так как положительно сказываются на структуре баланса и финансовых показателях ликвидности и устойчивости бизнеса. После процедуры IPO у компании увеличивается собственный капитал как за счет роста акционерного капитала, так и за счет добавочного капитала вследствие увеличения эмиссионного дохода. Вследствие увеличения собственного капитала увеличивается балансовая стоимость компании, улучшается структура капитала компании, что приводит к повышению ее финансовой устойчивости;

- компания приобретает рыночную стоимость и рыночную капитализацию – возрастает как стоимость публичной компании, так и ее репутация;

- публикация стоимости акций в биржевых сводках, обзорах и новостях – компания становится более узнаваемой и привлекательной для инвесторов;

- рост кредитного рейтинга, что определяет снижение стоимости заимствований и, в свою очередь, ведет к оптимизации средневзвешенной стоимости капитала и росту стоимости бизнеса.

Также стоит отметить, что не исключается тот факт, что подготовка к проведению IPO может побудить компанию к формированию стратегии развития, построению логичной оргструктуры, поиску и разрешению многих проблем, а также проведению аудита по международным стандартам и повышению качества корпоративного управления. Так, в результате подготовки к IPO происходит и финансовое оздоровление компании, ведь, необходимо помнить о том, что чем прозрачнее и доступнее отчетность компании, тем быстрее и легче инвестор может просчитать свои риски и тем меньший дисконт заложит в итоговую оценку [10].

Однако наряду с этим есть и явные недостатки использования IPO, к которым мы можем отнести потерю конфиденциальности и риск потери контроля.

Полученные результаты, заставляют автора сформулировать основной вопрос, почему же в достаточно развитой экономике нашей страны, компании не пользуются IPO, как возможностью привлечения дополнительного капитала.

На основании литературных данных и собственных исследований автором были выдвинуты основные гипотезы отсутствия интереса компаний к фондовому рынку:

- низкий уровень частных инвесторов на фондовых биржах. Так тренд на частные инвестиции в России начался в период пандемии Covid 19, а в 2020 году количество зарегистрированных пользователей на Московской бирже увеличился в 3 раза по сравнению с 2019, в 2021 году данный тренд продолжился. На основании вышесказанного можно сделать вывод, что до 2020 года компании не были заинтересованы в поддержке маленького количества инвесторов, вследствие чего выбирали более крупные и заинтересованные зарубежные биржи для проведения первичного публичного размещения [11].

- конъюнктура рынка акций не способствует росту интереса к вложениям в данный инструмент – на данный момент Правительство РФ делает упор на развитие долгового рынка. Так, ограничения на вывод средств с ИИС составляют 3 года, при таком временном промежутке инвесторы чаще выбирают инвестиции в облигации [12].

- нежелание бизнеса принимать на себя риски публичности – к сожалению, компании заинтересованы в выходе на рынок, но им мешает закрытость и страх того, что публичность поставит их в уязвимое положение. Как правило, проблема таких компаний заключается в слабом уровне корпоративного управления.

- завышенные ожидания топ менеджмента компаний приводит к долгосрочному переносу проведения процедуры IPO – владельцы компаний стремятся получить максимальную прибыль после проведения процедуры IPO, что не всегда входит в планы инвесторов. Т.к. покупатели акций стремятся купить актив по более справедливой цене. Именно на этом фоне происходит конфликт интересов, из-за которого после размещения стоимость ценных бумаг снижается и бизнес видит, что целесообразнее перенести процедуру IPO на более долгий срок.

- первоначальная переоцененность компаний при подготовке к проведению процедуры первичного размещения – при первичной оценке и планировании финансовых показателей на будущий срок, компании часто завышают свои ожидания, что приводит к тому, что уровень экономической эффективности, рентабельности и реальной доходности многих проектов оказывается очень низким [13].

- жесткие требования от биржи для небольших компаний – к сожалению, Российские биржи только идут на пути повторения концепции таких бирж, как NYSE или NASDAQ. Но на данном этапе биржи в России ставят высокие требования для размещения акций на их биржах, тем самым ограничивая путь на биржу для небольших компаний.

- несовершенство законодательной базы в области первичных публичных размещений – проанализировав нормативные акты, регулирующие проведение IPO в России, а именно: ФЗ «О рынке ценных бумаг» № 39-ФЗ, ФЗ «О валютном регулировании и валютном контроле» №173-ФЗ, ФЗ «Об акционерных обществах» №208-ФЗ, ГК РФ, Инструкцию ЦБ РФ о правилах выпуска и регистрации новых ценных бумаг кредитными организациями на территории РФ, можно сделать вывод о том, что несмотря на внушающее количество законов, нормативно-правовое регулирование IPO в России требует значительных доработок и совершенствований [14].

- лидерство нескольких секторов экономики в развитии – на российских рынках лидируют финансовый, нефтегазовый, металлургический сектора, остальные сектора экономики отстают и являются менее привлекательными [15].

- низкие, а иногда и отрицательные значения недооцененности компании (разницы между ценой закрытия акций эмитента в первый торговый день и ценой размещения указанных акций при проведении IPO) – в процессе трех самых крупных внутренних IPO, проведенных в 2020-2021 гг. ПАО «Совкомфлот», Группой «Самолет» и «Сегежа Групп», размер недооценки составил соответ-

ственно -4,3, 0,3 и -0,4 %. Это свидетельствует о том, что стоимость акций данных компаний в процессе IPO была завышенной, а спрос на них со стороны участников биржевых торгов оказался недостаточно высоким [16].

- высокая зависимость отечественного рынка от международных товарных рынков – данный факт подтверждает доказанная зависимость стоимости акций российских компаний от курса доллара в феврале 2022 г. (особенно рынок нефти, газа и металлов) [17].

Таким образом, российский фондовый рынок находится на начальной стадии и только начинает развиваться. IPO длительный период пользуется спросом у инвесторов. Однако его движение происходит различными темпами. Анализируя десятилетнюю динамику количества IPO, можно сказать, что влечение к портфельным инвестициям проявлено за счет иностранных инвесторов. Такие участники рыночных событий используют краткосрочные стратегии финансирования в отечественный рынок.

#### Источники:

1. IPO как фактор привлечения капитала и повышения стоимости бизнеса (анализ, эффективность, оценка влияния на стоимость компании) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ipo-kak-faktor-privlecheniya-kapitala-i-povysheniya-stoimosti-biznesa-analiz-effektivnost-otsenka-vliyaniya-na-stoimost-kompanii/viewer>.
2. Никифорова Д.В., Макарова В.А., Волкова Е.А. IPO – путь к биржевому рынку. Практическое руководство по публичному размещению ценных бумаг. г. Санкт-Петербург. 2007. с. 4.
3. Теплова Т.В. Инвестиции: учебник для бакалавров. – М.: Издательство Юрайт; ИД Юрайт, 2011. – Серия: Учебники НИУ ВШЭ. с. 59-60.
4. Примеры самых успешных IPO стоимости бизнеса (анализ, эффективность, оценка влияния на стоимость компании) – 2021. – 24 нояб. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gazprombank.investments/blog/questions/the-greatest-ipo/>.
5. «Очень везучая компания»: как разместился Ozon и кому достались его акции | Forbes.ru – 2020. – 28 нояб. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/414897-ochen-vezuchaya-kompaniya-kak-razmestilsya-ozon-i-komu-dostalis-ego>.
6. Фондовые биржи мира: список крупнейших бирж и где они находятся – 2022. – 5 апр. [Электронный ресурс]: URL: <https://gazprombank.investments/blog/questions/global-exchanges/>.
7. Как устроены Московская и Санкт-Петербургская биржи – 2021. – 28 апр. [Электронный ресурс]: URL: <https://gazprombank.investments/blog/education/funds-difference/>.
8. IPO Initial Public Offering // TADVISER Государство. Бизнес. Технологии – 2022. – 14 фев. [Электронный ресурс]: URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:IPO\\_Initial\\_Public\\_Offering\\_Первичное\\_публичное\\_предложение\\_первичное\\_публичное\\_размещение](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:IPO_Initial_Public_Offering_Первичное_публичное_предложение_первичное_публичное_размещение).
9. Рынок IPO и SPO в России, Украине, Казахстане и других странах СНГ [Электронный ресурс]: URL: [http://www.preqveca.ru/placements/?sf%5Bipo\\_t%5D=&sf%5Bipo%5D](http://www.preqveca.ru/placements/?sf%5Bipo_t%5D=&sf%5Bipo%5D).
10. Могин А.Е., Лукашов А.В. IPO от I до O: Пособие для финансовых директоров и инвестиционных аналитиков: Альпина Бизнес Букс; Москва; 2008. с. 9.
11. Обзор ключевых показателей профессиональных участников рынка ценных бумаг. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/36615/review\\_secur\\_21Q2.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/36615/review_secur_21Q2.pdf).
12. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации на 2023 год и период 2024 и 2025 годов. с. 23-25. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/Content/Document/File/143773/onfr\\_2023-2025.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/143773/onfr_2023-2025.pdf).
13. Dilesha Nawadali Rathnayake, Pierre Axel Louembé, Diby François Kassi, Gang Sun, Ding Ning, Are IPOs underpriced or overpriced? Evidence from an emerging market, Research in International Business and Finance, 2019. с. 171-190. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2019.04.013>.
14. Ковшова М.В., Лапин Д.А. Актуальные аспекты развития рынка IPO в России // Международный академический вестник. 2018. №2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_32742189\\_21844308.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_32742189_21844308.pdf)
15. Кузьмина О.Ю. Институт развития IPO и его развитие в современных условиях // Проблемы развития предприятий: теория и практика. 2020. №1-2. с. 56-59. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_44800637\\_15307443.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44800637_15307443.pdf).
16. Абрамов А.Е., Косырев А.Г., Радыгин А.Д., Чернова М.И. Опыт и уроки публичных размещений акций на фондовых рынках США, Китая и России // Экономическое развитие России. том 28, май 2021. с. 14-20. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.iер.ru/files/RePEc/gai/recdev/t2151.pdf>.
17. Фондовый рынок России упал до минимумов февраля 2022 года: почему это происходит и что делать инвестору – Финансы на vc.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/finance/462101-fondovyy-rynok-rossii-upal-do-minimumov-fevralya-2022-goda-pochemu-eto-proishodit-i-cto-delat-investoru>.

#### References:

1. IPO as a factor of raising capital and increasing the value of the business (analysis, efficiency, assessment of the impact on the value of the company) [Electronic resource]. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ipo-kak-faktor-privlecheniya-kapitala-i-povysheniya-stoimosti-biznesa-analiz-effektivnost-otsenka-vliyaniya-na-stoimost-kompanii/viewer>.
2. Nikiforova D.V., V. Makarova.A., Volkova E.A. On IPO – the way to the stock market. Practical guide to public placement of securities. St. Petersburg. 2007. p. 4.
3. Teplova T.V. Investments: textbook for bachelors. – Moscow: Yurayt Publishing House; Yurayt Publishing House, 2011. – Series: HSE Textbooks. pp. 59-60.
4. Examples of the most successful IPOs in business value (analysis, efficiency, assessment of the impact on the value of the company) – 2021. – 24 Nov. [electronic resource]. – URL: <https://gazprombank.investments/blog/questions/the-greatest-ipo/>.
5. "A very lucky company": how Ozon was placed and who got its shares | Forbes.ru – 2020. – 28 Nov. [Electronic resource]. – URL: <https://www.forbes.ru/finansy-i-investicii/414897-ochen-vezuchaya-kompaniya-kak-razmestilsya-ozon-i-komu-dostalis-ego>.
6. Stock exchanges of the world: list of the largest exchanges and where they are located – 2022. – Apr 5. [Electronic resource]: URL: <https://gazprombank.investments/blog/questions/global-exchanges/>.
7. How the Moscow and St. Petersburg Stock Exchanges are arranged – 2021. – Apr 28. [Electronic resource]: URL: <https://gazprombank.investments/blog/education/funds-difference/>.
8. Initial public offering of IPO shares // TADVISER State. Business. Technologies – 2022. – Feb 14. [Electronic resource]: URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:IPO\\_Initial\\_Public\\_Offering\\_Первичное\\_публичное\\_предложение\\_первичное\\_публичное\\_размещение](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:IPO_Initial_Public_Offering_Первичное_публичное_предложение_первичное_публичное_размещение).
9. In the SPO and the IPO market in Russia, Ukraine, Kazakhstan and other CIS countries [Electronic resource]: URL: [http://www.preqveca.ru/placements/?sf%5Bipo\\_t%5D=&sf%5Bipo%5D](http://www.preqveca.ru/placements/?sf%5Bipo_t%5D=&sf%5Bipo%5D).
10. Mogin A.E., Lukashov A.V. From IPO I to O: Handbook for financial directors and investment analysts: Alpina Business Books; Moscow; 2008. p. 9.



11. Overview of key indicators of professional participants in the securities market. [Electronic resource]. – URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/36615/review\\_secur\\_21Q2.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/36615/review_secur_21Q2.pdf).
12. The main directions of development of the financial market of the Russian Federation for 2023 and the period 2024 and 2025. pp. 23-25. [Electronic resource]. – URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/143773/onfr\\_2023-2025.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/143773/onfr_2023-2025.pdf).
13. Dilesha Navadali Ratnayake, Pierre Axel Louembe, Dibi Francois Cassi, Gan San, Ding Ning, are IPOs undervalued or overvalued? Data from the Emerging Market, Research in International Business and Finance, 2019. pp. 171-190. [Electronic resource]. – URL: <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2019.04.013>.
14. Kovshova M.V., Lapin D.A. Actual aspects of the development of the IPO market in Russia // International Academic Bulletin. 2018. No. 2. [Electronic resource]. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_32742189\\_21844308.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_32742189_21844308.pdf)
15. O Kuzmina.Yu. Institute of IPO development and its development in modern conditions // Problems of enterprise development: theory and practice. 2020. No.1-2. pp. 56-59. [Electronic resource]. – URL: [https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_44800637\\_15307443.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_44800637_15307443.pdf).
16. Abramov A.E., Kosyrev A.G., Radygin A.D., Chernova M.I. Experience and lessons of public offerings of shares on the stock markets of the USA, China and Russia // Economic development of Russia. May 2021. pp. 14-20. [Electronic resource]. – URL: <https://www.iep.ru/files/RePEc/gai/recdev/r2151.pdf>.
17. The Russian stock market fell to the lows of February 2022: why is this happening and what should an investor do - Finance on vc.ru [Electronic resource]. – URL: <https://vc.ru/finance/462101-fondovyy-rynok-rossii-upal-do-minimumov-fevralya-2022-goda-pochemu-eto-proishodit-i-chto-delat-investoru>.

EDN: ORRXPW



*М.В. Калининская – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, marina.888@list.ru,*

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

*Н.В. Кузнецова – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, kuznecova.na@edu.kubsau.ru,*

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

*Я.Р. Иваненко – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, yana.ivanenko.01@list.ru,*

*Ya.R. Ivanenko – student of the accounting and finance faculty, Kuban state agrarian university;*

*К.В. Стамова – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, k.stamova@bk.ru,*

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

## ПЕРЕХОД НА НАЛОГОВЫЙ МОНИТОРИНГ В 2023 ГОДУ: ПОРЯДОК И ПРЕИМУЩЕСТВА TRANSITION TO TAX MONITORING IN 2023: OBLIGATIONS AND ADVANTAGES

**Аннотация.** Широкое распространение цифровизации в экономической сфере привело к тому, что бухгалтерский учет становится все более открытым: любые операции прослеживаются через сеть, каждый платеж и электронный документ можно просмотреть в режиме реального времени. Поэтому многие добросовестные налогоплательщики расширяют формы взаимодействия с налоговыми органами посредством налогового мониторинга. В статье проанализированы значение и сущность налогового мониторинга как основной формы налогового контроля, рассматриваются его основополагающие принципы, преимущества и недостатки. Особое внимание уделяется порядку предоставления пакета документов для перехода на налоговый мониторинг в 2023 году, их срокам, а также причинам отказа в налоговом мониторинге. Рассматриваются основные причины досрочной отмены налогового мониторинга и пути их преодоления. Подчеркивается, что применение механизма налогового мониторинга позволит конструктивно обсуждать возникающие вопросы в ходе проверки деятельности хозяйствующего субъекта, что, в свою очередь, способствует минимизации налоговых споров и претензий.

**Abstract.** The widespread digitalization in the economic sphere has led to the fact that accounting is becoming more and more open: any transactions are traceable through the network, every payment and electronic document can be viewed in real time. Therefore, many conscientious taxpayers are expanding the forms of interaction with the tax authorities through tax monitoring. The article analyzes the meaning and essence of tax monitoring as the main form of tax control, discusses its fundamental principles, advantages and disadvantages. Particular attention is paid to the procedure for submitting a package of documents for the transition to tax monitoring in 2023, their timing, as well as the reasons for refusal to tax monitoring. The main reasons for the early cancellation of tax monitoring and ways to overcome them are considered. It is emphasized that the use of the tax monitoring mechanism will allow constructively discussing emerging issues during the audit of the activities of an economic entity, which, in turn, will help minimize tax disputes and claims.

**Ключевые слова:** налоговый мониторинг, налоговый учет, налоговый контроль, налоговая инспекция.

**Keywords:** tax monitoring, tax accounting, tax control, tax inspection.

Современное нестабильное состояние российской экономики, оказывающее негативное влияние на финансово-хозяйственную деятельность организаций, делает необходимым снижение налоговой нагрузки, а также проведение государственной поддержки хозяйствующих субъектов. Степень влияния налоговой политики государства на деятельность организаций полностью определяется уровнем их налоговой нагрузки.

Изучение динамики налоговой нагрузки на организации Российской Федерации за последние десять лет позволяет заключить, что наблюдается значительное увеличение этого показателя в период с 2017 по 2021 гг. (рисунок 1).

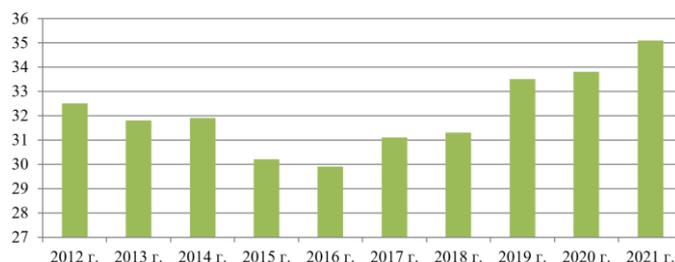


Рисунок 1 – Динамика уровня налоговой нагрузки на организации в РФ, %

Рост налоговой нагрузки оказывает непосредственное влияние на снижение результатов производственно-хозяйственной деятельности организаций, что влечет за собой спад капитальных вложений в развитие бизнеса и расширение производства.

Такая тенденция может привести к желанию налогоплательщиков снизить налоговые платежи любыми, в том числе и незаконными методами. Так, наблюдается увеличение числа правонарушений в налоговой сфере. Сущность налогового контроля состоит в выявлении, предупреждении и ликвидации данных нарушений.

В России в настоящее время имеются следующие формы налогового контроля (рисунок 2).



Рисунок 2 – Актуальные формы налогового контроля в РФ

Проверка данных учета и бухгалтерской отчетности является одной из форм налогового контроля, которая представляет собой проверку в отношении документов налогового и бухгалтерского учета, которые в течение 10 дней должен предоставить налогоплательщик по требованию ИФНС. Основной аспект делается на том, насколько правильно налогоплательщиком ведется учет и верно ли составляется отчетность.

Налоговая проверка представляет собой деятельность уполномоченных органов по контролю за соблюдением законодательства о налогах и сборах в установленном НК РФ порядке.

Налоговые органы проводят камеральные и выездные налоговые проверки (рисунок 3).

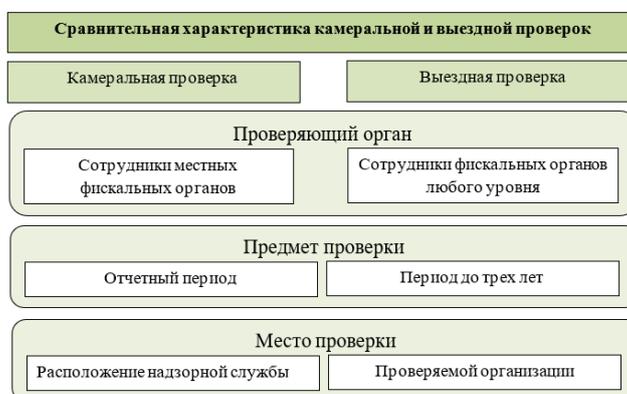


Рисунок 3 – Сравнительная характеристика выездных проверок

Налоговая инвентаризация имущества налогоплательщика проводится на основании распоряжения руководителя налогового органа. Основные цели налоговой инвентаризации:

- выявление фактического наличия имущества и неучтенных объектов, подлежащих налогообложению;
- сопоставление фактического наличия имущества с данными бухгалтерского учета;
- проверка полноты отражения в учете обязательств.

Рассмотрим подробнее налоговый мониторинг как новую форму налогового контроля в Российской Федерации, которая появилась относительно недавно – в 2016 г.

Налоговый мониторинг представляет собой замену проверки налоговых инспекций посредством осуществления онлайн-взаимодействия с помощью удаленного доступа к информационным системам и отчетности. К особенностям налогового мониторинга следует отнести обязанность организаций строгого соблюдения его требований (рисунок 4).



Рисунок 4 – Особенности налогового мониторинга

В системе налогового мониторинга можно выделить как положительные, так и отрицательные факторы (рисунок 5).



Рисунок 5 – Преимущества и недостатки налогового мониторинга

Налоговый мониторинг является гарантом снижения налоговых рисков, и, следовательно, доначислений по результатам налоговых проверок, что, в свою очередь, будет способствовать точному прогнозу налоговой нагрузки в будущих периодах.

Налоговый мониторинг проводится на добровольной основе организации. Для осуществления перехода на налоговый мониторинг необходимо подавать заявление в налоговые органы, где в дальнейшем будет осуществляться их сопоставление с критериями, закрепленными в НК РФ (рисунок 6).

Для организации-участника консолидированной группы налогоплательщиков, включая ответственного участника, а также для юридических лиц, которые уже находятся на налоговом мониторинге и планируют его продлить, соответствие всем перечисленным требованиям необязательно.

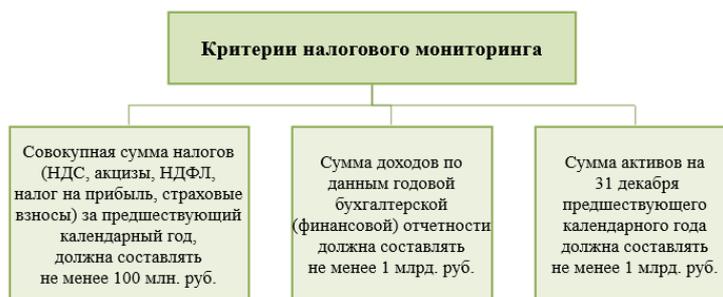


Рисунок 6 – Критерии для перехода на налоговый мониторинг в 2023 г.

При подаче заявления также необходимо приложить некоторые документы (рисунок 7).



Рисунок 7 – Необходимые документы для подачи заявления на налоговый мониторинг

Подготовка документов для подачи заявления на налоговый мониторинг сопровождается тесным взаимодействием с налоговой службой, что требует повышенного внимания и дополнительных затрат рабочего времени специалистов компании.

Требования к регламенту информационного взаимодействия определяют сроки предоставления документов проверяющим (рисунок 8).



Рисунок 8 – Сроки предоставления документов в налоговую инспекцию в 2023 г.

Руководитель налоговой инспекции должен принять решение о проведении налогового мониторинга или решении об отказе до 1 ноября 2021 года, решение направляется в компанию в течение пяти рабочих дней со дня его принятия.

Также стоит отметить, что при нарушении правил налогового мониторинга, он будет отменен досрочно. Причины для досрочной отмены мониторинга могут быть следующие:

- нарушение компанией регламента информационного взаимодействия;

- предоставление компаний недостоверной информации;
  - систематическое нарушение компаний правил предоставления пояснений и документов.
- Система налогового мониторинга получила достаточно широкое распространение (рисунок 9).

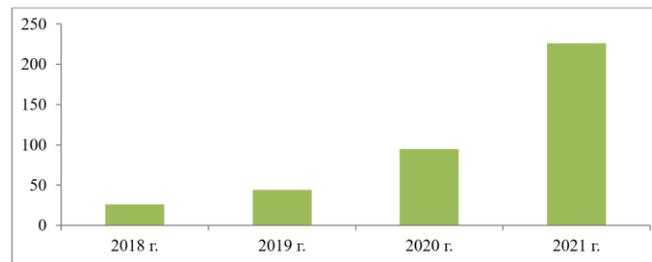


Рисунок 9 – Динамика подключения организаций к системе налогового мониторинга в России, ед.

На протяжении анализируемого периода наблюдается значительное расширение списка организаций, подключающихся к системе налогового мониторинга. Так, если в 2018 г. их число составляло всего 45, то в 2021 г. количество подключившихся организаций возросло до 225. В 2022 г. к данной системе уже присоединились 339 организаций.

Для крупных организаций фирма 1С предлагает программный продукт для ведения бухгалтерского, налогового учета и учета по МСФО «1С: Налоговый мониторинг. Бухгалтерия КОРП МСФО». Кроме того, посредством данной программы производится автоматизация взаимодействия налогоплательщика и налоговых органов в ходе налогового мониторинга предприятий, не имеющих дочерних обществ [2].

Следует также сказать, что компании, претендующие на получение государственной поддержки для развития бизнеса, обязаны перейти на налоговый мониторинг в течение трех лет с момента заключения соглашения о защите и поощрении капиталовложений (ст. 10 Федерального закона от 01.04.2020 № 69-ФЗ (ред. от 28.06.2022) «О защите и поощрении капиталовложений в Российской Федерации»).

Таким образом, можно сделать вывод, что налоговый мониторинг занимает важное место в общей системе налогового контроля, так как позволяет эффективно и быстро прослеживать работу крупного бизнеса в режиме реального времени. Это приводит к повышению прозрачности налоговой системы государства, а также увеличение роли взаимодействия между организациями и фискальными органами, что влечет за собой снижение правонарушений.

#### Источники:

1. Еремина С. Налоговый мониторинг: требования к системе внутреннего контроля в 2021 году / С. Еремина // Банковское обозрение. Приложение "FinLegal". – 2021. – № 1. – С. 30 - 42.
2. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики (Росстат) [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/>.
3. Сайт Федеральной налоговой службы [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.nalog.gov.ru/>.
4. Еремина, Н. В. Реформирование налогообложения юридических лиц и индивидуальных предпринимателей как способ привлечения к созданию малого и среднего бизнеса / Н. В. Еремина, В. В. Горяинов, В. О. Левая // Деловой вестник предпринимателя. – 2021. – № 5(3). – С. 55-58.
5. Полинская, М. В. Систематизация налоговых льгот и их эффективность на современном этапе / М. В. Полинская, П. Р. Лысенко, И. Е. Иваньшин // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 42(4). – С. 207-212.
6. Оздоева, З. Х. Цифровая трансформация налогового администрирования в России / З. Х. Оздоева, П. И. Бостанова // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 44(6). – С. 370-372.

#### References:

1. Eremina S. Tax monitoring: requirements for the internal control system in 2021 / S. Eremina // Banking Review. Application "FinLegal". – 2021. – № 1. – Pp. 30 - 42.
2. Official website of the Federal State Statistics Service (Rosstat) [Electronic resource]. Access mode: <https://rosstat.gov.ru/>.
3. Website of the Federal Tax Service [Electronic resource]. Access mode: <https://www.nalog.gov.ru/>.
4. Eremina, N. V. Reforming the taxation of legal entities and individual entrepreneurs as a way to attract small and medium-sized businesses to the creation / N. V. Eremina, V. V. Goryainov, V. O. Levaya // Business Bulletin of the Entrepreneur. - 2021. - No. 5(3). - S. 55-58.
5. Polinskaya, M. V. Systematization of tax benefits and their effectiveness at the present stage / M. V. Polinskaya, P. R. Lysenko, I. E. Ivanshin // Natural Humanitarian Research. - 2022. - No. 42(4). - S. 207-212.
6. Ozdueva, Z. Kh. Digital transformation of tax administration in Russia / Z. Kh. Ozdueva, P. I. Bostanova // Natural Humanitarian Research. - 2022. - No. 44(6). - S. 370-372.

EDN: VITCYR



*М.В. Калинин – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, marina\_888@list.ru,*

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

*Н.В. Кузнецова – к.э.н., доцент кафедры бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, kuznecova.na@edu.kubsau.ru,*

*N.B. Kuznetsova – candidate of economics, associate professor of accounting department, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Е.В. Репко – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, repko.elena@yandex.ru,*

*E.V. Repko – student of the accounting and finance faculty, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.А. Лукьяненко – обучающаяся учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, lina.lukyanenko.01@bk.ru,*

*A.A. Lukyanenko – student of the Accounting and Finance Faculty, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ОСОБЕННОСТИ ВЕДЕНИЯ НАЛОГОВОГО УЧЕТА УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА «СКОЛКОВО» PECULIARITIES OF TAX RECORDING FOR SKOLKOVO PROJECT PARTICIPANTS

**Аннотация.** В настоящее время одним из важнейших направлений экономической политики государства является ориентация на инновационный путь развития. Но из-за значительных финансовых и трудовых затрат на реализацию проекта многие исследователи вынуждены отказываться от воплощения своих идей. В то же время владельцы капитала ищут креативные проекты для инвестирования. С целью изменения сложившейся ситуации был создан инновационный центр «Сколково», в задачи которого входит помощь молодым исследователям в реализации проектов. Для воплощения инновационного проекта все действующие резиденты центра «Сколково» имеют возможность получить правовую, инженерную, информационную и инфраструктурную помощь. Кроме того, предусмотрены особые режимы уплаты налогов. В статье изучены инструменты налогового стимулирования инновационной деятельности в Российской Федерации. Подробно рассмотрены основные преимущества участников проекта «Сколково», а также случаи утраты права на освобождение от уплаты налогов, и проведен анализ разновидностей налоговых льгот, предоставленных участникам инновационного проекта «Сколково».

**Abstract.** At present, one of the most important directions of the economic policy of the state is the orientation towards the innovative path of development. But due to the significant financial and labor costs of implementing the project, many researchers are forced to abandon the implementation of their ideas. At the same time, investors are looking for creative projects to invest in. In order to change the current situation, the Skolkovo Innovation Center was created, whose task is to help young researchers in the implementation of projects. To implement the innovative project, all existing residents of the Skolkovo center have the opportunity to receive legal, engineering, information and infrastructure assistance. In addition, special tax payment regimes are provided. This article highlights the instruments of tax incentives for innovation in the Russian Federation. The main advantages of the participants of the Skolkovo project are considered in detail. There are also cases of loss of the right to tax exemption, and an analysis of the types of tax benefits provided to participants in the Skolkovo innovation project was carried out.

**Ключевые слова:** налоговый учет, участники «Сколково», налоговые льготы, преимущества, налог на имущество, налог на прибыль, гранты, страховые взносы.

**Keywords:** tax accounting, Skolkovo participants, tax benefits, benefits, property tax, income tax, grants, insurance premiums.

В инновационной экономике основой получения прибыли является постоянное внедрение новшеств на всех этапах деятельности: от зарождения идеи до ее воплощения и реализации конечного продукта. Самое важное: инновационные стратегии нацелены на будущее, поэтому позволяют компании оставаться востребованной на протяжении длительного периода. Наиболее ценным ресурсом в инновационной экономике является человеческий капитал, формирующийся в том числе за счет развития образования, повышения профессионализма, внедрения достижений науки и т.п. По мнению отдельных экономистов, человеческий капитал «складывается из природных способностей отдельного человека и может быть увеличен в процессе образования, профессиональной подготовки, приобретения опыта работы» [10].

Для поддержки и внедрения инноваций с целью обеспечения благоприятных условий для развития предпринимательства и исследований, создания компаний, успешных на глобальном рынке, в 2010 г. был основан центр «Сколково» – экосистема для совершенствования экономики России [12]. Участники «Сколково» – организации, прошедшие экспертный отбор и зарегистрированные в качестве участников проекта, получают определенные преференции: гранты, налоговые льготы, инвестиции. Следовательно, компании открываются дополнительные возможности для более эффективного развития (рисунок 1).



Рисунок 1 – Основные преимущества участников «Сколково»

Особый интерес, с нашей точки зрения, вызывают гранты и инвестиции. Компании имеют возможность получить микрогранты или мини-гранты, что зависит от стадии проекта. При этом у Фонда нет требования по поводу доли в организации участника, он так же не претендует на права интеллектуальной собственности. Денежные средства выплачиваются безвозмездно, но с условием предоставления отчета о их целевом использовании.

За сферу инвестиций отвечает венчурная платформа Skolkovo Ventures – дочерняя компания Фонда «Сколково». В Skolkovo Ventures есть программа привлечения бизнес-ангелов. Это люди, которые могут вложиться в стартап. При этом у них есть возможность вернуть 50 % от своих инвестиций, если соблюдать условия Фонда [1].

Перейдем к таможенным и визовым льготам. В инноцентре есть таможенно-финансовая компания (ТФК) «Сколково». Она занимается возмещением расходов на пошлины за импортные товары, при этом необходимо выполнение условия – они должны быть куплены только для исследовательской деятельности и представлены все платежные и таможенные документы.

Выход на зарубежные рынки. В деятельность Фонда входит и организация зарубежных бизнес-миссий для резидентов. Участие принимают компании, которые имеют высокий потенциал работы на международной арене.

Инфраструктура и экосистема технопарка. У участников проекта есть возможность аренды офисов, лабораторий, складов.

Налоговые льготы – это самая привлекательная мера поддержки Фонда «Сколково». В данной статье более подробно остановимся на рассмотрении этого блока. На рисунке 2 представлены виды таких льгот [3].



Рисунок 2 – Виды налоговых льгот

Организация, получившая статус участника проекта по осуществлению исследований, разработок и коммерциализации их результатов в соответствии с Федеральным законом «Об инновационном центре «Сколково», имеет право на освобождение от обязанностей налогоплательщика, связанных с исчислением и уплатой по налогу на прибыль и по НДС (кроме НДС, уплачиваемого при ввозе продукции на территорию Российской Федерации), в течение десяти лет со дня получения ею статуса участника проекта (ст. 145.1 НК РФ). И соответственно они не ведут по ним налоговый учет и не представляют отчетность [8].

Достаточно часто возникает ситуация, когда организация подходит под требования «Сколково», но не пользуется этой возможностью. Причина кроется в нежелании становиться участником проекта из-за предполагаемого увеличения затрат, в том числе связанных с формированием документации, опасения налоговых проверок или того, что государство ретроспективно пересчитает налоги за время участия в проекте.

Однако, как показала практика, соблюдение требуемых условий не так сложно, как кажется. Многие участники «Сколково» замечают, что статус резидента является неким гарантом стабильного продвижения бизнеса на рынке.

Рассмотрим ситуацию на конкретном примере. ООО «Агроплазма» включена в реестр участников проекта Фонда Сколково 25 января 2022 года, поэтому использование льгот по налогу на прибыль возможно с 1 февраля 2022 г. Следовательно, начиная с 1 февраля 2022 г. организация не представляет декларации по налогу на прибыль в налоговые органы, о чем было направлено уведомление. В дальнейшем уведомлять налоговые органы о продлении применения льгот по налогу на прибыль необходимо ежегодно.

Безусловно, освобождение от уплаты налога на прибыль – это огромное преимущество для организации, так как сохраненные денежные средства могут быть направлены на развитие как организации в целом, так и на разработку новых интеллектуальных идей, премирование сотрудников и т.п. На примере ООО «Агроплазма» рассчитаем сумму экономии на налогах.

Налоговой базой по налогу на прибыль является денежное выражение прибыли компании, подлежащей налогообложению.

$$\begin{aligned} \text{Налоговая база} &= \text{Доходы} - \text{Расходы} - \text{Убыток прошлых лет} && (1); \\ \text{Сумма налога на прибыль} &= \text{Налоговая база} \times \text{Ставка} && (2). \end{aligned}$$

Сумма выручки организации за 2021 г. составила 407 541 тыс. руб., расходы на производство продукции составили: материальные расходы 198 957 тыс. руб., расходы на оплату труда 18 462 тыс. руб., сумма начисленной амортизации 49 698 тыс. руб., прочие расходы – 15 226 тыс.

Сумма всех расходов = 198 957 + 18 462 + 49 698 + 15 226 = 282 343 тыс. руб.

По формуле 1 рассчитаем налоговую базу:

Налоговая база по налогу на прибыль = 407 541 – 282 343 = 125 198 тыс. руб.

Основная ставка налога на прибыль составляет 20 %.

Налог на прибыль = 125 198 × 20 % = 25 039,6 тыс. руб.,

Таким образом, являясь участником проекта «Сколково», ООО «Агроплазма» не уплачивает налог на прибыль (ставка составляет 0 %), значит, 25 039,6 тыс. руб. может быть направлено на развитие организации, что, безусловно, является огромным преимуществом для компании.

Для проверки возможности использования льготы, можно руководствоваться определенным алгоритмом (рисунок 3).

Следует помнить, что участник проекта утрачивает право на освобождение от обязанностей налогоплательщика в следующих случаях:

– при утрате статуса участника проекта с 1-го числа налогового периода, в котором такой статус был утрачен;

– если годовой объем выручки от реализации товаров (работ, услуг, имущественных прав), исчисленной в соответствии с главой 25 НК РФ и полученной этим участником проекта, превысил один миллиард рублей, с 1-го числа налогового периода, в котором произошло указанное превышение (ст. 246.1 НК РФ).

Помимо налога на прибыль, участники проекта освобождаются от уплаты налога на имущество организаций (ст. 381 НК РФ). Однако отчетность по этому налогу представляется в установленные сроки. Важным условием является то, что льготами резидентов инновационного центра «Сколково» могут воспользоваться компании, работающие на общей системе налогообложения (ОСН). Для организаций на упрощенной системе налогообложения (УСН) часть льгот не действует, так как по своей сути этот специальный режим налогообложения уже включает в себя освобождение от указанных налогов [2].

В случае освобождения от налога на имущество организаций участник проекта обязан представлять в налоговый орган расчеты по авансовому платежу и налоговую декларацию по налогу по имуществу, а также документы:

– копию Свидетельства участника или выписку из реестра участников (запрашивается в личном кабинете участника проекта). Формы таких документов устанавливают управляющие компании (ч. 6 ст. 10 Закона от 28.09.2010 № 244-ФЗ);

– данные учета доходов (расходов) – необходимо предоставить отчет о финансовых результатах, либо выписка из книги учета доходов и расходов.



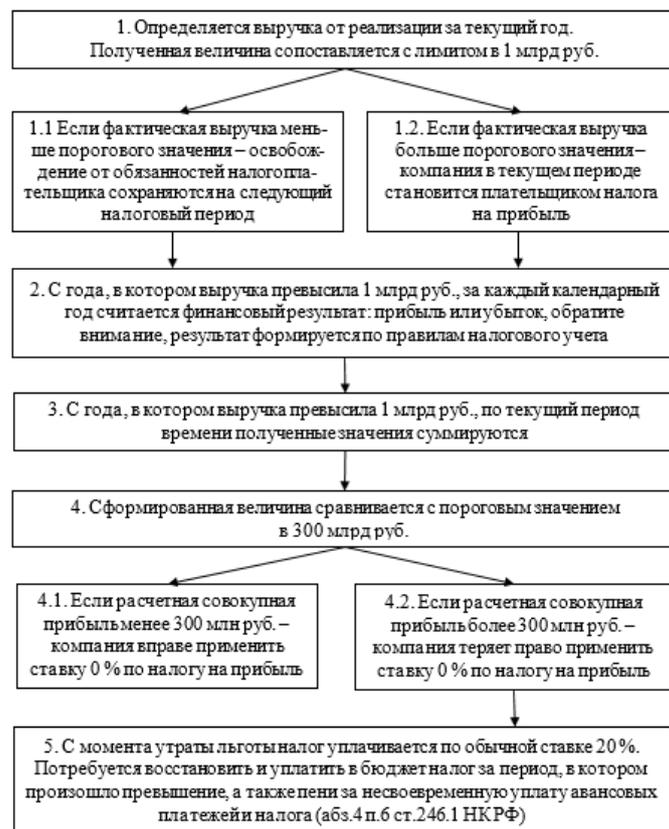


Рисунок 3 – Алгоритм использования налоговых льгот

Отправка данных документов вместе с декларацией продляет право на освобождение от уплаты налога на имущество. Дополнительно уведомлять налоговые органы о применении права на освобождение от уплаты налога на имущество не нужно.

Конечно, у компаний-резидентов упрощается ведение бухгалтерского (финансового) и налогового учета, вследствие чего существенно снижаются финансовые и трудовые затраты, а освобожденные финансовые потоки могут быть перенаправлены на развитие основной деятельности, а именно – инновационных, наукоемких направлений, имеющих приоритетное значение для развития экономики государства.

Так же участникам проекта предоставляется возможность возмещения таможенных платежей (ввозной таможенной пошлины и НДС) в отношении товаров, необходимых для осуществления их исследовательской деятельности.

Возмещение возможно при оплате таможенных платежей в момент таможенного декларирования. Выполнение работы по предоставлению услуг таможенного представителя по решению управляющей компании было возложено на дочернее общество – «Таможенно-финансовая компания инновационного центра «Сколково» (ООО «ТФК «Сколково»)» [11].

В случае нецелевого использования товара следует нести ответственность:

- при нецелевом использовании товара в течение 5 лет с момента его ввоза на территорию страны, участник проекта будет обязан выплатить полученные ранее возмещения;
- если участник отказывается возвращать суммы затрат, то происходит исключение его из реестра участников.

Резиденты проекта платят страховые взносы по пониженной ставке – 14 %, при этом вся сумма взносов направляется в ПФР (ст. 427 НК РФ). Уплата взносов в ФОМС и ФСС не производится. Стоит обратить внимание на то, что эти льготы применимы только в отношении тарифа страховых взносов. База для их начисления определяется в общем порядке.

Участники проекта уплачивают взносы на обязательное социальное страхование от несчастных случаев на производстве и профессиональных заболеваний в ФСС в общем порядке.

Несмотря на то, что участники проекта «Сколково» освобождены от уплаты страховых взносов на обязательное медицинское страхование и страховых взносов на обязательное социальное стра-

хование на случай временной нетрудоспособности и в связи с материнством, участники проекта имеют право на возмещение из ФСС произведенных ими расходов на социальное обеспечение (больничные, отпуска по уходу за ребенком и др.). Причем, в отличие от большинства плательщиков страховых взносов, компании-резиденты не уменьшают сумму страховых взносов в ФСС на сумму больничных пособий. Для выплаты пособий сотрудникам таких организаций ФСС России перечисляет средства на расчетный счет компании.

Следует обратить внимание, что с 01.01.2021 г. IT-компании могут совмещать льготы, предусмотренные для участников проекта Фонда Сколково и льготы, предусмотренными для IT-компаний, аккредитованных в Минцифре. Это означает, что если участник Фонда аккредитуется в Минцифре в качестве IT-компании, то он может платить страховые взносы по ставке – 7,6 %.

Важным моментом в применении системы налоговых льгот и преференций участниками проекта «Сколково» является необходимость ежегодного подтверждения ими права на применение льгот по НДС и налогу на прибыль организаций. Чтобы подтвердить права на освобождение от обязанностей плательщика НДС по истечении 12 календарных месяцев не позднее 20-го числа последующего месяца в налоговые органы предоставляются (ст. 246.1 НК РФ):

– документы, подтверждающие наличие статуса участника проекта и предусмотренные Федеральным законом «Об инновационном центре «Сколково» либо Федеральным законом от 29 июля 2017 года № 216-ФЗ «Об инновационных научно-технологических центрах и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»;

– отчет о финансовых результатах участника проекта, подтверждающий годовой объем выручки от реализации товаров (работ, услуг, имущественных прав);

– уведомление о продлении использования права на освобождение в течение последующих 12 календарных месяцев.

В случаях, предусмотренных пунктами 4 и 6 статьи 246.1 НК РФ, участник проекта вправе направить в налоговый орган уведомление и документы по почте заказным письмом. В этих случаях днем их представления в налоговый орган считается шестой день со дня направления заказного письма.

Кроме того, прежде чем администрирование страховых взносов было передано ФНС России, организации-резиденты должны были подтверждать право на льготы в указанном выше порядке во внебюджетных фондах. То есть, несмотря на то, что при предоставлении государственных услуг активно продвигается принцип «одного окна», долгое время до настоящего момента требовалось личное посещение местных отделений Фондов, помимо визита в налоговый орган. Очевидно какой степени временные затраты это влекло за собой. И, хотя мы видим, что в настоящее время ситуация частично поменялась в лучшую сторону, в целом же проблема по-прежнему существует, потому что так и не предусмотрена возможность подтверждения льгот в электронном виде.

Конечно, инновационная направленность резидентов «Сколково» отражается на всех направлениях деятельности компаний с целью оптимизации затрат на самообслуживание их работоспособности, экономии временных и трудовых ресурсов [2].

Налоговые льготы участников проекта «Сколково» представляют собой инструмент налогового планирования, включающий оптимизацию налоговых платежей в результате инвестиционных специальных мер, установленных налоговым законодательством. Такие льготы могут мотивировать компанию инвестировать больше средств в инновационную научно-исследовательскую деятельность.

Также исследование особенностей налогообложения инновационных проектов показало, что государство заинтересовано в развитии инновационной сферы, предлагая предприятиям различные финансовые инструменты.

#### Источники:

1. Варфоломеева, В. А. Взаимодействие налоговой политики государства и инновационных компаний / В. А. Варфоломеева, Н. А. Иванова // Управленческий учет. – 2021. – №. 10-3. – С. 635-641.
2. Васильева, О. Ю. Инновационные направления взаимодействия организаций и контролирующих органов / О. Ю. Васильева, Д. А. Крюкова // Инновации в науке и практике: Сборник статей по материалам VII международной научно-практической конференции. В 5-ти частях, Барнаул, 28 апреля 2020 года. Том Часть 3. – Барнаул: Общество с ограниченной ответственностью Дендра, 2020. – С. 74-83. – EDN UYVOGI.
3. Калининская, М. С. Налоговые льготы: стимулирование или противоречие концепции эффективного налогообложения? / М. С. Калининская // E-Scio. – 2022. – №. 3 (66). – С. 240-248.
4. Кругляк, З. И. Налоговый учет и отчетность в современных условиях: учебное пособие / З. И. Кругляк, М. В. Калининская. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 353 с. Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1843235>.
5. Кулак, А. А. Некоторые новации налогового законодательства / А. А. Кулак, М. В. Калининская // Экономический рост как основа устойчивого развития России : сборник научных статей участников 6-й Всероссийской научно-практической конференции, Курск, 25–26 ноября 2021 года. – Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2021. – С. 263-266. – EDN NWLCKL.
6. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая): Федеральный закон от 05.08.2000 № 117-ФЗ [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://base.garant.ru>.

7. Павленко, Ю. Н. Организация налогового учета / Ю. Н. Павленко // Экономика и финансы в условиях глобальной турбулентности: Материалы международной научно-практической конференции, Краснодар, 15 апреля 2021 года. – Краснодар: ФГБУ "Российское энергетическое агентство" Минэнерго России Краснодарский ЦНТИ- филиал ФГБУ "РЭА" Минэнерго России, 2021. – С. 45-49.
8. Самсонов, Е. А. Налоговые льготы как инструмент налогового планирования в организации / Е. А. Самсонов // Материалы конференции ГНИИ «Нацразвитие»: Сборник избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ «Нацразвитие», Санкт-Петербург, 10–13 марта 2021 года. – СПб: ГНИИ «Нацразвитие», 2021. – С. 60-62. – EDN SOLKJQ.
9. Сигидов, Ю. И. Организация налогового учета в России / Ю. И. Сигидов, А. Л. Жученко // Деловой вестник предпринимателя. – 2020. – № 1(1). – С. 66-73. – EDN YGYKUP.
10. Цапенко, И. В. Человеческий капитал и инновационные факторы его развития [Электронный ресурс] / И. В. Цапенко, Д. Д. Миронова // ИВД. 2012. – №2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-kapital-i-innovatsionnye-factoryego-razvitiya>.
11. Чилингарян, А. А. Реализация налоговой политики в отношении инновационных и наукоемких производств на примере инновационного центра «Сколково» / А. А. Чилингарян // Инновационные технологии, наука и образование: актуальные вопросы теории и практики. – 2022. – С. 43-46.
12. Сайт Инновационного Центра (Проекта) «Сколково» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://sk.ru/>.

#### References:

1. Varfolomeeva, V. A. Interaction of the tax policy of the state and innovative companies / V. A. Varfolomeeva, N. A. Ivanova // Managerial accounting. – 2021. – №. 10-3. – Pp. 635-641.
2. Vasilyeva, O. Yu. Innovative directions of interaction between organizations and regulatory authorities / O. Yu. Vasileva, D. A. Kryukova // Innovations in science and practice: A collection of articles based on the materials of the VII International Scientific and Practical Conference. In 5 parts, Barnaul, April 28, 2020. Volume Part 3. – Barnaul: Limited Liability Company Arboretum, 2020. – pp. 74-83. – EDN UYVOGI.
3. Kalinskaya, M. S. Tax benefits: stimulation or contradiction of the concept of effective taxation? / M. S. Kalinskaya // E-Scio. – 2022. – №. 3 (66). – Pp. 240-248.
4. Kruglyak, Z. I. Tax accounting and reporting in modern conditions: textbook / Z. I. Kruglyak, M. V. Kalinskaya. – Moscow: INFRA-M, 2022. – 353 p. Access mode: <https://znanium.com/catalog/product/1843235>.
5. Kulak, A. A. Some innovations in tax legislation / A. A. Kulak, M. V. Kalinskaya // Economic growth as a basis for sustainable development of Russia : a collection of scientific articles by participants of the 6th All-Russian Scientific and Practical Conference, Kursk, November 25-26, 2021. – Kursk: Closed Joint Stock Company "University Book", 2021. – pp. 263-266. – EDN NWLCKL.
6. The Tax Code of the Russian Federation (Part Two): Federal Law No. 117-FZ of 05.08.2000 [Electronic resource]. Access mode: <http://base.garant.ru>.
7. Pavlenko, Yu. N. Organization of tax accounting / Yu. N. Pavlenko // Economics and Finance in the context of global turbulence: Proceedings of the International Scientific and Practical conference, Krasnodar, April 15, 2021. – Krasnodar: Federal State Budgetary Institution "Russian Energy Agency" of the Ministry of Energy of Russia Krasnodar Central Research Institute - branch of the Federal State Budgetary Institution "REA" of the Ministry of Energy of Russia, 2021. – pp. 45-49.
8. Samsonov, E. A. Tax benefits as a tool of tax planning in the organization / E. A. Samsonov // Materials of conferences of the GНИИ "National Development" : A collection of selected articles based on the materials of scientific conferences of the GНИИ "National Development", St. Petersburg, March 10-13, 2021. – St. Petersburg: GНИИ "National Development", 2021. – pp. 60-62. – EDN SOLKJQ.
9. Sigidov, Yu. I. Organization of tax accounting in Russia / Yu. I. Sigidov, A. L. Zhuchenko // Business Bulletin of the entrepreneur. – 2020. – № 1(1). – Pp. 66-73. – EDN YGYKUP.
10. Tsapenko, I. V. Human capital and innovative factors of its development [Electronic resource] / I. V. Tsapenko, D. D. Mironova // IVD. 2012. – No. 2. – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chelovecheskiy-kapital-i-innovatsionnye-factoryego-razvitiya>.
11. Chilingaryan, A. A. Implementation of tax policy in relation to innovative and high-tech industries on the example of the Skolkovo Innovation Center / A. A. Chilingaryan // Innovative technologies, science and education: topical issues of theory and practice. – 2022. – pp. 43-46.
12. Website of the Innovation Center (Project) "Skolkovo" [Electronic resource]. Access mode: <https://sk.ru/>.

EDN: VBPIVM



*А.Б. Кознов – к.э.н., доцент кафедры экономики в энергетике и промышленности, Национальный исследовательский университет «МЭИ», Москва, Россия, доцент кафедры экономики, менеджмента и финансов, Национальный исследовательский университет «МИЭТ», Москва, Зеленоград, Россия, 7956@mail.ru,*

*A.B. Koznov – candidate of economics, associate professor, associate professor of the department of economics in power engineering and industry, National Research University «MPEI», Moscow, Russia, associate professor of the department of economics, management and finance, National Research University of Electronic Technology, Moscow, Zelenograd, Russia.*

## ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ РЫНКА ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ DIGITAL TRANSFORMATION OF THE FINANCIAL SERVICES MARKET

**Аннотация.** В статье исследовано влияние процессов цифровой трансформации на рынок финансовых услуг. Проведен обзор научных работ в области цифровой трансформации финансовых услуг. Изучено соотношение понятий «финансовый рынок» и «рынок финансовых услуг». Рассмотрены законодательные основы цифровой трансформации. Определены основные финансовые технологии, влияющие на функционирование рынка финансовых услуг. Разработана комплексная схема цифровой трансформации рынка финансовых услуг, которая раскрывает механизм перехода от традиционных форм предоставления финансовых услуг к новым формам. Выявлены ключевые проблемы, препятствующие цифровой трансформации. Сформулирован перечень мероприятий в отношении IT-компаний и организаций сектора ИКТ (информационно-коммуникационных технологий) для преодоления санкционного влияния.

**Abstract.** The article explores the impact of digital transformation processes on the financial services market. A review of scientific works in the field of digital transformation of financial services was carried out. The relationship between the concepts of «financial market» and «financial services market» has been studied. The legislative foundations of digital transformation are considered. The main financial technologies that affect the functioning of the financial services market are determined. A comprehensive scheme of digital transformation of the financial services market has been developed, which reveals the mechanism for the transition

from traditional forms of providing financial services to new forms. The key problems hindering digital transformation are identified. A list of measures has been formulated in relation to IT companies and organizations in the ICT sector (information and communication technologies) to overcome the impact of the sanctions.

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, финансовый рынок, финансовые институты, рынок финансовых услуг, финансовые технологии, информационно-коммуникационные технологии.

**Keywords:** digital transformation, financial market, financial institutions, financial services market, financial technologies, information and communication technologies.

## Введение

Переход к новому технологическому укладу определил цифровизацию в качестве одного из ключевых трендов развития современной национальной и мировой экономики. Все больше сфер экономических отношений находится под влиянием стремительного технологического развития. Финансовый рынок как важнейшая составная часть экономики претерпевает активный процесс цифровой трансформации в части оказываемых финансовых услуг. Проникновение цифровых технологий затронуло все виды финансовых услуг (банковских, страховых, инвестиционных). Одной из причин масштабной цифровой трансформации является то, что финансовые услуги являются ключевым сегментом для потребителей и системообразующей индустрией. Применение цифровых технологий способствует повышению конкурентоспособности участников финансового рынка как на национальном, так и на международном уровне за счет роста клиентоориентированности и снижения затрат. Цифровая трансформация финансового сектора осуществлялась очень активно, что принесло не только положительный эффект, но и породило ряд серьезных рисков нарушения финансовой стабильности.

Цифровизация сектора финансовых услуг ставит вопросы, решение которых может повысить эффективность деятельности участников финансового рынка и оказать положительное воздействие на другие сектора экономики. Поэтому исследование цифровой трансформации рынка финансовых услуг вызывает большой интерес у научного сообщества, что подтверждается трудами отечественных и зарубежных исследователей.

Так, концептуальные вопросы цифровой трансформации финансовой отрасли разбираются в статье Котлярова И.Д., где автор выявляет сущность цифровизации финансового сектора [1].

Комплексное исследование инструментов инновационной политики государства на рынке финансовых услуг в условиях перехода к цифровой экономике проводится в работе М.П. Логинова и Н.В. Усовой [2]. Авторами отмечается, что «приоритетным направлением повышения конкурентоспособности финансовых организаций является цифровизация технологических процессов».

Вопросы, связанные с рисками и предпосылками цифровизации финансовой сферы освещены в исследовании М.С. Марамыгина, Г.В. Черновой, Л.Г. Решетниковой. В работе подчеркивается, что цифровизации финансовых сервисов порождает ряд рисков, которые необходимо учитывать и систематизировать. Авторами отмечается, что цифровизация финансовых услуг приводит к трансформации традиционных рисков и возникновению новых, затрагивающих всех участников финансовой системы [3].

Однако несмотря на уже имеющиеся исследования рисков цифровизации финансового сектора, некоторые авторы считают, что вопросы управления рисками участников экономических отношений на финансовом рынке до сих пор недостаточно исследованы как на макро-, так и на микроуровне [4].

Подробное описание структуры цифровизации финансового рынка представлено в работе Блажевича О.Г., где выделяются такие составляющие цифровизации финансового рынка как технологическая, организационная, маркетинговая, поведенческая, институциональная. Также автором определены внутренние и внешние предпосылки цифровизации финансового рынка [5].

Исследование проблем влияния цифровизации рынка труда на финансовый рынок приведено в работе Ю.С. Евлаховой, где делается вывод о том, что российские домохозяйства являются донорами ресурсов для финансового рынка даже в условиях снижения реальных доходов [6].

## Материалы и методы

Целью статьи является исследование влияния процессов цифровизации на рынок финансовых услуг, разработка комплексной схемы, описывающей переход от традиционных форм предоставления финансовых услуг к формам, основанным на новых бизнес-моделях, бизнес-процессах.

Методология проведенного исследования базируется на теоретических исследованиях в области цифровой трансформации рынка финансовых услуг, нормативно-правовых актах, докладе Института стратегических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ, отчёте Центра исследования финансовых технологий и цифровой экономики СКОЛКОВО-РЭШ, интернет-источниках. В процессе исследования использовались системно-функциональный и комплексный подходы.

### Результаты и обсуждения

Для изучения цифровой трансформации рынка финансовых услуг необходимо определить содержание понятия «финансовая услуга». В работе Караваевой Е.В. «финансовая услуга» определяется как «экономические отношения между участниками финансового рынка, возникающие по поводу трансформации денежных средств в денежный капитал юридических и физических лиц на банковском, страховом и инвестиционном рынках» [7].

Оказание финансовых услуг осуществляется на финансовом рынке. В настоящее время в законодательстве не определены понятия «финансовый рынок» и «рынок финансовых услуг», что часто приводит к синонимичному использованию данных терминов в экономической литературе. Однако в исследовании Татиева А.Р. автором обосновывается необходимость различать данные понятия. По мнению автора «рынок финансовых услуг – это совокупность общественных отношений, связанных с предоставлением финансовых услуг и осуществлением финансовой деятельности участниками данного рынка». А финансовый рынок представляет собой финансовые продукты и услуги вне зависимости от статуса участника правоотношений [8]. Поэтому рынок финансовых услуг отличается от финансового рынка наличием обязательного посредника – профессионального участника финансового рынка.

Структуру рынка финансовых услуг можно представить в виде 3-х сегментов: рынок банковских услуг, рынок страховых услуг и рынок инвестиционных услуг. Рынок финансовых услуг обеспечивает мобилизацию временно свободных денежных средств физических и юридических лиц и их перераспределение между различными секторами экономики. Данную функцию выполняют финансовые посредники (финансовые институты), которые аккумулируют временно свободные денежные средства разных экономических субъектов и предоставляют их на определенных условиях другим субъектам, нуждающимся в этих средствах. Финансовые институты действуют в качестве посредников в процессе превращения сбережений в инвестиции.

Рынок финансовых услуг одним из первых начал внедрять цифровые технологии. Цифровая трансформация рынка финансовых услуг является частью процесса цифровой трансформации экономики в целом. Активизация процессов цифровизации российской экономики была запущена в 2017 году, когда были приняты такие документы как Указ президента РФ «О стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы», программа «Цифровая экономика Российской Федерации». Позже в Указе Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» отмечается, что цифровая трансформация является одной из национальных целей до 2030 года.

Основой цифровой трансформации рынка финансовых услуг является внедрение финансовых технологий (финтех). Финтех – это предоставление финансовых услуг и сервисов с использованием инновационных технологий, таких как Big data (большие данные), искусственный интеллект, машинное обучение, роботизация, биометрия, блокчейн, облачные технологии, мобильные технологии. Развитие финансовых технологий привело к тому, что финансовые услуги стали предоставляться не только финансовыми институтами. На рынок финансовых услуг вышли большие технологические компании (бигтехи) и финтех-стартапы. Бигтехи включают в себя операторов связи (например, МТС и Мегафон в России или Vodafone в Кении), онлайн-платформы (Amazon в США и Европе, Alibaba/Ant Financial в Китае), социальные медиа и мессенджеры (Facebook в США и Tencent в Китае), а также производителей техники (Apple, Samsung или Google). Финтех-стартапы – новые участники рынка, предоставляющие финансовые услуги и сервисы с использованием инновационных технологий. Наиболее популярными сферами предоставления финансовых услуг являются управление инвестициями, кредитование, мобильный банкинг, глобальные денежные переводы, инсуртех (цифровое страхование), решения на основе блокчейна, краудфандинг.

Выделяют следующие структурные элементы индустрии цифровых финансовых услуг [9]:

- 1) институты – провайдеры финансовых услуг;
- 2) бизнес-функции – сферы финансовых услуг, претерпевающие изменения;
- 3) технологии и технологические решения – инновации, которые являются ключевыми драйверами изменений в индустрии финансовых услуг.

Для описания полного процесса цифровой трансформации автором разработана комплексная схема цифровой трансформации рынка финансовых услуг (рисунок 1). Процесс цифровой трансформации включает в себя переход от традиционных форм предоставления финансовых услуг к формам, основанным на новых бизнес-моделях, бизнес-процессах, что позволяет создавать инновационные продукты и услуги, существенно повысить эффективность бизнеса, а также развивать бизнес, как це-

лостную структуру, то есть обеспечивать непрерывную взаимосвязь всех элементов бизнеса для реализации основной цели.



Рисунок 1 – Комплексная схема цифровой трансформации рынка финансовых услуг  
(составлено автором)

Важно отметить, что в ходе цифровой трансформации происходит изменение основного источника добавленной стоимости и структуры экономики за счет формирования более эффективных экономических процессов, обеспеченных цифровыми инфраструктурами.

Но наиболее важным результатом цифровой трансформации является появление цифровых платформ и экосистем.

Цифровая платформа – это «информационная система, объединяющая значимое количество независимых участников, в рамках которой формируется новая бизнес-модель, позволяющая сократить транзакционные издержки и ускорить взаимодействие между участниками» [10].

Цифровая экосистема – это «взаимозависимая группа предприятий, людей и объектов, которые совместно используют цифровые платформы для взаимовыгодных целей, таких как коммерческая выгода, инновации или общие интересы» [11]. Формирование цифровой экосистемы повышает ценность компании и её продуктов в глазах клиентов, помогает компании улучшать показатели эффективности, скорости работы и удовлетворенность потребителей.

Но, несмотря на все преимущества цифровой трансформации рынка финансовых услуг Россия в начале 2022 года столкнулась с беспрецедентными санкциями со стороны США и ЕС, которые создали очень серьезные препятствия для функционирования и развития цифровой инфраструктуры, что ставит перед государством и компаниями новые задачи. После введения санкций многие IT-компании приостановили работу или ушли с российского рынка. Ограничения затронули 70 % поставок высокотехнологичной продукции в страну. Данные доклада ВШЭ свидетельствуют, что санкции ставят под угрозу планы по достижению национальной цели по цифровой трансформации до 2030 года. Это связано с сильной зависимостью от иностранного программного обеспечения, а также от электронной компонентной базы и телекоммуникационного оборудования. В докладе отмечается, что компьютерные услуги и программное обеспечение Россия импортирует в основном из западных стран. Зависимость России от иностранного программного обеспечения составляет 68 % [12]. В структуре импорта ИКТ-товаров 85 % приходится на страны Азии, в том числе 65 % – на Китай. Но в большинстве производимого оборудования Китая и стран Азии лежат технологии и интеллектуальная собственность западных компаний, которые могут накладывать ограничения на экспорт в Россию путем введения вторичных санкций. Также существует зависимость от импорта микроэлектроники, которая имеет критическое значение для многих технологических цепочек. Немаловажное влияние на процессы цифровой трансформации оказывает влияние отток IT – специалистов. Всё это отражается на процессах цифровой трансформации экономики в целом и сферы финансовых услуг в частности.

В связи с этим возникает острая необходимость в разработке и реализации комплекса мер обеспечения финансовой и других сфер экономики программными и техническими средствами. По мнению автора в самое ближайшее время должны быть реализованы следующие мероприятия в отношении IT-компаний и организаций сектора ИКТ, которые бы стимулировали развитие импортозамещения:

- обеспечение льготного кредитования;
- пересмотр схемы налогообложения с целью снижения налогового бремени для формирования у компаний дополнительных источников инвестиций;
- поддержка сотрудников IT компаний (например, меры по предоставлению льготной ипотеки);
- разработка программы грантов для разработчиков отечественных программных продуктов;
- переориентация на сотрудничество с другими странами;
- использование параллельного импорта как одной из форм осуществления внешнеторговой деятельности.

Так как невозможен одномоментный переход на российские программные и технологические платформы, то параллельный импорт способен временно закрыть потребность в иностранных продуктах, включенных в санкционный список. Приказом № 1532 от 19.04.2022 Минпромторг утвердил список товаров параллельного импорта [13]. Однако следует отметить, что в настоящее время ни одна страна в мире не может полностью обеспечить себя всеми необходимыми цифровыми технологиями. Поэтому введенные санкции затормозят цифровую трансформацию отраслей, в том числе и финансовую. Но задачи, стоящие перед государством и компаниями, сводятся к тому, чтобы минимизировать, насколько это возможно, последствия изменения влияния внешнеэкономических и политических факторов.

#### **Заключение**

По результатам проведенного исследования можно сделать следующие выводы.

Цифровая трансформация финансового рынка является частью процесса цифровой трансформации экономики в целом, что несёт не только положительный эффект, но и порождает ряд серьезных рисков нарушения финансовой стабильности.

Основой цифровой трансформации рынка финансовых услуг является внедрение финансовых технологий (финтех), развитие которых привело к тому, что финансовые услуги стали предоставляться не только финансовыми институтами, но и большими технологическими компаниями (бигтехами) и финтех-стартапами.

Наиболее важным результатом цифровой трансформации является появление цифровых платформ и экосистем.

Беспрецедентные санкции, введенные со стороны США и ЕС в начале 2022 году, создали очень серьезные препятствия для функционирования и развития цифровой инфраструктуры финансового рынка в силу высокой зависимости от иностранного программного обеспечения и оборудования.

Требуется срочная реализация предложенных в исследовании мер, стимулирующих импортозамещение.

#### **Источники:**

1. Когляров И.Д. Цифровая трансформация финансовой сферы: содержание и тенденции // Управленец. 2020. №3. – С. 72-81.
2. Логинов М.П., Усова Н. В. Инновационная политика на рынке цифровых финансовых услуг // Вопросы управления. 2019. №5. – С. 277-289.
3. Марамыгин М.С., Чернова Г.В., Решетникова Л.Г. Цифровая трансформация российского рынка финансовых услуг: тенденции и особенности // Управленец. 2019. №3. – С. 70-82.
4. Булыга Е.С., Васюкова Л.К., Григорьева В.И., Димов Р.П. Цифровая трансформация финансового рынка: риски и возможности // НК. 2022. №2. – С. 49-67.
5. Блажевич О.Г., Сафонова Н.С. Особенности развития финансового рынка в условиях цифровизации // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2021. №1 (54). – С. 106-124.
6. Евлахова Ю.С. Влияние цифровизации на население на российском финансовом рынке // Экономика. Налоги. Право. 2020. №3. – С. 80-90.
7. Караваева Е.В. Рынок финансовых услуг и его место в структуре финансового рынка // Известия РГПУ им. А. И. Герцена. 2008. №60. – С. 122-127.
8. Татиев А.Р. Соотношение понятий «рынок финансовых услуг» и «финансовый рынок»: теория и практика вопроса // Российская Юстиция. 2019. №8. – С. 13-15.
9. Цифровая трансформация финансовых услуг: модели развития и стратегии для участников отрасли. Отчет Центра исследования финансовых технологий и цифровой экономики СКОЛКОВО РЭШ. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [https://sk.skolkovo.ru/storage/file\\_storage/baab4aba-8c69-4cf7-a2fa-c571fa89dc2f/SKOLKOVO\\_Digital\\_transformation\\_of\\_financial\\_services\\_Report\\_Full\\_2019-11\\_ru.pdf](https://sk.skolkovo.ru/storage/file_storage/baab4aba-8c69-4cf7-a2fa-c571fa89dc2f/SKOLKOVO_Digital_transformation_of_financial_services_Report_Full_2019-11_ru.pdf) (дата обращения 08.02.2023).
10. Цифровая экономика: 2023: краткий статистический сборник / Г.И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишневецкий и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2023. – 120 с.
11. Володина Н.Л. Преимущества создания цифровой экосистемы // Организатор производства. 2021. №4. – С. 104-111.
12. Цифровая трансформация: ожидания и реальность: докл. к XXIII Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества, Москва, 2022 г. [Текст] / Г. И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К. О. Вишневецкий, М. А. Гершман, Л. М. Го-

- хберг и др.; рук. авт. кол. П. Б. Рудник; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. – 221 с.
13. Приказ Минпромторга России от 19.04.2022 № 1532 «Об утверждении перечня товаров (групп товаров), в отношении которых не применяются положения подпункта 6 статьи 1359 и статьи 1487 Гражданского кодекса Российской Федерации при условии введения указанных товаров (групп товаров) в оборот за пределами территории Российской Федерации правообладателями (патентообладателями), а также с их согласия».

#### References:

1. Kotlyarov I.D. Digital transformation of the financial sector: content and trends // *Manager*. 2020. №3. pp. 72-81.
2. Loginov M.P., Usova N. V. Innovative policy in the market of digital financial services // *Management Issues*. 2019. No. 5. pp. 277-289.
3. Maramygin M.S., Chernova G.V., Reshetnikova L.G. Digital transformation of the Russian financial services market: trends and features // *Manager*. 2019. №3. pp. 70-82.
4. Bulyga E.S., Vasyukova L.K., Grigorieva V.I., Dimov R.P. Digital transformation of the financial market: risks and opportunities // *NK*. 2022. №2. pp. 49-67
5. Blazhevich O.G., Safonova N.S. Features of the development of the financial market in the context of digitalization // *Scientific Bulletin: Finance, Banks, Investments*. 2021. No. 1 (54). pp. 106-124.
6. Evlakhova Y.S. The impact of digitalization on the population in the Russian financial market // *Economics. Taxes. Right*. 2020. №3. pp. 80-90.
7. Karavaeva E.V. The financial services market and its place in the structure of the financial market. *Izvestiya RGPU im. A. I. Herzen*. 2008. No. 60. pp. 122-127.
8. Tatiev A.R. Correlation between the concepts of «financial services market» and «financial market»: theory and practice of the issue // *Russian Justice*. 2019. No. 8. pp. 13-15.
9. Digital transformation of financial services: development models and strategies for industry participants. Report of the SKOLKOVO NES Research Center for Financial Technologies and Digital Economy. [Electronic resource]. Access mode: [https://sk.skolkovo.ru/storage/file\\_storage/baab4aba-8c69-4cf7-a2fa-c571fa89dc2f/SKOLKOVO\\_Digital\\_transformation\\_of\\_financial\\_services\\_Report\\_Full\\_2019-11\\_ru.pdf](https://sk.skolkovo.ru/storage/file_storage/baab4aba-8c69-4cf7-a2fa-c571fa89dc2f/SKOLKOVO_Digital_transformation_of_financial_services_Report_Full_2019-11_ru.pdf) (accessed 08.02.2023).
10. Digital economy: 2023: a brief statistical collection / G.I. Abdrakhmanova, S.A. Vasilkovsky, K.O. Vishnevsky and others; National research University "Higher School of Economics". - M.: NRU HSE, 2023. - 120 p.
11. Volodina N.L. Benefits of creating a digital ecosystem // *Organizer of production*. 2021. №4. pp. 104-111.
12. Digital transformation: expectations and reality: report. to the XXIII Yasinsk (April) int. scientific conf. on the problems of development of the economy and society, Moscow, 2022 [Text] / G.I. Abdrakhmanova, S.A. Vasilkovsky, K. O. Vishnevsky, M. A. Gershman, L. M. Gokhberg and others; hands ed. count P. B. Rudnik; National research University "Higher School of Economics". - M.: Ed. House of the Higher School of Economics, 2022. 221 p.
13. Order of the Ministry of Industry and Trade of the Russian Federation dated April 19, 2022 No. 1532 «On approval of the list of goods (groups of goods) in respect of which the provisions of subparagraph 6 of Article 1359 and Article 1487 of the Civil Code of the Russian Federation do not apply, subject to the introduction of these goods (groups of goods) into circulation for outside the territory of the Russian Federation by right holders (patent holders), as well as with their consent».

EDN: UUPSUV



*A.V. Корень – к.э.н., доцент кафедры экономики и управления, Владивостокский государственный университет, Владивосток, Россия, andrey.koren3@mail.ru,*

*A.V. Koren – candidate of economics, associate professor of the department of economics and management, Vladivostok state university, Vladivostok, Russia;*

*N.B. Рубцова – д.э.н., доцент, профессор кафедры журналистики и маркетинговых технологий, Байкальский государственный университет, Иркутск, Россия, runatasha21@yandex.ru,*

*N.V. Rubtsova – doctor of economics, associate professor, professor of the department of journalism and marketing technology, Baikal state university, Irkutsk, Russia.*

## ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИОННЫМ ПОРТФЕЛЕМ НА ОСНОВЕ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ ДИВЕРСИФИКАЦИИ IMPROVING THE EFFICIENCY OF INVESTMENT PORTFOLIO MANAGEMENT BASED ON MODERN DIVERSIFICATION METHODS

**Аннотация.** В статье приводятся результаты применения эффективных методов диверсификации инвестиционных портфелей. Предметом исследования выступает совокупность принципов эффективного управления портфелем ценных бумаг. Цель исследования состоит в анализе современных особенностей диверсификации финансовых инструментов, позволяющих улучшить параметры риска и доходности инвестиционных портфелей. В исследовании нашли отражение методы фундаментального анализа, а также подходы, используемые в теории управления инвестиционными рисками. Принципы диверсификации рассматривались с точки зрения их успешной практической апробации на модельных портфелях ценных бумаг, составленных авторами исследования. В качестве результатов проведенного исследования необходимо отметить формирование конкретных инвестиционных решений, позволяющих снизить риск и увеличить доходность классических инвестиционных портфелей. Результаты могут применяться как в теории портфельного инвестирования, так и в ряде практических операций, таких как выбор новых ценных бумаг или оптимизация структуры частных инвестиций. Полученные выводы демонстрируют положительную доходность большинства анализируемых финансовых инструментов, что дополнительно подтверждает гипотезу об эффективности использования предложенных подходов в портфельных инвестициях.

**Abstract.** The article presents the results of effective methods of diversification of investment portfolios. The subject of the research is a set of principles of effective securities portfolio management. The aim of the study is to analyze modern features of diversification of financial instruments, allowing to improve the risk and return parameters of investment portfolios. The study reflects methods of fundamental analysis, as well as approaches used in the theory of investment risk management. Diversification principles were considered from the point of view of their successful practical approbation on model securities portfolios compiled



by the authors of the study. As the results of the study it is necessary to note the formation of specific investment solutions, allowing to reduce risk and increase the profitability of classic investment portfolios. The results can be applied both in the theory of portfolio investment and in a number of practical operations, such as the selection of new securities or optimization of the structure of private investments. The findings show positive returns on most of the analyzed financial instruments, which further confirms the hypothesis about the effectiveness of the proposed approaches in portfolio investments.

**Ключевые слова:** инвестиционный портфель, диверсификация, ценные бумаги, акции, облигации, эффективность, доходность, дивиденды, купон, инвестиционный риск.

**Keywords:** investment portfolio, diversification, securities, stocks, bonds, efficiency, yield, dividends, coupon, investment risk.

### **Введение**

Современный фондовый рынок предлагает инвесторам большой перечень ценных бумаг, которые можно классифицировать по самым различным признакам. Основная градация финансовых инструментов в настоящее время делит все финансовые инструменты по уровню риска и доходности. Целью настоящего исследования является анализ особенностей финансовых инструментов, позволяющих повысить эффективность управления инвестиционным портфелем на основе использования преимуществ широкой диверсификации.

Необходимость включения в инвестиционные портфели как можно более широкой линейки финансовых инструментов становится одной из основных задач по достижению запланированного инвесторами результата [1].

При этом одной из важных проблем управления рисками инвестиционного портфеля является индивидуальный подход к определению структуры безопасных, рискованных и хеджирующих инструментов [2].

### **Материалы и методы исследования**

В настоящем исследовании обобщён теоретический и практический опыт авторов по управлению четырьмя инвестиционными портфелями с набором первоначально заданных характеристик. При формировании портфелей использовались российские ценные бумаги трёх типов, позволяющие задавать ориентиры для достижения плановых параметров по риску и доходности. Исследования связано с ежемесячной апробацией гипотез, позволяющих оценить целесообразность изменения структуры инвестиционных портфелей.

В качестве базовых методов исследования были применены методы широкой диверсификации акций и облигаций по типам, особенностям и свойствам конкретных финансовых инструментов. В исследовании также нашли отражение подходы, используемые в теории управления инвестиционными рисками. Кроме того, в работе активно использовались методы фундаментального анализа эмитентов, предполагающего периодический поиск и отбор наиболее выгодных структурных элементов портфеля. Технический анализ получил достаточно ограниченное применение, поскольку основные подходы к управлению структурой инвестиции базировались исключительно на среднесрочном и долгосрочном характере совершаемых сделок [3].

В статье используются материалы отечественных учёных, основанные на подходах классического портфельного инвестирования [4], а также связанные с разнообразными методами диверсификации [5]. Также рассматривались авторские модели [6] и стратегии управления инвестиционным портфелем [7].

Кроме того, дополнительно учитывалась специфика и особенности работы корпоративных инвесторов [8; 9]. Алгоритмическая составляющая портфельного инвестирования рассматривалась исключительно во взаимосвязи с использованием фундаментального анализа финансовых рынков [10]. В ряде научных работ была обоснована взаимосвязь эффективного управления портфелем с финансовой грамотностью [11], технологиями цифровизации [12] и искусственного интеллекта [13].

Материалы исследования также опирались на труды учёных, связанных непосредственно с расширением теории портфельного инвестирования [15; 16]. Вопросы использования разнообразных подходов к диверсификации рассматривались в работах Остапенко А.Е. [17] и Родин Д.Я. [18]. Тем не менее, значительный ряд проблем, поставленных в настоящем исследовании, требует дальнейшего изучения.

### **Результаты и обсуждение**

Одним из наиболее частых элементов в структуре инвестиционных портфелей являются акции. В соответствии с классическими представлениями акции являются финансовыми инструментами с повышенным уровнем риска, однако, в долгосрочной перспективе они позволяют получить более высокий доход. Акция представляет собой долю в бизнесе той или иной компании, а инвесторы могут получать часть зарабатываемой компанией прибыли в виде дивидендов. Главными преимуществами инвестиций в акции являются рост их стоимости и получение дивидендов.

В анализируемых инвестиционных портфелях авторов были собраны ценные бумаги компаний, имеющих стабильное финансовое положение и перспективы роста дивидендных выплат. Доходность, рост курсовой стоимости ценных бумаг и структура инвестиционного портфеля представлены на рисунке 1, отражающем реальный инвестиционный портфель авторов у брокера Финам.

Как правило, в среднесрочной и долгосрочной перспективе акции способны приносить стабильной доход в виде роста курсовой стоимости или дивидендов. При этом точное прогнозирование будущей цены акции невозможно, и допустимо лишь с определенной степенью вероятности прогнозировать будущие финансовые результаты компаний, на основе которых можно делать выводы о примерной величине роста дивидендов и стоимости акций [19].

Актив	Количество, шт.	Стоимость, Р (Доля, %)	Средняя цена, Р	Текущая цена, Р	Прибыль, Р -
ФосАгро ао	17,00	113 441,00 (6,51%)	2 667,0	6 673,0	68 107,10 (+150,23%)
Акрон	6,00	110 520,00 (6,34%)	19 037,0	18 420,0	-3 700,00 (-3,24%)
Полюс	12,00	104 916,00 (6,02%)	7 886,6	8 743,0	10 276,50 (+10,86%)
ЧеркизГ-ао	28,00	81 872,00 (4,70%)	2 159,0	2 924,0	21 420,50 (+35,43%)
Сбербанк	500,00	81 685,00 (4,69%)	144,13	163,37	9 620,70 (+13,35%)
Магнит ао	17,00	77 341,50 (4,44%)	3 928,2	4 549,5	10 561,50 (+15,82%)

Рисунок 1 – Структура и доходность авторского инвестиционного портфеля из акций

Тем не менее, инвестиции в акции в значительном количестве случаев оказываются эффективными. Успех при инвестициях в акции в большинстве случаев связан с правильным выбором компании, акции которой рассматриваются при включении в инвестиционный портфель. Фактически, покупая акции компаний, выручка и прибыль которых стабильно растет, с высокой степенью вероятности будет достигнут высокий доход.

Сильные компании с растущим бизнесом, такие как ПАО Сбербанк или ПАО Московская биржа, позволяют стабильно зарабатывать на росте курсовой стоимости их акций, а также за счет ежегодного получения дивидендов. Кроме того, по акциям большинства российских и зарубежных компаний выплачиваются дивиденды. Эти выплаты, как правило, зависят от величины чистой прибыли или денежных средств, которые заработала компания за предыдущий год. Российские компании традиционно выплачивают достаточно высокие дивиденды. Это обусловлено исторической недооценкой акций российских компаний. Величину уже уплаченных и прогнозируемых в будущем дивидендов можно легко найти на профильных Интернет-ресурсах.

К критериям диверсификации инвестиционного портфеля, состоящего из акций, следует отнести величину и стабильность выплачиваемых дивидендов, отраслевую специализацию бизнеса, капитализацию компании, а также состав и структура акционеров.

Повысить эффективность управления инвестиционным портфелем возможно за счёт прогноза стоимости акций, основанном на динамике прироста дивидендных выплат. Диверсификация инвестиционного портфеля на основе выбора эмитентов, стабильно увеличивающих дивидендные выплаты, может служить одним из основных подходов к формированию структуры рискованной части портфеля ценных бумаг. Если компания стабильно увеличивает дивидендные выплаты, это может косвенно свидетельствовать о развитии бизнеса компании, а значит, дальнейшем росте цены акции [20]. При инвестициях в акции главным принципом диверсификации становится выбор как можно большего количества стабильных компаний, в результате чего риск инвестиций многократно снижается.

Особую роль в эффективном управлении доходностью и рисками выполняют облигации. В условиях неопределённости они становятся важнейшим финансовым активом для достижения базовых целевых показателей классических инвестиционных портфелей. Консервативные ценные бумаги хорошо диверсифицируют риски, присущие акциям, для инвесторов, желающих получить заранее известный и стабильный доход. В отличие от акций, облигации являются низкодоходными инструментами.

Покупка классической биржевой облигации позволяет получать фиксированный процент от её стоимости. Купонная доходность облигаций в большинстве случаев известна заранее. В настоящее время многие облигации приносят доход существенно выше уровня дохода по депозитам, что делает их достаточно выгодными для розничных и корпоративных инвесторов.

Следует отметить, что в 2023 году в России получили активное распространение замещающие облигации, номинал и купонные выплаты которых имеют непосредственную привязку к курсу иностранной валюты на дату продажи или выплаты купона. При этом данный вид облигаций размещается на инфраструктуре Московской биржи и полностью защищён от санкционных и инфраструктурных рисков для отечественных инвесторов.

С точки зрения диверсификации и повышения эффективности инвестиционного портфеля замещающие облигации стали уникальным инструментом, позволяющим минимизировать одновременно валютные и ценовые риски финансовых активов. Пример выбора замещающих облигаций представлен на рисунке 2.

Актив	Количество, шт.	Стоимость, Р (Доля, %)	Средняя цена, Р	Текущая цена, Р	Прибыль, Р
ГазКЗ-24...	2,00	155 607,20 (8,77%)	830,7880	967,0000	21 831,35 (+16,32%)
ГазКЗ-24Е	2,00	150 126,63 (8,47%)	760,6780	929,8450	27 113,13 (+22,04%)
ГазКЗ-34Д	1,00	87 465,08 (4,93%)	799,2790	1 119,9900	24 342,90 (+38,56%)
ГазКЗ-23Е	1,00	79 009,67 (4,46%)	767,2730	976,0000	16 726,84 (+26,86%)
ММК 302024	1,00	76 475,17 (4,31%)	843,6310	996,5990	11 610,58 (+17,90%)

Рисунок 2 – Использование замещающих облигаций при диверсификации валютных рисков

На представленном инвестиционном портфеле хорошо отражена более высокая доходность замещающих облигаций, которая в значительной степени зависит от движения валютного курса. Данная особенность замещающих облигаций приводит к возможности получения доходности на уровне акций при значительно меньших рисках. Проведённый анализ авторского портфеля замещающих облигаций обосновывает реальную возможность получения доходности на уровне 20-30 % годовых в зависимости от динамики валютного курса. Как правило, более эффективный выбор замещающих и классических облигаций происходит на специализированных информационных ресурсах, таких как <https://rusbonds.ru>.

В отличие от замещающих, стоимость среднесрочных классических облигаций может лишь незначительно меняться в цене. При этом в случае роста инфляции облигации могут подешеветь, однако, к моменту погашения облигаций их цена будет всегда восстанавливаться. Данная особенность облигаций оказывает стабилизирующее влияние на доходность и риски любого инвестиционного портфеля, что свидетельствует о необходимости применения диверсификации облигационных выпусков по срокам, оставшимся до их погашения (дюрации).

При этом главным преимуществом диверсификации облигаций будет управляемое снижение риска инвестиционного портфеля, уже состоящего из акций. В период кризисов возможна также продажа облигации в целях приобретения подешевевших акций. В связи с данными обстоятельствами замещающие и классические облигации активно используются для построения консервативных инвестиционных портфелей, а также для получения стабильного дохода, который известен заранее.

### Заключение

Говоря о критериях эффективности инвестиционного портфеля, следует учитывать значительное разнообразие целей и задач современного инвестора. Современный финансовый рынок России находится в условиях высокой неопределенности, что накладывает дополнительные требования к работе по минимизации существующих инвестиционных рисков. Поскольку диверсификация является одним из основных методов снижения рисков инвестиционного портфеля в условиях экономических санкций, необходимо учитывать сложившиеся и уже подтвердившие свою эффективность на практике управленческие решения.

В структуру современного инвестиционного портфеля с высокой степенью вероятности необходимо включать как акции, так и облигации. Пропорции в использовании данных видов ценных бумаг определяются, прежде всего, стратегическими целями конкретного инвестора и его толерантностью к текущим финансовым рискам. При этом в качестве основных методов диверсификации для акций предлагается выбор высоконадёжных эмитентов, имеющих стабильный бизнес и предсказуемые дивиденды. Дополнительными критериями диверсификации здесь могут выступать отраслевая специализация компании, стабильность дивидендной политики и отсутствие инфраструктурных рисков.

В условиях неопределённости облигации становятся важнейшим инструментом управления инвестиционными рисками. Большое разнообразие долговых ценных бумаг предполагает необходимость использования комплексного подхода при диверсификации облигационных выпусков. Основой такой диверсификации должен стать гибкий подход к управлению дюрацией системой учёта сроков до погашения основных облигационных выпусков.

В условиях санкций важнейшим методом валютной диверсификации становятся замещающие облигации, размещённые на инфраструктуре российского рынка. Данный инструмент способен как минимизировать риски девальвации рубля, так и обеспечить высокую доходность финансового инструмента. По ряду признаков на российском фондовом рынке замещающие облигации не имеют аналогов, что с точки зрения диверсификации делает этот инструмент уникальным. Кроме того, следует учитывать более широкие возможности диверсификации в отношении корпоративных облигаций, предлагающих возможность выбора в широкой линейке платёжеспособных эмитентов.

Все предложенные методы диверсификации были апробированы на реальных инвестиционных портфелях авторов исследования. На представленных в статье рисунках наглядно демонстрируется положительная доходность большинства анализируемых финансовых инструментов, что дополнительно подтверждает гипотезу об эффективности использования предложенных подходов в портфельных инвестициях.

#### Источники:

1. Семенкова Е.В. Концепция управления капиталом на основании целей / Е.В. Семенкова, А.А. Качалов // Финансы, деньги, инвестиции. 2020. № 2 (74). С. 11-16.
2. Корень А.В. Международные биржевые фонды как основа диверсификации инвестиционного портфеля / А.В. Корень // В мире научных открытий. 2010. № 4-9 (10). С. 53-55.
3. Барышева А.Е. Актуальные проблемы портфельного инвестирования / А.Е. Барышева // Экономика и предпринимательство. 2020. № 10 (123). С. 877-882.
4. Печенова Е.А. Оценка эффективности управления инвестиционным портфелем / Е.А. Печенова // Московский экономический журнал. 2019. № 6. С. 29.
5. Кузнецова Е.А. Специфика формирования и управления инвестиционным портфелем банковской организации / Е.А. Кузнецова, И.С. Винникова, Т.А. Жомина // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. № 4 (38). С. 150-156.
6. Щукина Т.В. Проектное финансирование как перспективная форма организации инвестиций / Т.В. Щукина, Д.А. Бобров // Известия Байкальского государственного университета. 2020. Т. 30, № 2. С. 292-299.
7. Абдулаева З.М. Стратегии управления инвестиционным портфелем / З.М. Абдулаева, М.Э.А. Яндаров // Евразийское Научное Объединение. 2019. № 11-4 (57). С. 244-248.
8. Никитчук Т.А. Управление инвестиционным портфелем страховой организации на основе пассивных и активных стратегий инвестирования / Т.А. Никитчук // Прикладные экономические исследования. 2021. № 3 (43). С. 24-33.
9. Ковалев Р.В. Формирование и управление инвестиционным портфелем / Р.В. Ковалев // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 8-3 (71). С. 164-166.
10. Родионов Д.Г. Алгоритм составления и управления инвестиционным портфелем на основании модели влияния информационной среды на основные параметры финансовых активов / Д.Г. Родионов, П.А. Пашинина, Е.А. Конников // Экономические науки. 2022. № 213. С. 65-73.
11. Корень А.В. Оценка уровня финансовой грамотности населения в России и зарубежных странах / А.В. Корень, А.Н. Голояд, Е.А. Ивашинникова // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2015. № 12-10. С. 1863-1865.
12. Логинов Д.Р. Факторное инвестирование в условиях цифровизации / Д.Р. Логинов // Фундаментальные исследования. 2023. № 1. С. 44-48.
13. Филиппова Д.С. Искусственный интеллект на фондовом рынке / Д.С. Филиппова // Аллея науки. 2021. Т. 1. № 6 (57). С. 1140-1147.
14. Корень А.В. Инвестиционные налоговые вычеты как инструмент повышения финансовой грамотности населения / А.В. Корень, Ю.А. Проценко // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. 2014. № 12-2. С. 204-207.
15. Семенкова Е.В. Новые подходы к управлению капиталом на фондовом рынке / Е.В. Семенкова, А.А. Качалов // Финансовый менеджмент. 2020. № 4. С. 3-12.
16. Иванюк В.А. Управление рисками в портфельном инвестировании / В.А. Иванюк // Самоуправление. 2019. Т. 2. № 2 (115). С. 340-343.
17. Остапенко А.Е. Значение корреляционных зависимостей в составлении диверсифицированного инвестиционного портфеля / А.Е. Остапенко, Т.Н. Ряйсянен, Т.Г. Уленгова // Инновации и инвестиции. 2022. № 4. С. 24-27.
18. Родин Д.Я. Стратегии управления портфелем ценных бумаг / Д.Я. Родин, А.Б. Паршин, К.И. Терпицкая // Вестник Академии знаний. 2022. № 50 (3). С. 455-464.
19. Бадилина Л.П. Портфельный подход к формированию инвестиционной стратегии предприятия / Л.П. Бадилина // Известия Байкальского государственного университета. 2012. № 1 (81). С. 15-18.
20. Филатов Е.А. Методика стратегического регулирования инвестиционного финансирования действующих коммерческих организаций / Е.А. Филатов // Baikal Research Journal. 2012. № 4. С. 7.

#### References:

1. Semenkov E.V. The concept of capital management on the basis of goals / E.V. Semenkov, A.A. Kachalov // Finance, money, investment. 2020. No. 2 (74). P. 11-16.
2. Koren A.V. International exchange funds as the basis for diversification of the investment portfolio / A.V. Koren // In the world of scientific discoveries. 2010. No. 4-9 (10). P. 53-55.
3. Barysheva A.E. Actual problems of portfolio investment / A.E. Barysheva // Economics and Entrepreneurship. 2020. No. 10 (123). P. 877-882.
4. Pechenova E.A. Assessment of the effectiveness of investment portfolio management / E.A. Pechenov // Moscow Economic Journal. 2019. No. 6. P. 29.
5. Kuznetsova E.A. The specifics of the formation and management of the investment portfolio of the banking organization / E.A. Kuznetsova, I.S. Vinnikova, T.A. Zhomina // Innovative economy: Prospects for development and improvement. 2019. No. 4 (38). P. 150-156.
6. Shchukina T.V. Project Financing as a Promising Form of Investment Organization / T.V. Shchukina, D.A. Bobrov // Proceedings of Baikal State University. 2020. T. 30, No 2. P. 292-299.
7. Abdulaeva Z.M. Investment portfolio management strategies / Z.M. Abdulaeva, M.E.A. Yandarov // Eurasian Scientific Association. 2019. No. 11-4 (57). P. 244-248.

8. Nikitchuk T.A. The management of the investment portfolio of the insurance organization based on passive and active investment strategies / T.A. Nikitchuk // Applied Economic Research. 2021. No. 3 (43). P. 24-33.
9. Kovalev R.V. Formation and management of an investment portfolio / R.V. Kovalev // International Journal of Humanitarian and Natural Sciences. 2022. No. 8-3 (71). P. 164-166.
10. Rodionov D.G. The algorithm for the preparation and management of the investment portfolio on the basis of a model of the influence of the information environment on the main parameters of financial assets / D.G. Rodionov, P.A. Pashinina, E.A. Connects // Economic Sciences. 2022. No. 213. P. 65-73.
11. Koren A.V. Assessment of the level of financial literacy of the population in Russia and foreign countries / A.V. Koren, A.N. Goloyad, E.A. Ivashnikov // International Journal of Applied and Fundamental Research. 2015. No. 12-10. P. 1863-1865.
12. Loginov D.R. Factor investment in digitalization conditions / D.R. Loginov // Fundamental Research. 2023. No. 1. P. 44-48.
13. Filippova D.S. Artificial intelligence in the stock market / D.S. Filippova // Alley of Science. 2021. T. 1. No. 6 (57). P. 1140-1147.
14. Koren A.V. Investment tax deductions as a tool for increasing financial literacy of the population / A.V. Koren, Yu.A. Protsenko // International Journal of Applied and Fundamental Research. 2014. No. 12-2. P. 204-207.
15. Semenkova E.V. New approaches to capital management in the stock market / E.V. Semenkova, A.A. Kachalov // Financial Management. 2020. No. 4. P. 3-12.
16. Ivanyuk V.A. Risk management in portfolio investment / V.A. Ivanyuk // Self-government. 2019. T. 2. No. 2 (115). P. 340-343.
17. Ostapenko A.E. The value of correlation dependencies in the compilation of a diversified investment portfolio / A.E. Ostapenko, T.N. Ryaysyanen, T.G. Ulegova // Innovation and Investments. 2022. No. 4. P. 24-27.
18. Rodin D.Ya. Portfolio control strategies / D.Ya. Rodin, A.B. Parshin, K.I. Terpitskaya // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2022. No. 50 (3). P. 455-464.
19. Badilina L.P. A portfolio approach to the formation of an investment strategy of the enterprise / L.P. Badilina // Izvestia of Baikal State University. 2012. No. 1 (81). P. 15-18.
20. Filatov E.A. Methods of strategic regulation of investment financing of existing commercial organizations/ E.A. Filatov // Baikal Research Journal. 2012. No. 4. C. 7.

EDN: VAVDNK



*Е.В. Королёва – к.э.н., доцент, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, koroleva\_ev@spbstu.ru,*

*E.V. Koroleva – candidate of economic sciences, associate professor, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia;*

*М.Л. Копейкин – магистрант, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, kopejkin.ml@edu.spbstu.ru,*

*M.L. Kopeykin – student of the Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia;*

*С. Попова – магистрант, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, popova\_s@spbstu.ru,*

*S. Popova – student of the Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, St. Petersburg, Russia.*

## ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ МАКРОСРЕДЫ НА ДОХОДНОСТЬ КОРПОРАТИВНЫХ ОБЛИГАЦИЙ В РАЗВИТЫХ СТРАНАХ

### ASSESSMENT OF THE IMPACT OF THE MACRO ENVIRONMENT ON THE YIELD OF CORPORATE BONDS IN DEVELOPED COUNTRIES

**Аннотация.** В условиях неопределённости многие частные инвесторы находятся в поиске такого инвестиционного актива, предлагающего оптимальное соотношение доходности к риску. Одним из таких активов может выступать индекс корпоративных облигаций. В рамках данного исследования предполагается проанализировать влияние разнообразных макроэкономических факторов на изменение доходности индексов корпоративных облигаций. Знание факторов, способных повлиять на доходность финансового актива, позволит инвестору прогнозировать потенциальные колебания на рынке и с наибольшей эффективностью защищать свои сбережения в турбулентные периоды. В рамках исследования анализировалось изменение доходности индексов корпоративных облигаций в 20 развитых странах, которые отбирались на основе членства в OECD и места в индексе конкурентоспособности. Период исследования составил 5 лет (с 2016 по 2020 гг). По результатам регрессионного анализа мы выявили положительное влияние изменения цен на нефть на доходность индексов корпоративных облигаций. Также было выявлено, что индекс неопределённости имеет отрицательное влияние на доходность корпоративных облигаций. Изменение цен на золото, а также изменение валового внутреннего продукта, несмотря на статистическую значимость, существенного влияния на изменение доходности корпоративных облигаций не оказывают. Результаты исследования имеют практическую значимость в области прогнозирования изменения доходности корпоративных облигаций и формирования потенциальных ожиданий инвесторов.

**Abstract.** In conditions of uncertainty, many private investors are looking for such an investment asset that offers the optimal ratio of return to risk. One of these assets can be a corporate bond index. Within the framework of this study, it is supposed to analyze the influence of various macroeconomic factors on the change in the yield of corporate bond indices. Knowing the factors that can affect the profitability of a financial asset will allow the investor to predict potential fluctuations in the market and most effectively protect their savings in turbulent periods. The study analyzed the change in yields of corporate bond indices in 20 developed countries, which were selected on the basis of membership in the OECD and place in the competitiveness index. The study period was 5 years (from 2016 to 2020). Based on the results of the regression analysis, we have identified a positive impact of changes in oil prices on the yield of corporate bond indices. It was also found that the uncertainty index has a negative impact on the yield of corporate bonds. The change in gold prices, as well as the change in the gross domestic product, despite the statistical significance, do not have a significant impact on the change in the yield of corporate bonds. The results of the study are of practical importance in the field of forecasting changes in the yield of corporate bonds and the formation of potential investor expectations.

**Ключевые слова:** макроэкономические факторы, доходность корпоративных облигаций, регрессионные модели, развитые страны.

**Keywords:** macroeconomic factors, corporate bond return, regression models, developed countries.

## Введение

В современном мире частные инвесторы находятся в постоянном поиске такого инвестиционного инструмента, который бы предлагал сравнительно высокую доходность при минимальных рисках. Индекс корпоративных облигаций может восприниматься как один из таких инструментов. В данной работе нами будет проанализирован пул макроэкономических факторов, который может оказать существенное влияние на доходность индексов корпоративных облигаций [1] в развитых странах. Понимание данного влияния позволит инвесторам понимать, как потенциально те или иные изменения в макросреде могут отразиться на их инвестиционном портфеле. Вышесказанное определяет актуальность данного исследования и позволяет сформулировать следующую цель.

Целью исследования является оценка влияния различных макроэкономических факторов на изменение доходности индексов корпоративных облигаций развитых стран. По результатам литературного обзора, авторами данного исследования был сделан вывод, что предыдущие исследования концентрировались в основном на конкретной группе. Например, ряд исследователей [2,3] фокусировались на анализе ресурсных показателей. Также есть примеры исследований, где авторы анализировали влияние финансовых факторов, таких как – обменный курс национальной валюты [4], уровень инфляции [5], валовый внутренний продукт на душу населения [6]. Приращением научного знания в рамках данного исследования будет являться включение в дальнейший анализ индекса неопределенности [7]. В рамках текущей нестабильной экономической ситуации исследование влияния показателя глобальной экономической и стратегической неопределенности на доходность индексов корпоративных облигаций представляется крайне актуальным. Также нестабильность экономической ситуации порождает рост сбережений у населения. Основываясь на данной логике, мы в рамках регрессионного моделирования также исследуем влияние накоплений населения на доходность индексов корпоративных облигаций.

Информационной базой исследования выступают статистические данные, представленные на информационных площадках “Cbonds” [8], и “Tradingeconomics”. Для отбора развитых стран использовался список стран, входящих в Организацию экономического сотрудничества и развития (OECD) [9], а также индекс конкурентоспособности (Global Competitiveness Index). Для дальнейшего исследования были выбраны только те страны, которые одновременно включены в список OECD и находятся в индексе конкурентоспособности на позициях с 1 по 30.

Результаты исследования имеют практическую значимость в области прогнозирования изменения доходности корпоративных облигаций и формирования потенциальных ожиданий инвесторов.

## Данные и метод исследования

Для оценки влияния макроэкономических факторов на доходность индексов корпоративных облигаций планируется построение линейной регрессионной модели. Исходя из целей исследования, в таблице 1 представлен обзор зависимой и независимых переменных.

Таблица 1 – Описание переменных для построения регрессионной модели

Обозначение переменной	Описание переменной
<b>Зависимая переменная</b>	
YeildIndex	изменение индекса доходности корпоративных облигаций
<b>Независимые переменные</b>	
Inflation	изменение уровня инфляции
Oil	изменение цен на нефть
Gold	изменение цен на золото
Exchangerate	изменение обменного курса национальной валюты
GDPPERCapita	изменение валового внутреннего продукта на душу населения
WUI	изменение индекса неопределённости
Savings	изменение величины сбережений
FGI	изменение объема иностранных инвестиций

В качестве зависимой величины принято изменение индекса доходности корпоративных облигаций развитых стран. В качестве независимых переменных – изменения макроэкономических показателей – уровень инфляции, мировые цены на золото и нефть, обменный курс национальных валют, валовый внутренний продукт на душу населения, индекс неопределённости, а также показатель сбережений и иностранных инвестиций.

Для проведения исследования использовались значения показателей в годовом выражении. Временной период исследования: 2016-2020 года. По итогам отбора мы включили в модель 20 стран.

В список рассматриваемых стран вошли: Бельгия, Дания, Финляндия, Франция, Ирландия, Нидерланды, Норвегия, Швейцария, Испания, Великобритания, Швеция, Германия, Австрия, Соединенные Штаты Америки, Канада, Израиль, Япония, Южная Корея, Австралия и Новая Зеландия. Описательная статистика собранного датасета представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Описательная статистика переменных, участвующих в построении регрессионных моделей

Переменная	Наблюдения	Среднее значение	Стандартное отклонение	Минимум	Максимум
YeildIndex	100	-0.32	0.84	-1.85	1.55
Inflation	100	0.36	0.75	-1.67	2.16
Oil	100	-1.79	11.41	-17.31	14.43
Gold	100	122.97	137.33	8.47	380.39
Exchangerate	100	0.05	0.22	-0.083	1
GDPPerCapita	100	714.15	2717.88	-8532	8749
WUI	100	0.03	0.21	-0.58	0.85
Savings	100	9.27e+09	4.83e+10	-1.33e+11	2.85e+11
FDI	100	-8435.42	55160.64	-179034.1	219380.8

Изменение доходности индексов корпоративных облигаций находится в пределах от - 1,85 до 1,55.

Для исключения взаимного влияния факторов, искажения результатов регрессии, построим корреляционную матрицу. Отметим, что все расчеты были выполнены в программном обеспечении Stata. Результаты приведены на рисунке 1.

	Countr-D	Year	YeildI-x	Inflat-n	Oil	Gold	Exchan-e	GDPPer-a	WUI	Savings	FDI
CountryID	1.0000										
Year	0.0000	1.0000									
YeildIndex	0.0101	-0.5363	1.0000								
Inflation	-0.0063	-0.6254	0.4377	1.0000							
Oil	0.0000	-0.4935	0.8257	0.5324	1.0000						
Gold	-0.0000	0.7147	-0.6582	-0.6157	-0.8787	1.0000					
Exchangerate	0.1624	-0.0042	0.0259	0.0669	0.0418	-0.0036	1.0000				
GDPPerCapita	-0.0891	-0.2995	0.5296	0.2619	0.6125	-0.4905	0.1131	1.0000			
WUI	-0.0465	0.0525	-0.3084	-0.0709	-0.2376	0.0369	-0.0724	-0.2720	1.0000		
Savings	0.1061	-0.2232	0.2605	0.2045	0.3902	-0.3778	0.2543	0.4203	-0.0194	1.0000	
FDI	0.0168	-0.0883	-0.0088	0.0776	-0.0194	-0.0443	-0.2460	-0.0532	0.3565	-0.1851	1.0000

Рисунок 1 – Результаты построения корреляционной матрицы

По результатам корреляционного анализа нами были выявлены два коллинеарных фактора - Oil и Gold. По мнению авторов, данные переменные представляются значимыми с точки зрения экономического смысла. В связи с этим для исключения коллинеарности факторов нами было следующие две регрессионные модели:

$$\text{YeildIndex} = f(\text{Oil}; \text{Inflation}; \text{Exchangerate}; \text{GDPPerCapita}; \text{WUI}; \text{Savings}; \text{FDI}) \quad (1)$$

$$\text{YeildIndex} = f(\text{Gold}; \text{Inflation}; \text{Exchangerate}; \text{GDPPerCapita}; \text{WUI}; \text{Savings}; \text{FDI}) \quad (2)$$

### Результаты исследования и их обсуждение

На рисунке 2 представлены результаты построения первичной регрессионной модели (1), оценивающей влияние изменения макрофакторов на изменение доходности индексов корпоративных облигаций.

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	100
Model	49.0878788	7	7.01255412	F(7, 92)	=	30.77
Residual	20.9679802	92	.227912828	Prob > F	=	0.0000
Total	70.055859	99	.707634939	R-squared	=	0.7007
				Adj R-squared	=	0.6779
				Root MSE	=	.4774

YeildIndex	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
Inflation	-.0045514	.0763635	0.06	0.953	-.1471131 .1562159
Oil	.0588123	.0062532	9.41	0.000	.0463929 .0712318
Exchangerate	.0214052	.2312512	0.09	0.926	-.4378797 .48069
GDPPerCapita	.0000103	.0000237	0.43	0.666	-.0000368 .0000574
WUI	-.5255595	.2732771	-1.92	0.058	-1.068311 .0171925
Savings	-1.07e-12	1.18e-12	-0.91	0.368	-3.42e-12 1.29e-12
FDI	6.54e-07	9.88e-07	0.66	0.510	-1.31e-06 2.62e-06
_cons	-.1917243	.0559445	-3.43	0.001	-.3028348 -.0806137

Рисунок 2 – Результаты построения первичной регрессионной модели (1)

Построенная модель является статистически значимой. Это подтверждается высоким значением показателя скорректированного коэффициента детерминации (67.79 %), а также значением кри-

терия Фишера. Данная модель на 67.79 % объясняет изменения доходности корпоративных облигаций с помощью переменных, включенных в модель.

Далее мы последовательно исключаем статистически незначимые переменные (опираясь на р-значение). Ниже на рисунке 3 представлена итоговая регрессионная модель (1).

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	100
Model	48.6962896	2	24.3481448	F(2, 97)	=	110.57
Residual	21.3595694	97	.220201746	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.6951
				Adj R-squared	=	0.6888
Total	70.055859	99	.707634939	Root MSE	=	.46926

YeildIndex	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
Oil	.0587704	.0042539	13.82	0.000	.0503277 .0672132
WUI	-.4978258	.2415689	-2.06	0.042	-.9772732 -.0183784
_cons	-.1993983	.0477185	-4.18	0.000	-.2941063 -.1046902

Рисунок 3 – Итоговая регрессионной модель (1)

Из 7 переменных, использованных при построении начальной модели, статистически значимыми являются только две – индекс неопределённости (WUI) и цена на нефть (Oil). Стоит отметить, что эти две переменные имеют разное влияние на доходность. Рост стоимости нефти на 1 пункт ведет к росту доходности индексов корпоративных облигаций на 0.58 пункта. Рост индекса неопределенности, в свою очередь, ведет к снижению показателя доходности на 0.497 пункта.

Далее представим регрессионную модель (2). Исходная модель представлена на рисунке 4.

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	100
Model	38.2416988	7	5.46309983	F(7, 92)	=	15.80
Residual	31.8141602	92	.345806089	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.5459
				Adj R-squared	=	0.5113
Total	70.055859	99	.707634939	Root MSE	=	.58805

YeildIndex	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
Inflation	.044011	.1012636	0.43	0.665	-.1571073 .2451293
Gold	-.0032615	.0006284	-5.19	0.000	-.0045097 -.0020134
Exchangerate	.0081371	.2862233	0.03	0.977	-.560327 .5766012
GDPPerCapita	.0000633	.0000276	2.29	0.024	8.42e-06 .0001182
WUI	-1.056143	.3354945	-3.15	0.002	-1.722464 -.3898224
Savings	-5.03e-13	1.46e-12	-0.34	0.732	-3.41e-12 2.40e-12
FDI	9.23e-07	1.22e-06	0.76	0.450	-1.49e-06 3.34e-06
_cons	.0758989	.1092136	0.69	0.489	-.1410088 .2928065

Рисунок 4 – Результаты построения первичной регрессионной модели (2)

Модель (2) имеет описательные свойства хуже, чем модель (1) (51.13% против 67.79%). В первичной регрессионной модели присутствуют статистически незначимые факторы. Ориентируясь на р-значение, поэтапно нами будут исключены все статистически незначимые переменные. На рисунке 5 представлена итоговая регрессионная модель (2).

```
. reg YeildIndex Gold GDPPerCapita WUI
```

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	100
Model	37.8357556	3	12.6119185	F(3, 96)	=	37.58
Residual	32.2201034	96	.335626077	Prob > F	=	0.0000
				R-squared	=	0.5401
				Adj R-squared	=	0.5257
Total	70.055859	99	.707634939	Root MSE	=	.57933

YeildIndex	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[95% Conf. Interval]
Gold	-.0033965	.0004898	-6.94	0.000	-.0043687 -.0024244
GDPPerCapita	.0000599	.0000257	2.33	0.022	8.90e-06 .0001109
WUI	-.9848942	.3030559	-3.25	0.002	-1.586455 -.3833331
_cons	.082616	.0931715	0.89	0.377	-.1023281 .26756

Рисунок 5 – Итоговая регрессионной модель с переменной Gold

В данной модели мы видим, что кроме золота (Gold) и индекса неопределенности, значимым является валовый внутренний продукт на душу населения (GDPPerCapita). Построенная модель уступает модели (1) в части описания изменения доходности облигаций. Стоит отметить, что индекс неопределённости (WUI) сохранил вектор своего влияния на изменение доходности индексов корпора-



тивных облигаций – при росте индекса, доходность индекса облигаций снижается. Интересным моментом является то, что наблюдается рост коэффициента индекса неопределённости с  $|0.497|$  до  $|0.98|$ . То есть в данном случае изменение индекса неопределённости на 1 пункт влечет за собой изменение доходности практически на примерно тоже значение. Изменение валового внутреннего продукта ощутимого влияния на изменение доходности не оказывает – при росте данного фактора, доходность корпоративных облигаций растет всего на 0.000059. Но при этом переменная  $GDPPerCapita$  является статистически значимой. Золото является значимой переменной, но не имеет существенного влияния на изменение доходности (0.00339).

#### **Заключение**

По результатам исследования, можно утверждать, что наибольшее влияние на изменение доходности индексов корпоративных облигаций развитых стран имеет цена на нефть. Это подтверждается тем, что регрессионная модель (1), в которую включена переменная  $Oil$  имеет наибольшую способность к описанию изменений доходности индексов корпоративных облигаций (68.66 %). Отметим, что переменная  $Oil$  «перетягивает на себя» значимость валового внутреннего продукта, а также снижает влияние индекса неопределённости на изменение доходности индексов корпоративных облигаций. Полагаем, что это связано со следующим аспектом: нефть является основным топливом на планете и имеет непосредственное влияние на многие сферы жизни населения. То есть от стоимости нефти зависит себестоимость производства большинства видов продукции, сельскохозяйственная деятельность также напрямую зависит от цен на топливо. В связи с этим стоимость нефти в определенной степени определяет динамику валового внутреннего продукта, поэтому в нашем исследовании мы видим, что валовый внутренний продукт при рассмотрении его одновременно с переменной  $Oil$  становится статистически незначимым. На наш взгляд, одним из направлений будущих исследований может стать анализ влияния на доходность облигаций изменения цены на нефть в странах импортирующей 50 и более процентов нефти, и странах, обеспеченных собственной нефтью.

Также статистически значимыми оказались такие показатели, как цены на золото и индекс неопределённости. Золото, в отличие от нефти, не имеет большого влияния на изменение доходности (уменьшение всего на 0.00339). А индекс неопределённости имеет колоссальное влияние – рост показателя индекса на 1 пункт приводит к снижению доходности в размере от 0.497 до 0.98 пункта. Как говорилось выше переменная  $Oil$  имеет значительное влияние на остальные зависимые переменные в модели, поэтому мы наблюдаем такое изменение коэффициента у индекса неопределённости. Одним из направлений будущих исследований может являться сравнительный анализ влияния неопределённости на доходность облигаций в развитых, развивающихся и неразвитых странах.

Макроэкономические факторы уровень инфляции, величина сбережений, прямые иностранные инвестиции и обменный курс национальной валюты при любых сочетаниях переменных оказались статистически незначимыми. В заключении можем сказать, что несмотря на развитие всех сфер общества, технологий в данный момент времени колоссальное влияние даже на макроуровне имеют ресурсы. Данное исследование является значимым для инвесторов, которые заинтересованы в сложных, нестабильных времена не только защитить, но и преумножить свой капитал. Полученные результаты помогут в прогнозировании изменения доходности индексов корпоративных облигаций.

#### **Источники:**

1. Chang C. L., Fang M. Macro-Factors of Credit Spreads in Corporate Bonds //Design Engineering. – 2020. – С. 163-171.
2. Dhony P., Sri H., Ahmad M. T. N. Effect of bond characteristics and macroeconomic factors on the return of corporate bonds in the sector of property, real estate and building construction //Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. – 2019. – Т. 87. – №. 3.
3. Aretz K., Bartram S. M., Pope P. F. Macroeconomic risks and characteristic-based factor models //Journal of Banking & Finance. – 2010. – Т. 34. – №. 6. – С. 1383-1399.
4. Paisarn W. The Determinants of Thailand Bond Yield Spreads //Available at SSRN 2136979. – 2012.
5. Nkwede F. E., Uguru L. C., Nkwegu L. C. Corporate bond market development in Nigeria: does macroeconomic factors matter? //Arabian Journal of Business and Management Review (Oman Chapter). – 2016. – Т. 6. – №. 2. – С. 25.
6. Huang J., Chang K., Tian Y. Analysis of Macroeconomic Factors Affecting the Corporate Bond Yield Spread // Engineering Letters. – 2019. – Т. 27. – №. 1.
7. World Competitiveness Index [Электронный ресурс]. URL: <https://worlduncertaintyindex.com> (Дата обращения: 20.11.2022).
8. Global Competitiveness Index [Электронный ресурс]. URL: <https://cbonds.ru> (Дата обращения: 20.11.2022).
9. Global Competitiveness Index [Электронный ресурс]. URL: <https://www.oecd.org> (Дата обращения: 20.11.2022).

#### **References:**

1. Chang C. L., Fang M. Macro-Factors of Credit Spreads in Corporate Bonds //Design Engineering. – 2020. – pp. 163-171.
2. Dhony P., Sri H., Ahmad M. T. N. Effect of bond characteristics and macroeconomic factors on the return of corporate bonds in the sector of property, real estate and building construction //Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences. – 2019. – Vol. 87. – No. 3.

3. Aretz K., Bartram S. M., Pope P. F. Macroeconomical risks and characteristic-based factor models //Journal of Banking & Finance. – 2010. – Vol. 34. – No. 6. – pp. 1383-1399.
4. Paisarn W. The Determinants of Thailand Bond Yield Spreads //Available at SSRN 2136979. – 2012.
5. Nkwede F. E., Uguru L. C., Nkwegu L. C. Corporate bond market development in Nigeria: does macroeconomic factors matter? //Arabian Journal of Business and Management Review (Oman Chapter). – 2016. – Vol. 6. – No. 2. – P. 25.
6. Huang J., Chang K., Tian Y. Analysis of Macroeconomical Factors Affecting the Corporate Bond Yield Spread // Engineering Letters. – 2019. – Vol. 27. – No. 1.
7. World Competitiveness Index [Electronic resource]. URL: <https://worlduncertaintyindex.com> (Accessed: 11/20/2022).
8. Global Competitiveness Index [Electronic resource]. URL: <https://cbonds.ru> (Accessed: 11/20/2022).
9. Global Competitiveness Index [Electronic resource]. URL: <https://www.oecd.org> (Accessed: 11/20/2022).

EDN: VHOLUX



*К.В. Криничанский – д.э.н., доцент, профессор департамента финансовых рынков и финансового инжиниринга, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, [kkrin@fa.ru](mailto:kkrin@fa.ru),*

*К.V. Krinichansky – doctor of economics, professor, associate professor, professor of the department of financial markets and financial engineering, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia;*

*Е.Д. Фирсов – обучающийся финансового факультета, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва, Россия, [def656@mail.ru](mailto:def656@mail.ru),*

*E.D. Firsov – student of the finance faculty, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia.*

## ПРИВЛЕЧЕНИЕ СРЕДСТВ НАСЕЛЕНИЯ НА ФОНДОВЫЙ РЫНОК: РОССИЙСКАЯ И ЗАРУБЕЖНАЯ ПРАКТИКА

### ATTRACTING PUBLIC FUNDS TO THE STOCK MARKET: RUSSIAN AND FOREIGN PRACTICE

**Аннотация.** Статья посвящена проблемам вовлечения дополнительных финансовых и инвестиционных ресурсов в экономику Российской Федерации и проведения интенсивной политики включения доходов домохозяйств в процесс инвестирования в инструменты рынка ценных бумаг, которые являются объектами пристального внимания со стороны не только финансовой системы, но и органов банковского надзора и государственного управления, особенно в последние годы. Целью исследования является выявление эффективных механизмов, методов и инструментов привлечения сбережений населения на отечественный рынок ценных бумаг, а также определение основных направлений их развития и совершенствования, способствующих развитию экономики инновационного типа. В ходе написания работы был изучен передовой опыт из стран, оказывающих значительное влияние на интенсивность экономических процессов всего мирового фондового рынка – США и КНР.

**Abstract.** The article is devoted to the problems of involving additional financial and investment resources in the economy of the Russian Federation and conducting an intensive policy of including household incomes in the process of investing in securities market instruments, which are the objects of close attention from not only the financial system, but also banking supervision and public administration, especially in recent years. The purpose of the study is to identify effective mechanisms, methods and tools for attracting the savings of the population to the domestic securities market, as well as to identify the main directions of their development and improvement, contributing to the development of an innovative economy. In the course of writing the paper, best practices from countries that have a significant impact on the intensity of economic processes of the entire world stock market – the United States and China - were studied.

**Ключевые слова:** механизмы привлечения сбережений населения, фондовый рынок, индивидуальные инвесторы, финансовые инструменты, инвестиции, биржевые фонды, коллективное инвестирование.

**Keywords:** mechanisms for attracting savings of the population, stock market, individual investors, financial instruments, investments, exchange-traded funds, collective investment.

В условиях нарастания геополитических и финансовых угроз для отечественной экономики необходимо осуществить глубокие изменения в области ослабления ограниченности финансовых ресурсов и повышения эффективности их использования. Недостаточный уровень вовлеченности населения в инвестиционный процесс, особенно в сравнении с более развитыми странами, выступает в качестве одной из первостепенных причин, сдерживающих развитие стратегических отраслей российского бизнеса, поддержание высокого уровня конкурентоспособности национальной экономики на мировой арене и создание долгосрочных финансовых вложений для граждан. Многие исследования показывают, что снижение частных инвестиций населения является одной из ключевых причин падения эффективности экономик развитых стран, входящих в Организацию экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), что проявилось в примерно двухкратном сокращении потенциального роста производства на душу населения в конце 1990-х – начале 2020-х гг. [1]. Именно поэтому в условиях санкционных ограничений, когда банковская отрасль не способна в полной мере обеспечить уровень доходов, превышающих инфляционные издержки, фондовая биржа является наиболее пер-

спективным механизмом защиты сбережений россиян от обесценения и развития бизнес-процессов крупного капитала.

В качестве информационно-методологической базы исследования послужили нормативно-правовые акты – Федеральные законы и др., публикации периодической печати, учебные издания, статистические и информационно-аналитические данные Центрального банка, отечественных маркетинговых агентств, зарубежных коммерческих банков, масс-медиа, инвестиционных компаний и сервисов из США и КНР, а также материалы из информационной сети Интернет.

Основные принципы исследования базируются на фундаментальных положениях отечественных и зарубежных специалистов в области экономики, юриспруденции и финансового рынка. Теоретические основы исследования посвящены формированию научной концепции финансового посредничества в середине XX века, связывающей экономическое развитие государства с развитием финансовой системы, решением проблемы поиска «длинных денег» и ростом активности финансовых посредников: фондовых бирж, брокерских организаций, инвестиционных советников и др. Также в работе были рассмотрены гипотезы о влиянии в рыночной экономике законодательства и государственных институтов на развитие фондового рынка – т.н. нулевая гипотеза, гипотеза частного правоприменения и гипотеза государственного принуждения.

Вместе с тем был рассмотрен эволюционный подход к исследованию финансового рынка в Российской Федерации, который позволил выявить ряд ключевых периодов в развитии отечественного финансового рынка в 1991-2023 гг., в т.ч. особенности функционирования рынка ценных бумаг, этапы зарождения регулирующих органов и основных элементов инфраструктуры фондового рынка, а также проследить эволюцию финансовых инструментов в эти годы – от краткосрочных, высокорискованных и спекулятивных финансовых инструментов (ГКО, СДА и др.) до инструментов формирования «длинных денег» – ОФЗ, ПИФ-ов, биржевых фондов и др. Проведенный анализ также показал, что развитие рынка ценных бумаг следует скорее представлять в виде не линейной, а экспоненциальной зависимости.

В ходе написания широко применялись статистические (выявление финансовых предпочтений клиентов отечественных и зарубежных брокерских организаций), аналитические (установление причинно-следственной связи между увеличением частных инвестиций в фондовый рынок и повышением экономической субъектов финансовых отношений), а также эмпирические (интервьюирование частных инвесторов) методы исследования в процессе формировании портрета среднестатистического клиента отечественных брокерских организаций, что может быть использовано для прогнозирования инвестиционного поведения граждан Российской Федерации в последующие годы.

Одним из первых исследований, рассматривающих рынок ценных бумаг в качестве ключевого механизма привлечения временно свободных средств населения и элемента развития рыночных отношений, выступила теория финансового посредничества, разработанная в 1950-х гг. выдающимися американскими экономистами – Джоном Герли, Эдвардом Шоу и Джеймсом Тобином. Так, статистические данные США об уровне развития инструментов фондового рынка и экономическом подъеме в рассматриваемый период времени натолкнули исследователей на мысль, что между данными факторами наблюдается прямая корреляционная зависимость. Таким образом, увеличение активности американских розничных инвесторов, обусловленное интенсивной институционализацией рынка ценных бумаг, выступившего в качестве альтернативы банковскому сектору, обусловило диверсификацию каналов трансформации сбережений населения в инвестиционный капитал [2].

Более того, в рамках теории финансового посредничества был выделен трансакционный подход, определивший основные достоинства таких новых видов финансовых посредников, как инвестиционные компании, паевые фонды и др., перед кредитными организациями. Так, в начале 1970-х гг. американскими экономистами Джорджем Бенстоном и Клиффордом Смитом были выделены следующие преимущества [3]:

- 1) удовлетворение финансовых потребностей розничных инвесторов при минимальном уровне трансакционных издержек за счет предоставления широкого выбора финансовых инструментов;
- 2) обеспечение более приемлемого уровня доходности и ликвидности инвестиционных вложений на гибких условиях;
- 3) достижение комбинированного эффекта от экономии при производстве финансовых продуктов.

Драматическое снижение доли депозитных институтов в объеме активов американского финансового сектора в 1970-2019 гг. (с 23,7 % до 13,6 %), сопровождавшееся стремительным ростом доли инструментов коллективного инвестирования – взаимных фондов (с 0,9 % до 10,3 %) за тот же

период времени, во многом подтверждает закат традиционных банковских продуктов в качестве инструментов вложения денежных средств в развитых странах [4]. Также в 1970-х гг., под влиянием работ лауреата Нобелевской премии по экономике Джорджа Акерлофа, получил развитие информационный подход, основанный на том, что роль финансовых посредников также заключается в уменьшении асимметрии информации на финансовом рынке. Данный эффект достигается за счет информирования участников денежных отношений о качестве тех или иных инвестиционных проектов с помощью «торговых сигналов», что предопределило формирование определенного уровня кредита доверия граждан США к фондовому рынку и финансовым посредникам [5]. В целом, феномен финансового посредничества на американском рынке ценных бумаг не может быть объяснен по отдельности экономией трансакционных издержек или информационной асимметрией. Оба подхода являются в большей степени комплементарными. В связи с этим финансовые посредники возникли как производители информации в т.ч. по той причине, что информационное производство и осуществление посреднических услуг выступают в качестве естественных комплементарных видов деятельности. Кроме того, помимо института финансовых посредников, теоретики связывают и законодательный аспект с оказанием серьезного влияния на привлечение средств населения на фондовый рынок. С 1960-х гг. начали активно проводиться научные исследования, направленные на выявление зависимости между уровнем государственного регулирования и степенью развития рынка ценных бумаг. Результатом научных трудов стала разработка трех гипотез, призванных выявить связь между уровнем государственного регулирования и степенью развития рынка ценных бумаг.

В соответствии с нулевой гипотезой, предложенной американским экономистом Джорджем Стиглером в 1960 г., государственная политика должна быть основана на политике полного невмешательства в операции профессиональных участников рынка с ценными бумагами, так как лишь рыночные механизмы способны в полной мере обеспечивать эффективное функционирование фондового рынка, а рыночное законодательство лишь увеличивает трансакционные издержки инвесторов, связанные с заключением биржевых сделок, и влечет за собой вмешательство политических групп, что приводит к оттоку средств населения с фондового рынка [6].

Альтернативные гипотезы утверждают, что рыночный механизм не может служить стимулирующим фактором для привлечения сбережений граждан на рынок ценных бумаг, поэтому государственное вмешательство является неотъемлемой составляющей фондового рынка, в то время как единственное различие – степень участия государственных структур. Так, гипотеза частного правоприменения, предложенная американскими юристами Фрэнком Истербруком и Даниэлем Фишелем в 1984 г., делает заключение о том, что законодательство о ценных бумагах – необходимый и единственный способ регулирования рынка ценных бумаг, а существование единого регулирующего органа не является общеобязательным [7]. При этом роль нормативно-правовых актов сводится к снижению затрат на заключение частных контрактов за счет стандартизации, что уменьшает неопределенность при судебных разбирательствах и повышает уровень доверия со стороны инвесторов.

Последнее суждение – гипотеза государственного принуждения, которая получила распространение после трудов американского экономиста Гэри Беккера (1968 г.) и его последователей. В соответствии с ней законодательство о ценных бумагах не является достаточным стимулом для принуждения к порядку, поэтому требуется независимый государственный институт, вводящий единые правила и ограничения для участников фондового рынка – мегарегулятор [8].

Впервые проверка трех гипотез о наличии причинно-следственной связи между государственно-частными методами регулирования и степенью вовлечения средств населения в фондовый рынок была проведена в 2003 г. Так, в ходе проведения регрессионного анализа были опрошены юридические консультанты из 49 стран, обладающих рынком ценных бумаг на различных стадиях развития, и проанализированы индикаторы развития рынка ценных бумаг и экономики (количество IPO, отношение капитализации фондового рынка к ВВП, концентрация собственности и др.) за 1996-2000 гг. [9]. В целом, результаты регрессионного анализа продемонстрировали, что государства с развитым фондовым рынком в большей степени характеризуются элементами, связанными с политикой частного правоприменения, такими как эффективная судебная система, высокие требования к раскрытию информации для эмитентов и снижение бремени доказательства для инвесторов. В то же время методы государственного принуждения (санкции, уголовная ответственность, деятельность надзорных органов) гораздо менее эффективны. Таким образом, можно сделать вывод, что политика государственного принуждения оказывает меньшее воздействие на стимулирование спроса граждан на финансовые инструменты фондового рынка и экономики в целом, чем методы частного правоприменения, являющиеся оптимальным решением.

В настоящее время органы государственного регулирования и надзора рынка ценных бумаг в основном придерживаются политики государственного принуждения, которую проводит мегарегулятор в лице Центрального банка, что оказывает негативное воздействие на стимулирование спроса населения на финансовые инструменты. В то же время за годы своего существования фондовый рынок претерпел существенные положительные изменения, связанные не только с развитием биржевой инфраструктуры, мобильных инвестиционных платформ, налогового законодательства и льгот для розничных инвесторов, но и появлением новых финансовых инструментов – ОФЗ, ПИФ-ов, биржевых фондов и др.

В зависимости от момента появления новых финансовых инструментов и механизмов инвестирования периодизация становления российского рынка ценных бумаг в 1991-2023 гг. может быть представлена в следующем виде (таблица 1).

Таблица 1 – Эволюция рынка ценных бумаг и финансовых инструментов

Временной период	Описание	Финансовые инструменты
1	2	3
<b>Первый этап (1990-1992 гг.)</b>	Создание первых акционерных обществ, основание десятков фондовых бирж, в т.ч. «Московской межбанковской валютной биржи» (ММВБ, 1992-2011 гг.), выпуск первых муниципальных облигаций	Сберегательные счета, накопительные вклады в организациях государственного страхования и муниципальные облигации
<b>Второй этап (1993-1995 гг.)</b>	Создание Федеральной комиссии по рынку ценных бумаг (ФКЦБ, 1993-2004 гг.), массовая приватизация государственных предприятий («денежная приватизация»), выпуск приватизационных именных чеков («ваучеров») и депозитарных свидетельств (СДА), основание одной из ведущих российских бирж («Фондовая биржа РТС», 1995-2011 гг.), распространение деривативов, выпуск первых государственных дисконтных ценных бумаг, начало функционирования первых инвестиционных фондов – ЧИФ-ов.	Акции и облигации приватизированных предприятий, ваучеры, СДА, ГКО, деривативы (фьючерсы, опционы, форварды), ЧИФ
<b>Третий этап (1996-1999 гг.)</b>	Укрепление правовой основы функционирования фондового рынка за счет издания ряда важнейших законов – 39-ФЗ «О рынке ценных бумаг», 136-ФЗ «Об особенностях эмиссии и обращения государственных и муниципальных ценных бумаг» и др., появление первых открытых паевых инвестиционных фондов (ОПИФ) взамен ЧИФ-ов, выпуск первых государственных купонных ценных бумаг (ОФЗ-ПК, ОФЗ-ПД, ОФЗ-ФД), основание одной из ведущих российских бирж («Санкт-Петербургская биржа», 1997 г.)	ОФЗ-ПК, ОФЗ-ПД, ОФЗ-ФД, ОПИФ
<b>Четвертый этап (2000-2007 гг.)</b>	Усовершенствование регулятивной функции фондового рынка за счет введения процедуры листинга для эмитентов, реформа законодательной базы о коллективном инвестировании – зарождение первых закрытых паевых инвестиционных фондов (ЗПИФ), создание Федеральной службы по финансовым рынкам (ФСФР, 2004-2013 гг.), обновление биржевой инфраструктуры благодаря учреждению АО «Национальный Клиринговый Центр» (НКЦ)	ОФЗ-АД, ЗПИФ (на недвижимость)
<b>Пятый этап (2008-2014 гг.)</b>	Сокращение эмитентов в результате массовых банкротств, слияний и поглощений, закрепление понятий «производные финансовые инструменты» и «центральный депозитарий» в законодательстве, возобновление выпуска ОФЗ-ПК, объединение крупнейших биржевых площадок в ММВБ-РТС (2011 г.), обновление биржевой инфраструктуры за счет присвоения присвоено АО «Национальный расчетный депозитарий» (НРД) статуса центрального депозитария, присвоение Центральному банку статуса единого мегарегулятора	ОФЗ-ПК
<b>Шестой этап (2015-2021 гг.)</b>	Создание специальные видов брокерских счетов для розничных инвесторов со льготным налогообложением (ИИС-1, ИИС-2 и др.), введение ряда налоговых льгот на долгосрочное владение ценными бумагами, массовое появление мобильных торговых сервисов от брокерских организаций, внедрение новых финансовых инструментов – структурных продуктов, ОФЗ с индексируемым номиналом (ОФЗ-ИН), бескупонных ОФЗ (БОФЗ) и ОФЗ для физических лиц (ОФЗ-Н), рост популярности отечественных/зарубежных биржевых фондов и криптовалют	ОФЗ-ИН, БОФЗ, ОФЗ-Н, ИИС, структурные облигации, биржевые фонды, криптовалюты
<b>Седьмой этап (с 2022 г.)</b>	Фрагментация и дедолларизация рынка ценных бумаг, введение ограничений для розничных инвесторов на торговлю ценными бумагами «недружественных эмитентов», уменьшение информационной прозрачности участников торгов, блокировка междепозитарных потоков между Euroclear и НРД, переориентация на азиатские фондовые рынки	Акции и облигации азиатских фондовых рынков, тематические ETF

Источник: [составлено автором]

Несмотря на макроэкономические провалы, допущенные в ходе проведения ваучерной и денежной приватизации в начале 1990-х гг., полную зависимость российского фондового рынка от иностранного капитала, «пирамидальный» принцип обслуживания государственного долга, а также распространение высокорискованных и спекулятивных ценных бумаг, не соответствующих общепринятым мировым стандартам, в ходе первых трех этапов формирования отечественного рынка ценных бумаг были достигнуты значительные результаты:

1) созданы крупнейшие фондовые биржи на постсоветском пространстве – ММВБ (1992 г.), Фондовая биржа РТС (1995 г.) и Санкт-Петербургская биржа (1997 г.);

2) осуществлена техническая революция на российском фондовом рынке благодаря внедрению электронной системы биржевых торгов (1995 г.);

3) внедрено единое законодательство о фондовом рынке (эмиссия ценных бумаг, деятельность профессиональных участников и т.д.) благодаря Федеральному закону «О рынке ценных бумаг» (1996 г.) [10];

4) заложены основы функционирования рынка коллективных инвестиций после преобразования чековых инвестиционных фондов (ЧИФ) в паевые (1998 г.);

5) основаны известные акционерные общества в сфере нефтегазового комплекса, металлургической промышленности и информационных технологий, являющиеся локомотивом развития финансового рынка и экономики государства в целом.

Тем не менее наибольшее влияние на темпы привлечения средств российских граждан на фондовый рынок оказал шестой этап (2015-2021 гг.), который может быть хронологически разделен на два промежуточных. Первый из них, пришедшийся на 2015-2016 гг., был ознаменован созданием механизмов льготного налогообложения брокерских счетов для индивидуальных инвесторов – ИИС-I и ИИС-II, а также введением льгот на долгосрочное владение ценными бумагами, в т.ч. из высокотехнологичного сектора экономики [11,12]. Второй промежуточный этап (2017-2018 гг.) был связан с появлением доступных мобильных приложений от крупных брокерских организаций («Сбербанк Инвестор», «Тинькофф Инвестиции», «ВТБ Мои Инвестиции» и др.) для проведения трейдинга и инвестирования. Что касается последнего из них (2019-2021 гг.), то он может быть охарактеризован распространением различных инструментов коллективного инвестирования – преимущественно отечественных и зарубежных биржевых фондов («FinEx», «Альфа-Капитал», «АТОН» и др.), что стимулировало приток средств частных инвесторов на рынок ценных бумаг в последние годы, о чем свидетельствуют и статистические данные о величине активов, находящихся на брокерском обслуживании и на ИИС. Так, в 2019-2021 гг. величина денежных средств на брокерских счетах увеличилась на 67,2 % – с 11,3 до 18,9 трлн руб., в то время как ИИС продемонстрировали еще более впечатляющие результаты – со 197 до 551 млрд руб. (в 2,8 раза), а само количество счетов выросло в 3 раза – с 1,6 до 4,8 млн ед. (рисунок 1, 2).

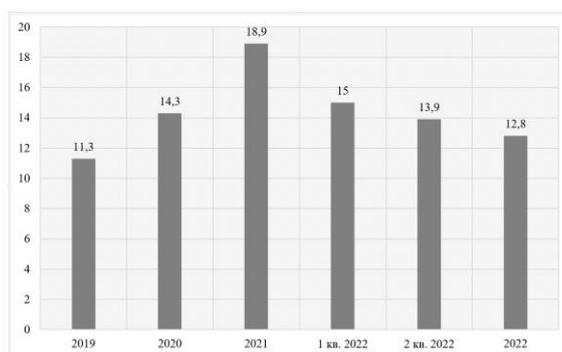


Рисунок 1 – Объем активов на брокерском обслуживании в РФ (трлн руб.)

(Источник: [13])

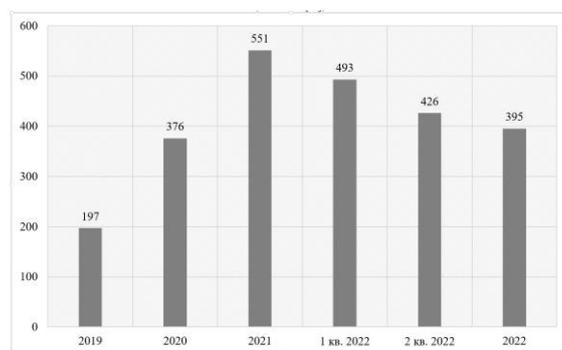


Рисунок 2 – Объем активов на ИИС (млрд руб.)

(Источник: [13])

Тем не менее в условиях появления новых санкционных ограничений и повышения рисков инвестиционных вложений, вызванных геополитическими событиями 2022-го года, постепенно при-

ходит в упадок рынок брокерских услуг, в т.ч. специальных брокерских счетов – ИИС. За один год объем активов на брокерских счетах сократился на 32,2 %, а на ИИС – на 28,3 %. При этом вышеописанные проблемы современного рынка ценных бумаг в Российской Федерации обязаны своим происхождением не только объективным факторам, связанным с геополитической ситуацией, но и субъективным – исчерпание возможностей льготного налогообложения на ИИС-I/ИИС-II, а также отсутствие национальной системы гарантирования инвестиций, которая является неотъемлемым элементом стимулирования индивидуальной и коллективной инвестиционной активности населения не только в развитых, но и в развивающихся государствах. Кроме того, стагнирует рынок биржевых фондов, что обусловлено ограничением торгов зарубежными биржевыми фондами со стороны европейских депозитариев Euroclear и Clearstream. Если за 2021 г. количество биржевых ПИФ-ов, которые торгуются на российских фондовых биржах, увеличилось в 3 раза – с 41 до 125, то по итогам 2022 г. рост сильно замедлился и составил лишь 3,2 % (рисунок 3).

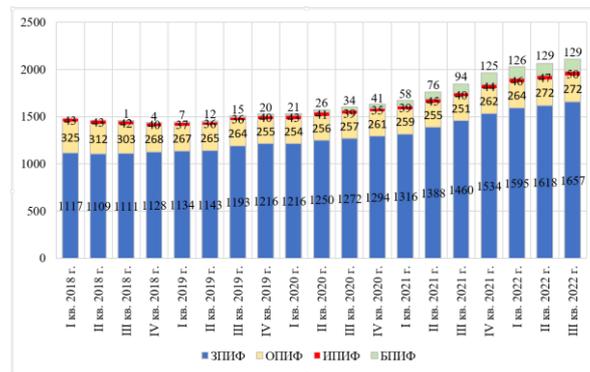


Рисунок 3 – Количество зарегистрированных ПИФ-ов по типам (ед.)  
(Источник: [14])

Однако в силу диверсификации и относительной устойчивости к кризисным явлениям вложения частных инвесторов на рынке коллективных инвестиций продемонстрировали гораздо менее отрицательную динамику, чем подавляющее большинство российских финансовых инструментов. Так, за 12 месяцев предыдущего года доходность индивидуальных стратегий ИИС и вложений в биржевые фонды составила -10 % и -15,3 % соответственно, одновременно с этим доходность иностранных и российских акций колебалась в пределах -30,2-52,2 % [13]. При этом инструменты коллективного инвестирования вызывают крупный интерес и у зарубежных розничных инвесторов – из США и КНР. Согласно данным онлайн-опроса 2 тыс. инвесторов из США, проведенного летом 2022 г. на базе инвестиционного сервиса Public.com, американские инвесторы считают, что «exchange-traded funds» (англ. ETF, биржевые фонды) являются одним из наиболее перспективных финансовых инструментов в обозримом будущем, уступая по популярности только инвестициям в инновационные отрасли – фармацевтику, электромобили и зеленую энергетику (рисунок 4).

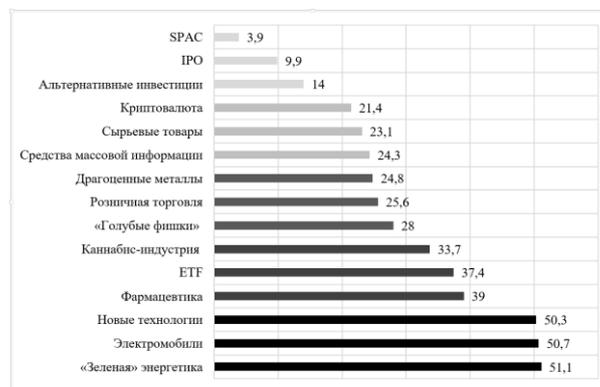


Рисунок 4 – Рыночные отрасли и финансовые инструменты, вызывающие интерес у американских инвесторов, %  
(Источник: [15])

Кроме того, в прошлом году американская финансовая компания Brown Brothers Harriman (BBH) проанализировала статистические данные 157 брокерских организаций из континентального Китая, Гонконга и Тайваня для выявления тенденций и перспектив инвестирования населения в финансовые инструменты коллективного инвестирования – ETF. Результаты исследования свидетельствуют о том, что 96 %, 78 % и 70 % частных инвесторов из континентального Китая, Гонконга и Тайваня соответственно, будут увеличивать объем вложений в биржевые фонды в течение ближайших 12 месяцев, а примерно треть инвесторов из континентального Китая планируют нарастить долю ETF в инвестиционном портфеле до 50 % в течение 5 лет [16]. Также на фондовом рынке Китая продолжается дебют т.н. «тематических ETF», которые представляют собой секторальные фонды, ориентированные на инвестирование в быстрорастущие бизнес-направления. В наибольшей степени частные клиенты китайских брокерских организаций заинтересованы в появлении ETF, связанных с устойчивым развитием (77 %), Интернет-технологиями (67 %), робототехникой и искусственным интеллектом (66 %).

Таким образом, можно сделать вывод, что образование вакуума на рынке биржевых фондов и заморозка иностранных активов в биржевых фондах открывают широкие перспективы для внедрения перспективных механизмов восстановления инвестиционного спроса со стороны населения в экономике. Поэтому значительным потенциалом для российских инвесторов обладают именно биржевые фонды, в т.ч. тематические, в основе которых лежат ценные бумаги инновационных отраслей из «дружественных стран» – КНР (Гонконг), Индии и др.

При этом ключевые особенности российского начинающего инвестора, которые были выделены в ходе онлайн-опроса российских начинающих инвесторов со стороны маркетингового агентства «MARCS» в августе 2021 г., вновь подтверждают предложенный вектор развития фондового рынка, поскольку в условиях превалирования среди населения пассивной стратегии инвестирования и долгосрочных инвестиционных ожиданий распространение инструментов коллективного инвестирования – один из наиболее надежных и практически безальтернативных вариантов (таблица 2):

Таблица 2 – Ключевые особенности начинающего российского инвестора

Показатель	Описание
Социально-демографические факторы	В равной степени представители обоих полов (50 %). Самая популярная возрастная категория – 35-50 лет (46 %). Большая часть имеет высшее образование (65 %). Подавляющее большинство (85 %) имеют доходы выше среднего уровня
Оценка уровня инвестиционных знаний	Собственный уровень знаний об инвестициях около 70 % опрошенных оценивают на среднем уровне и ниже, в т.ч. 10 % из них обладают лишь базовыми знаниями о фондовом рынке
Инвестиционный портфель	Типичным продуктом для начинающего инвестора являются акции российских компаний (44 %), инструменты коллективного инвестирования (20 %), акции зарубежных компаний (20 %), российские государственные облигации (19 %), криптовалюта (18 %) и комбинированные продукты (18 %)
Инвестиционное поведение	Около 62 % начинающих инвесторов используют мобильные приложения для приобретения первых инвестиционных продуктов, при этом их доля продолжает увеличиваться. Начинающие клиенты брокерских организаций в большинстве своем не имеют определенной стратегии инвестирования, о ее наличии заявила лишь треть (35 %) опрошенных
Стиль инвестирования	Доминирует пассивная стратегия инвестирования «buy and hold» (68 %), активное инвестирование осуществляют лишь 23 % начинающих инвесторов. Каждый пятый из опрошенных не готов потерять даже часть собственных средств. Подавляющее большинство начинающих инвесторов (96 %) используют только собственные средства при приобретении финансовых продуктов.
Инвестиционные ожидания	У начинающих клиентов брокерских организаций преобладает стремление инвестировать в долгосрочной перспективе в сочетании с ожиданием получить доход на среднем уровне, в то время как желание получить сверхприбыль в краткосрочной перспективе практически не распространено
Наличие статуса квалифицированного инвестора	У подавляющего большинства начинающих инвесторов отсутствует статус квалифицированного инвестора (86 %), только 8% опрошенных подтвердили данный статус

Источник: [17]

В результате теоретического анализа были обоснованы приоритеты развития инфраструктуры финансовых посредников перед банковскими институтами, а также выделены преимущества частного правоприменения в области регулирования рынка ценных бумаг над методами государственного принуждения. Кроме того, в ходе изучения эволюционного подхода к развитию рынка ценных бумаг в Российской Федерации были описаны положительные и негативные тенденции, наблюдавшиеся в процессе формирования высокоорганизованной инфраструктуры отечественного фондового рынка, создания механизмов налогового стимулирования и долгосрочного инвестирования для розничных инвесторов. Одновременно с этим в рамках исследования были описаны индивидуальные демографические и социально-экономические черты розничных инвесторов для составления портрета среднестатистического клиента брокерских организаций из Российской Федерации, который может быть использован для того, чтобы спрогнозировать торговую активность населения в финансовой сфере.

В процессе сбора и изучения статистических данных о динамике развития механизмов участия в биржевых торгах (брокерских счетов, индивидуальных инвестиционных счетов и др.) в 2019-



2022 г., в т.ч. инструментов коллективного инвестирования, было установлено, что биржевые фонды в наименьшей степени подвержены волатильности в период кризисных явлений, что подчеркивает перспективность их развития в качестве основного инструмента привлечения средств граждан на фондовый рынок.

В рамках данного исследования были конкретизированы меры по стимулированию спроса граждан на инструменты фондового рынка за счет развития концепции индивидуальных инвестиционных счетов третьего типа, создания национальной системы гарантирования инвестиционных вложений и распространения тематических биржевых фондов.

На основании вышеизложенного можно сделать следующие выводы:

– Необходимо развивать рыночные механизмы функционирования рынка ценных бумаг, повышая информационную прозрачность эмитентов и снижая бремя доказательства для населения, в то время как государственные меры регулирования должны быть направлены на внедрение ИИС-III, создание национальной системы гарантирования инвестиционных вложений для индивидуальных инвесторов и создание условий для развития финансовых инструментов коллективного инвестирования, в т.ч. «тематических ETF», связанных с технологическими достижениями – Интернет-технологиями, робототехникой, искусственным интеллектом и др.;

– С 1991 г. российский фондовый рынок прошел долгий путь развития от создания единого законодательства, заложения основ рынка коллективных инвестиций, появления первых фондовых бирж и эмитентов до внедрения ряда налоговых льгот и механизмов долгосрочного инвестирования для розничных инвесторов, ставших ключевыми стимулами к притоку населения на фондовый рынок. Не меньшее влияние на рост популярности финансовых инструментов среди физических лиц оказали цифровизация инфраструктуры рынка ценных бумаг и появление персональных мобильных приложений для инвестирования и торговли на бирже;

– Как показал передовой зарубежный опыт привлечения средств населения на рынок ценных бумаг в США и КНР, возникает потребность в увеличении количества финансовых инструментов из сферы коллективных инвестиций – паевых инвестиционных фондов и биржевых фондов, особенно в условиях приверженности значительного количества начинающих инвесторов стратегии пассивного инвестирования («buy and hold»).

В целом, стимулирование спроса населения на фондовом рынке позволит создать прочную основу взаимодействия государства, населения и частного бизнеса, а также повысить эффективность функционирования экономических процессов в условиях санкционного давления.

#### Источники:

1. Криничанский К.В., Рубцов Б.Б. Регулирование финансового сектора в повестке реформ экономической политики // *Финансы: теория и практика*. 2022. №5. С. 6-21.
2. Воробьева Е.И. Привлечение сбережений населения в ценные бумаги / Е.И. Воробьева // *Научный вестник: Финансы, банки, инвестиции*. 2019. № 2. С. 127-135.
3. Заернюк В.М. Исследование теоретических подходов банковского финансового посредничества и направлений его развития // *Научный вестник*. 2014. №1. С. 29-35.
4. *Современные финансовые рынки: учебник/коллектив авторов; под ред. К.В. Криничанского, Б.Б. Рубцова, А.А. Цыганова*. М.: КНО-РУС, 2021. 602 с.
5. Комбаров М.А. Проявления рынка «лимонов» в современной России и способы борьбы с ним // *Human Progress*. 2020. №3. С. 1-21.
6. Боровкова В.А., Гурьянов П.А. К вопросу регулирования рынка ценных бумаг Российской Федерации // *Финансовая аналитика: проблемы и решения*. 2015. №16. С. 2-15.
7. Лиза Яо Луи, Ширли Лу. Раскрытие информации и корпоративное гражданство // *New Working Paper Series*. 2021. №312. С. 1-70.
8. Говорухин Д.А. Экономическая теория преступной и правоохранительной деятельности: формы выгоды от совершения правонарушений // *Вопросы российской юстиции*. 2022. №20. С. 7-18.
9. Аллен Хуан, Реиан Чжиян Ли, Хуэй Ван. Прецеденты в области законодательства о ценных бумагах, юридическая ответственность и качество финансовой отчетности // *Legal Liability, and Financial Reporting Quality*. 2019. №1. С. 1-60.
10. Федеральный закон «О рынке ценных бумаг» от 22.04.1996 №39-ФЗ.
11. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации и признании утратившими силу отдельных положений законодательных актов Российской Федерации» от 29.06.2015 №210-ФЗ. Статья 10.2-1. Особенности осуществления профессиональной деятельности на рынке ценных бумаг, связанные с ведением индивидуальных инвестиционных счетов.
12. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 №117-ФЗ. Статья 219.1. Инвестиционные налоговые вычеты.
13. Центральный банк Российской Федерации. Обзор ключевых показателей профессиональных участников рынка ценных бумаг за третий квартал 2022 года. IRL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43519/review\\_sec\\_22-Q3.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43519/review_sec_22-Q3.pdf) (дата обращения: 05.03.2023).
14. Центральный банк Российской Федерации. Обзор ключевых показателей паевых и акционерных инвестиционных фондов за третий квартал 2022 года. URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43474/review\\_pif\\_aif\\_22Q3.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43474/review_pif_aif_22Q3.pdf) (дата обращения: 06.03.2023).
15. Исследование розничных инвесторов от инвестиционного сервиса Public.com, 2022. URL: <https://public.com/research/2022-retail-investor-report> (дата обращения: 08.03.2023).
16. Исследование инвестиций в ETF от финансовой компании Brown Brothers Harriman (BBH), 2022. URL: <https://prod-www.bbh.com/us/en/insights/investor-services-insights/2022-global-china-etf-investor-survey.html> (дата обращения: 10.03.2023).
17. Исследование розничных инвесторов от маркетингового агентства MARCS, 2021. URL: <https://www.marcs.ru/news/2021/cbr-invest/> (дата обращения: 13.03.2023).

**References:**

1. Krinichansky K.V., Rubtsov B.B. Regulation of the financial sector in the agenda of economic policy reforms // Finance: theory and practice. 2022. Vol. 5. P. 6-21.
2. Vorobyova E.I. Attracting the savings of the population into securities / E.I. Vorobyova // Scientific Bulletin: Finance, banks, investments. 2019. Vol. 2. P. 127-135.
3. Zaernyuk V.M. Research of theoretical approaches of banking financial intermediation and directions of its development // Scientific Bulletin. 2014. Vol. 1. P. 29-35.
4. Modern financial markets: textbook/collective of authors; edited by K.V. Krinichansky, B.B. Rubtsov, A.A. Tsyganov. M.: KNORUS, 2021. 602 P.
5. Kombarov M.A. Manifestation of the market of «demons» in modern Russia and ways to combat it // Human Progress. 2020. Vol. 3. P. 1-21.
6. Borovkova V.A., Guryanov P.A. On the issue of regulation of the securities market of the Russian Federation // Financial analytics: problems and solutions. 2015. Vol. 16. P. 2-15.
7. Lisa Yao Lui, Shirley Lu. Information Exposure and Corporate Citizenship // New Working Paper Series. 2021. Vol. 312. P. 1-70.
8. Govorukhin D.A. Economic theory of criminal and law enforcement activity: forms of benefit from committing offenses // Issues of Russian justice. 2022. Vol. 20. P. 7-18.
9. Allen Huang, Reeyam Zhiyang Li, Hui Wang. Securities Law Precedents, Legal Liability, and Financial Reporting Quality // Legal Liability, and Financial Reporting Quality. 2019. Vol. 1. P. 1-60.
10. Federal Law «On the Securities Market» No. 39-FZ dated April 22, 1996.
11. Federal Law «On Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation and Invalidation of Certain Provisions of Legislative Acts of the Russian Federation» No. 210-FZ dated June 29, 2015. Article 10.2-1. Features of professional activity in the securities market related to the management of individual investment accounts.
12. The Tax Code of the Russian Federation (Part Two) No. 117-FZ dated August 5, 2000. Article 219.1. Investment tax deductions.
13. The Central Bank of the Russian Federation. Overview of key indicators of professional participants of the securities market for the third quarter of 2022. URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43519/review\\_secur\\_22-Q3.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43519/review_secur_22-Q3.pdf) (accessed: 05.03.2023).
14. The Central Bank of the Russian Federation. Overview of key indicators of mutual and equity investment funds for the third quarter of 2022. URL: [https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43474/review\\_pif\\_aif\\_22Q3.pdf](https://cbr.ru/Collection/Collection/File/43474/review_pif_aif_22Q3.pdf) (accessed: 06.03.2023).
15. Retail Investor Report from Public.com, 2022. Evolving through volatility. URL: <https://public.com/research/2022-retail-investor-report> (accessed: 08.03.2023).
16. ETF Investor Survey from Brown Brothers Harriman (BBH), 2022. Thematic Demand Accelerates Among Greater China Investors as ETF Adoption Ramps Up. URL: <https://prod-www.bbh.com/us/en/insights/investor-services-insights/2022-global-china-etf-investor-survey.html> (accessed: 10.03.2023).
17. Retail Investor Report from MARCS, 2021. Investment behavior and investment expectations of Russian novice investors in large cities. URL: <https://www.marcs.ru/news/2021/cbr-invest/> (accessed: 13.03.2023).

EDN: ULUSOJ



*Е.О. Орлова – к.э.н., доцент кафедры финансов, Оренбургский государственный университет, Оренбург, Россия, [orlova\\_1978@mail.ru](mailto:orlova_1978@mail.ru),*

*E.O. Orlova – candidate of economics, associate professor, associate professor of the department of finance, Orenburg state university, Orenburg, Russia;*

*Ю.А. Федосеева – к.э.н., доцент кафедры финансов, Оренбургский государственный университет, Оренбург, Россия, [fedoseeva\\_y@mail.ru](mailto:fedosееva_y@mail.ru),*

*Yu.A. Fedoseeva – candidate of economics, associate professor of finance, Orenburg state university, Orenburg.*

## НАЛОГИ НА ИМУЩЕСТВО ФИЗИЧЕСКИХ ЛИЦ И ИХ ФИСКАЛЬНАЯ ЗНАЧИМОСТЬ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ TAXES ON THE PROPERTY OF INDIVIDUALS AND THEIR FISCAL SIGNIFICANCE IN THE RUSSIAN FEDERATION

**Аннотация.** В работе исследована фискальная значимость имущественных налогов в РФ. Для этого были проанализированы динамические ряды поступления данных налогов за 2019-2021 гг. Построены зависимости поступления транспортного, земельного и налога на имущество физических лиц от факторов, которые влияют на формирование итоговых значений этих показателей. Сделаны выводы о собираемости имущественных налогов в РФ в настоящее время. Предложены мероприятия направленные на совершенствование администрирования данных налогов с целью формирования бюджетов соответствующего уровня бюджетной системы РФ. Сделаны выводы о необходимости использования в этой сфере опыта экономически развитых зарубежных стран, связанного с повышением финансовой и налоговой грамотности населения, со стабилизацией социально-политических условий в стране, дальнейшим совершенствованием налогового контроля, в т.ч. с использованием цифровых методов налогового контроля и методик оценки имущества физических лиц.

**Abstract.** The paper investigated the fiscal significance of property taxes in the Russian Federation. To do this, the dynamic series of tax receipts for 2019-2021 were analyzed. The dependences of the receipts of transport, land and property tax of individuals on the factors that influence the formation of the final values of these indicators are constructed. Conclusions are drawn about the collection of property taxes in the Russian Federation at the present time. The measures aimed at improving the administration of these taxes in order to form budgets of the appropriate level of the budget system of the Russian Federation are proposed. Conclusions are drawn about the need to use in this area the experience of economically developed foreign countries associated with increasing financial and tax literacy of the population, with stable socio-political conditions in the country, further improvement of tax control, including using digital methods of tax control and methods of assessing the property of individuals.

**Ключевые слова:** налоги, имущество, транспорт, бюджет, Российская Федерация, налоговые органы, кадастровая стоимость, льготы, физические лица, налоговая нагрузка.

**Keywords:** taxes, property, transport, budget, Russian Federation, tax authorities, cadastral value, benefits, individuals, tax burden.

## Введение

Имущественные налоги с физических лиц являются важными доходными источниками бюджета для региональных и местных органов власти РФ. Они относятся к группе собственных доходных источников бюджета. Оптимизировать их достаточно сложно, так как объекты обложения практически невозможно скрыть, а их переоформление на «подставных лиц» может привести к потере права собственности. За последнее время налоговая нагрузка для большинства налогоплательщиков существенно возросла, но для среднего налогоплательщика ее нельзя назвать сильно обременительной. Многие физические лица, имеющие определенный социальный статус, совсем или частично освобождены от уплаты имущественных налогов. В экономической литературе можно встретить большое число публикаций, которые затрагивают отдельные разнонаправленные проблемные аспекты налогообложения имущества физических лиц [1], [2], [3], [4], однако публикации, затрагивающие глубинные проблемы реализации фискальной функции налогов встречаются не очень часто, что и обусловило выбор темы исследования.

Цель исследования – исследовать фискальную значимость налогов на имущество физических лиц в РФ и сформулировать предложения по повышению их собираемости с учетом действующей российской специфики.

## Основная часть

С целью оценки фискальной значимости имущественных налогов проведем анализ официальных статистических данных Федеральной службы государственной статистики, Казначейства России и Федеральной налоговой службы России за 2019-2021 гг.

Свой анализ мы начнем с вклада налогов на имущество физических лиц в структуру ВВП РФ. Данные анализа представим в виде таблицы 1.

Таблица 1 – Поступления налогов на имущество физических лиц в структуре ВВП РФ [5, 6]

Показатели	2019 г.		2020 г.		2021 г.	
	Млрд р.	Уд. вес, в %	Млрд р.	Уд. вес, в %	Млрд р.	Уд. вес, в %
ВВП РФ	109 608,3	100,00	107 658,2	100,00	135 295,0	100,00
Доля налогов в ВВП, %	35,40		34,90		36,20	
Имущественные налоги, всего	1 351,12	1,23	1 358,33	1,26	1 446,09	1,07
Имущественные налоги с физических лиц, всего, в том числе:	258,09	0,23	273,91	0,25	281,77	0,21
налог на имущество	70,67	0,06	78,73	0,07	84,54	0,06
транспортный налог	142,28	0,13	151,39	0,14	154,25	0,12
земельный налог	45,14	0,04	43,79	0,04	42,98	0,03

Данные таблицы 1 свидетельствуют о положительной динамике показателей в анализируемый период, за исключением земельного налога. В 2021 г. экономика РФ восстанавливается после спада, связанного с распространением новой коронавирусной инфекции. Доля налогов в структуре ВВП РФ за последние годы находится в среднем на уровне 35,5 %. Увеличение данного показателя фиксируется в 2018 г., когда со значения 32,7 % в 2017 г. он увеличился до 35,1 % и в последующем уже не снижался, что можно связать с цифровизацией налогового администрирования.

На долю налогов на имущество в структуре ВВП РФ приходится в среднем – 1,19 %. Фискальное значение налогов на имущество существенно отличается по странам: от 0,3 % в Эстонии, Мексике, Чехии, Индонезии до 4,1 % в Великобритании и Франции. В среднем по странам ОЭСР доля имущественных налогов в структуре ВВП составляла 1,9 % по данным 2014-2016 гг. [1].

Таким образом видим, что удельный вес налогов на имущество в ВВП РФ в принципе ниже, чем в среднем по странам ОЭСР, но несколько выше показателей стран, с низкими значениями по данному виду налогообложения, что говорит о существовании конкретных возможностей на наращивание фискальных возможностей данного направления.

На долю налогов на имущество физических лиц в структуре ВВП РФ в среднем приходилось 0,23 %. Вклад имущественных налогов с физических лиц в общей сумме налогов на имущество составлял: в 2019 г. – 19,10 %, в 2020 г. – 20,16 %, в 2021 г. – 19,48 %, что крайне низко и не соответствует зарубежной практике налогообложения. Поступления транспортного налога занимают наибольший удельный вес среди всех имущественных налогов (0,13 %), далее с большим отрывом следует налог на имущество физических лиц со значением в 0,063 %. Значение земельного налога с физических лиц минимально (0,036 %), наблюдается отрицательная динамика как абсолютных, так и относительных показателей. Наибольший прирост поступлений фиксируется по налогу на имущество физических лиц, в абсолютном выражении по итогам 2021 г. он составил 13,87 млрд р., что обусловлено применением кадастровой стоимости в качестве налоговой базы по всей территории РФ.

Обратимся к значению имущественных налогов с физических лиц в доходах консолидированного бюджета РФ (таблица 2).

Таблица 2 – Структура поступления имущественных налогов с физических лиц в доходы консолидированного бюджета РФ [6, 7]

Показатели	2019 г.		2020 г.		2021 г.	
	млрд руб.	уд. вес, в %	млрд руб.	уд. вес, в %	млрд руб.	уд. вес, в %
Доходы консолидированного бюджета РФ	39 110,30	100	37 856,71	100	48 118,42	100
Налоговые доходы	22 503,37	57,54	20 737,77	54,78	28 124,18	58,48
Имущественные налоги, всего	1 351,12	3,45	1 358,33	3,58	1 446,09	3,01
Имущественные налоги с физических лиц, всего, в том числе:	258,09	0,66	273,91	0,72	281,77	0,59
налог на имущество	70,67	0,18	78,73	0,21	84,54	0,18
транспортный налог	142,28	0,36	151,39	0,40	154,25	0,32
земельный налог	45,14	0,12	43,79	0,12	42,98	0,09

Показатели таблицы 2 имеют разнонаправленную динамику. По итогам 2020 г. имеют место отрицательные показатели поступлений доходов бюджета, что связано с эпидемиологической ситуацией в РФ. По итогам 2021 г. заметна стабилизация показателей. На долю имущественных налогов в консолидированном бюджете РФ приходится чуть более 3 % всех доходов. Доля имущественных налогов в структуре налоговых доходов государства составила: в 2019 г. – 6,00 %, в 2020 г. – 6,55 %, в 2021 г. – 5,14 %. Налоги на имущество физических лиц в структуре налоговых доходов государства занимают: 1,15 %; 1,32 % и 1,00 %, соответственно, что при визуальном распространении объектов налогообложения кажется достаточно странным. В общем объеме поступлений транспортного налога на долю физических лиц приходится – около 80 %, в земельном налоге – около 20 %.

Из опыта зарубежных стран можно сделать вывод, что налогообложение имущества физических лиц может играть значимую роль в формировании доходной части консолидированного бюджета государства, но при существовании определенных условий:

- зрелый уровень развития института частной собственности и рынка недвижимости;
- стабильные социально-политические условия и правовой общественно-политический строй, способствующий формированию у налогоплательщиков правильного отношения к выполнению своих налоговых обязательств в пользу государства;
- финансовая и налоговая грамотность населения;
- высокий уровень доходов большей части населения государства, продуцирующий должный уровень формирования частной собственности у его граждан;
- отработанные и эффективные методики оценки объектов недвижимости в целях налогообложения;
- достаточно высокий уровень развития техники налогового контроля.

Сказать, что данные условия в полной мере реализуются в действующей практике налогообложения РФ нельзя, присутствуют проблемы практически по каждому названному параметру.

Проанализируем факторы, определяющие динамику поступления налогов на имущество физических лиц в РФ и начнем с транспортного налога. Положительная динамика поступлений по транспортному налогу обусловлена ростом числа налогоплательщиков и объектов налогообложения.

Обращает на себя внимание, тот факт, что доля налогоплательщиков, состоящих на учете в ФНС России, которым исчислен налог и не предоставляются налоговые льготы, достаточно стабильна и составляет около 91 %. Число лиц, получающих налоговые льготы по транспортному налогу увеличивается, как в абсолютном, так и относительном выражении. Наибольший прирост льготников имел место в 2020 г. Доля лиц, которым предоставлены налоговые льготы составляла в среднем за исследуемый период 22,93 %, что достаточно весомо и обусловлено большим разнообразием региональных налоговых льгот. Выпадающие доходы в связи с предоставлением налоговых льгот составили: в 2019 г. – 12,4 млрд руб., в 2020 г. – 16,41 млрд руб., в 2021 г. – 15,16 млрд руб., что соответствует 8,72 %, 10,83 % и 9,83 % общих поступлений от транспортного налога в соответствующих годах [8].

В структуре объектов налогообложения преобладают наземные транспортные средства, их более 98 %. Число зарегистрированных объектов налогообложения имеет положительный тренд. Среди легковых автомобилей в 2021 г. преобладают объекты налогообложения с мощностью двигателя от 100 до 150 л.с. – 33 % и свыше 250 л.с. – 23 %. Удельный вес автомобилей облагаемых с учетом повышающих коэффициентов (1,1; 2; 3) составляет всего 0,64 %, в перспективе следует ждать сокращения их числа, в связи с отменой коэффициентов 1,1 и 2 [8].

В основе динамики поступлений налога на имущество физических лиц лежат те же факторы:

число налогоплательщиков и объектов налогообложения, величина налогооблагаемой базы. Анализируемые данные свидетельствуют об увеличении числа лиц, числящихся в качестве плательщиков по налогу на имущество физических лиц, однако темпы роста показателя оставляют желать лучшего. Анализируемый период по данным Росреестра России, отмечен сокращением спроса на ипотеку и новостройки. По итогам 2021 г. абсолютный прирост числа налогоплательщиков – 90 540 лиц. Доля налогоплательщиков, в отношении которых был исчислен налог на имущество физических лиц составляет чуть более 61 %, что крайне невысокий показатель. Доля лиц, имеющих налоговые льготы, имеет тенденцию к увеличению, в 2019 г. это – 33 % налогоплательщиков, в 2020 г. – 35 %, в 2021 г. – 36 %. Причем темпы роста данного показателя существенно превышают значения показателя общего числа налогоплательщиков, учтенных в базе данных налоговых органов. Соотношение общего количества объектов налогообложения учтенных в базе данных налоговых органов и объектов, в отношении которых налог исчислен к уплате, складывается также не в пользу реализации фискальной функции налога. Поскольку доля данных объектов также увеличивается и составляет в 2019 - 2020 гг. - 59 %, а в 2021 – 53 %, что связано как с применением федеральных и местных налоговых льгот, так и вычетов по налогу, которые в отношении малогабаритного жилья по факту освобождают данные объекты от налогообложения. Последние годы происходило «сжатие» площади жилой недвижимости новостроек (с 20 кв. м. в 2016 г. до 8,8 кв. м. в 2022 г.) и повышение спроса на малогабаритное жилье, как ответ на падающий спрос на дорогостоящую недвижимость и снижение доходов россиян. В общей структуре объектов налогообложения лидируют квартиры – 61 % и жилые дома – 25 %. В количестве строений в отношении которых налог был предъявлен к уплате, соотношение составляет 70 % и 15 %, соответственно. На гаражи и машино-места приходится около 6 % всех объектов налогообложения, на объекты незавершенного строительства – 0,4 %. Единые недвижимые комплексы пока штучные объекты налогообложения, в 2021 г. на учете числилось 42 единицы, в 2020 г. – 7, в 2019 г. – они отсутствовали [9].

Величины общей кадастровой стоимости строений, по которым предъявлен налог к уплате и кадастровой стоимости с учетом предоставленных налоговых вычетов с течением времени увеличиваются, что является результатом ее массового применения регионами в качестве базы для налогообложения и переоценки объектов недвижимости, в тех субъектах, которые первыми стали ее использовать. Объем выпадающих доходов в связи с применением налоговых льгот равен в 2019 г. – 33,85 млрд р., в 2020 г. – 36,97 млрд р., в 2021 г. – 43,43 млрд р. [9].

Перейдем к земельному налогу с физических лиц. Данные ФНС России свидетельствуют о сокращении числа плательщиков по земельному налогу. Сокращение числа налогоплательщиков физических лиц по земельному налогу связано с повышением уровня урбанизации субъектов РФ, который на 1 января 2022 г. составил 74,8 % и превалярованием объекта налогообложения «квартира, комната» над объектом «жилой дом», согласно данным отчета ФНС России 5-МН «Отчет о налоговой базе и структуре начислений по местным налогам»[6]. Так, в 2021 г. на общее количество строений и помещений, учтенных в базе данных налоговых органов на жилые дома (требующие регистрации права собственности на земельные участки), приходилось 25,84 % всех объектов налогообложения по налогу на имущество физических лиц, а на квартиры/ комнаты – 61,11 %. По земельному налогу наблюдается аналогичная тенденция в отношении числа льготников, что по транспортному и имущественному налогам, их число существенно возрастает (+ 2 530 546 единиц). Количество земельных участков, учтенных в базе данных налоговых органов за анализируемый период увеличилось на 1 304 069 единиц; земельных участков, в отношении которых налог был предъявлен к уплате на 1 144 404 единицы. Кадастровая стоимость земельных участков для целей налогообложения имеет тенденцию к увеличению (+ 1 978,17 млрд р.) и это при том, что ее величина ежегодно достаточно успешно понижается в результате оспаривания налогоплательщиками. Выпадающие доходы по земельному налогу составили: в 2019 г. – 10,88 млрд руб., в 2020 г. – 12,033 млрд руб., 2021 г. – 12,33 млрд руб., что соответствует 24 % поступлений налога в 2019 г., 27 % в 2020 г. и 28 % в 2021 г. [9].

Важным аспектом в анализе реализации фискальной функции является динамика задолженности по налогам (таблица 3).

Общая сумма задолженности перед бюджетом по налогам и налоговым санкциям за анализируемый период увеличилась на сумму 221,28 млрд руб. По итогам 2020 г. сокращение задолженности было обусловлено проводимой политикой государства по поддержке экономики РФ в период пандемии коронавирусной инфекции, которая заключалась в предоставлении отсрочек и рассрочек по уплате налогов и сборов и сокращении числа проводимых выездных налоговых проверок. Отмена послаблений в 2021 г. дала столь существенный прирост налоговой задолженности.

Таблица 3 – Задолженность по налогам с имущества физических лиц в бюджетную систему РФ [10]

Показатели, в млрд р.	2019 г.	Уд. вес, %	2020 г.	Уд. вес, %	2021 г.	Уд. вес, %
Задолженность перед бюджетом по налогам и сборам, пеням, налоговым санкциям	710,24	100	669,61	100	931,52	100
Общая сумма задолженности по налогам на имущество физических лиц	205,4	28,91	210,02	31,36	202,67	21,75
Налог на имущество физических лиц	42,76	6,02	43,18	6,45	43,82	4,70
Транспортный налог	129,74	18,31	133,82	20,10	126,97	13,63
Земельный налог	32,9	4,63	33,02	4,93	31,88	3,41

Общая сумма задолженности по налогам на имущество физических лиц напротив, возрастает в 2020 г. и сокращается в 2021 г. За анализируемый период сокращение задолженности по имущественным налогам физических лиц составило – 2,73 млрд р. На долю задолженности по налогам на имущество физических лиц в общей сумме задолженности приходится в среднем – 27,34 %, что представляется достаточно весомым показателем. По оперативным данным ФНС России на первую неделю декабря даже 50 % населения не выполняет свои налоговые обязательства по уплате имущественных налогов. Наибольшая сумма задолженности приходится на транспортный налог, его доля в задолженности по имущественным налогам физических лиц составляет – 63 %. Многочисленные опросы автовладельцев о причинах неуплаты транспортного налога гласят, что налогоплательщики не видят взаимосвязи между уплатой налога и качеством автомобильных дорог, несогласны с величиной установленных налоговых ставок. Вклад налога на имущество в формировании задолженности по физическим лицам – 20 %. На долю земельного налога приходится – 15 % всей задолженности по имущественным налогам.

Показатели собираемости имущественных налогов не превышают 100 %, что с одной стороны, говорит о существовании проблем в данной сфере, а с другой – о возможном потенциале их увеличения (таблица 4).

Таблица 4 – Динамика коэффициента собираемости по имущественным налогам, уплачиваемым физическими лицами [7]

Наименование	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Имущественные налоги с физических лиц	95,75	97,34	95,62

В условиях волатильности и неопределенности следует особое внимание уделить именно этим налоговым поступлениям, так как они формируют доходы нижестоящих бюджетов, а значит имеют особое социально-экономическое значение для развития территорий и уровня жизни населения. Для того, чтобы более детально исследовать тенденции поступления данных налогов, воспользуемся возможностями программных продуктов, которые позволят нам это сделать. Проанализируем исходные данные таблицы 2, которые представлены в абсолютном выражении. Так, прогноз поступления налога на имущество физических лиц имеет положительную динамику. Он представлен на рисунке 1.

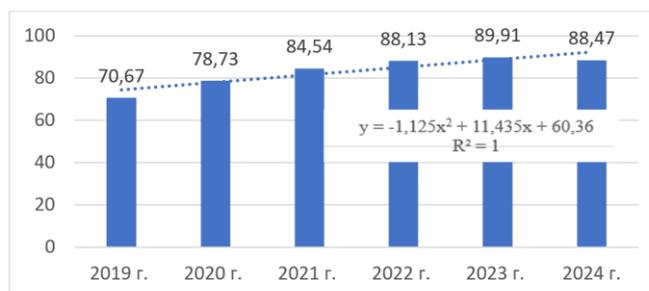


Рисунок 1 – Прогноз поступления налога на имущество физических лиц на 2022-2024 гг.

На основе проведенного анализа расчетные прогнозные поступления налога на имущество на 2022-2024 гг. составят соответственно 88,13 млрд руб., 89,41 млрд р. и 88,47 млрд руб. Их рост положительно отразится на формировании доходов местных бюджетов.

Поступления земельного налога напротив имеют негативную тенденцию. Проведенный анализ позволяет нам сделать вывод о снижении динамики данного показателя (рисунок 2). Прогнозные (расчетные) поступления земельного налога на 2022-2024 гг., соответственно составят 42,42 млрд руб., 41,98 млрд р., 41,62 млрд руб.

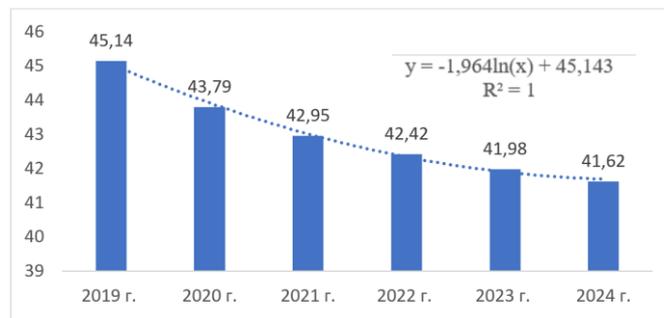


Рисунок 2 – Прогноз поступления земельного налога на 2022-2024 гг.

Прогноз поступления транспортного налога свидетельствует об увеличении показателя в прогнозном периоде до 2024 г., что положительно скажется на формировании региональных бюджетов РФ. Более наглядно данная динамика представлена на рисунке 3. Значения прогноза поступления транспортного налога, сделанные на основе полученного уравнения, на 2022-2024 гг. равны 158,09 млрд руб., 160,58 млрд руб., 162,61 млрд руб., соответственно.

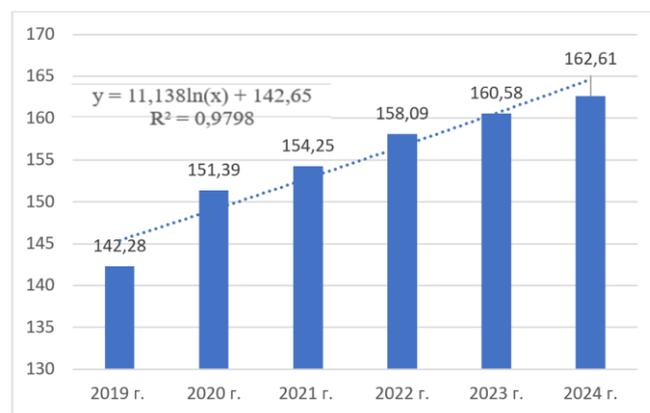


Рисунок 3 – Прогноз поступления транспортного налога на 2022 - 2024 гг.

Факторы, которые оказывают влияние на формирование динамики исследуемых показателей, имеют разнонаправленный характер. В первую очередь они связаны с количеством объектов обложения, а также налоговой базой по данным налогам. Негативное влияние имеет и увеличение налоговой задолженности. Оценим зависимость поступления исследуемых показателей от динамики налоговой задолженности по каждому налогу в отдельности.

Коэффициент корреляции, рассчитанный для зависимости поступления налога на имущество физических лиц от задолженности по данному налогу, свидетельствует о сильной связи между этими показателями, так как коэффициент корреляции составляет около 0,98. (рисунок 4). Но при этом мы видим, что с увеличением задолженности по налогу на имущество физических лиц увеличивается поступление данного налога. Значит этот фактор не является основополагающим.

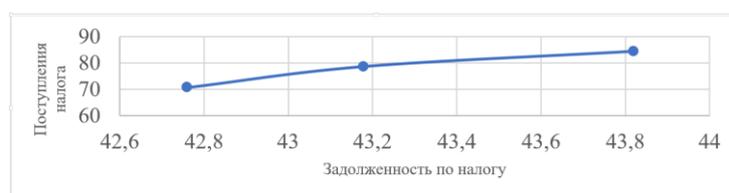


Рисунок 4 – Оценка зависимости поступления налога на имущество физических лиц от налоговой задолженности по данному налогу за 2019-2021 гг.

Оценим аналогичные зависимости для транспортного и земельного налога. Для этого построим аналогичные графики и рассчитаем коэффициенты корреляции. По транспортному налогу связь между налоговой задолженностью и поступлением весьма неоднозначная. Так, в начале с увлечением

задолженности увеличивается и поступления по данному налогу, а затем на фоне снижения задолженности значение поступления транспортного налога увеличивается (рисунок 5). А коэффициент корреляции только подтверждает это (его значение составляет -0,12). Возможно, это связано с маленькой выборкой исследуемых показателей.



Рисунок 5 – Оценка зависимости поступления транспортного налога от налоговой задолженности по данному налогу за 2019 - 2021 гг.

Анализ зависимости между налоговой задолженностью и поступлением земельного налога свидетельствует, что в начале на фоне увеличения налоговой задолженности по данному налогу поступления по данному налогу уменьшаются, а потом поступления сокращаются почти на 1 млрд руб. на фоне сокращения задолженности (рисунок 6). Коэффициент корреляции при этом равен 0,72, что указывает на высокую прямую связь между исследуемыми показателями.

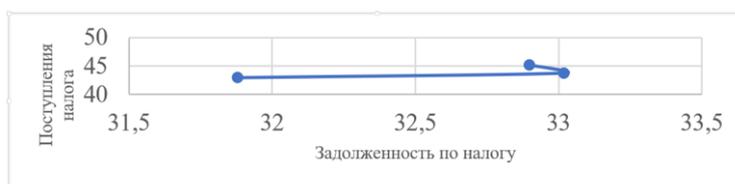


Рисунок 6 – Оценка зависимости поступления земельного налога от налоговой задолженности по данному налогу за 2019-2021 гг.

Далее проведем факторный анализ. В качестве факторов, влияющих на поступления земельного налога, возьмем кадастровую стоимость и количество земельных участков, по которым предъявлен налог к уплате. В результате проведенного регрессионного анализа, представленного на рисунке 7, получим, что при увеличении на 1 % кадастровой стоимости сумма земельного налога уменьшится на 0,00223 %. А при увеличении на 1 % количества земельных участков, по которым предъявлен налог к уплате, сумма земельного налога увеличится на 0,00000196 %. То есть мы можем сделать вывод, что в настоящее время зависимость поступления земельного налога от этих двух факторов ничтожно мала. Но на поступление данного налога неоспоримо оказывает влияние налоговая дисциплина.

вывод итогов						
<i>Регрессионная статистика</i>						
Множест	1					
R-квадрат	1					
Нормиров	65535					
Стандарт	0					
Наблюд	3					
<i>Дисперсионный анализ</i>						
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>значимость F</i>	
Регрессия	2	2,3814	1,1907	#ЧИСЛО!	#ЧИСЛО!	
Остаток	0	0	65535			
Итого	2	2,3814				
<i>Коэффициент</i>						
Y-пересеч	31,89867	0	65535	#ЧИСЛО!	31,89867	31,89867 31,89867 31,89867
X1	-0,00223	0	65535	#ЧИСЛО!	-0,00223	-0,00223 -0,00223 -0,00223
X2	1,96E-06	0	65535	#ЧИСЛО!	1,96E-06	1,96E-06 1,96E-06 1,96E-06

Рисунок 7 – Результаты регрессионного анализа по земельному налогу за 2019-2021 гг.

Далее проведем факторный анализ по транспортному налогу. В качестве факторов были взяты значения количества налогоплательщиков и транспортных средств, учтенных в базе данных ФНС России за 2019-2021 гг. Результаты анализа представлены на рисунке 8.



Вывод итогов							
<b>Регрессионная статистика</b>							
Множественный R	1						
R-квадрат	1						
Нормированный R-квадрат	65535						
Стандартная ошибка	0						
Наблюдения	3						
<b>Дисперсионный анализ</b>							
	df	SS	MS	F	значимость F		
Регрессия	2	78,15087	39,07543	#ЧИСЛО!	#ЧИСЛО!		
Остаток	0	0	65535				
Итого	2	78,15087					
<b>Коэффициенты</b>							
Y-пересеч	341,0582	0	65535	#ЧИСЛО!	341,0582	341,0582	341,0582
X1	-2,3E-05	0	65535	#ЧИСЛО!	-2,3E-05	-2,3E-05	-2,3E-05
X2	1,24E-05	0	65535	#ЧИСЛО!	1,24E-05	1,24E-05	1,24E-05

Рисунок 8 – Результаты регрессионного анализа по транспортному налогу за 2019-2021 гг.

Таким образом, при увеличении численности налогоплательщиков транспортного налога на 1 %, сумма этого налога уменьшится на 0,000023 %, а при увеличении количества транспортных средств, учтенных в базе ФНС России, поступления вырастут на 0,0000124 %. То есть исследуемые факторы не оказывают значительного влияния на формирование итогового значения поступления транспортного налога в бюджет.

Аналогичный анализ проведем по налогу на имущество физических лиц. Увеличим количество факторов, влияющих на поступления исследуемого показателя. Для этого из формы 5-МН «Отчет о налоговой базе и структуре начислений по местным налогам» возьмем данные по количеству налогоплательщиков, учтенных в базе данных налоговых органов и количеству льготников, а также по количеству строений, помещений и сооружений, учтенных в базе данных ФНС России, и общей кадастровой стоимости строений, помещений и сооружений, по которым предъявлен налог к уплате. Результаты анализа представлены на рисунке 9. Если их рассмотрим более детально, то увидим, что количество налогоплательщиков, учтенных в базе данных ФНС России, и общая кадастровая стоимость строений, помещений и сооружений, по которым предъявлен налог к уплате, не влияют на поступление налога на имущество физических лиц за 2019-2021 гг. А количество налогоплательщиков, которым предоставлены льготы, а также количество строений, помещений и сооружений, учтенных в базе данных ФНС России, оказывают положительное влияние на формирование исследуемого налога, но оно ничтожно мало (при увеличении на 1 единицу поступления увеличиваются на 0,0000029 % и 0,0000014 %, соответственно).

Вывод итогов							
<b>Регрессионная статистика</b>							
Множественный R	1						
R-квадрат	1						
Нормированный R-квадрат	65535						
Стандартная ошибка	0						
Наблюдения	3						
<b>Дисперсионный анализ</b>							
	df	SS	MS	F	значимость F		
Регрессия	4	97,0322	24,25805	#ЧИСЛО!	#ЧИСЛО!		
Остаток	0	0	65535				
Итого	4	97,0322					
<b>Коэффициенты</b>							
Y-пересечение	-113,366431	0	65535	#ЧИСЛО!	-113,366	-113,366	-113,366
X1	0	0	65535	#ЧИСЛО!	0	0	0
X2	2,85036E-06	0	65535	#ЧИСЛО!	2,85E-06	2,85E-06	2,85E-06
X3	1,42267E-06	0	65535	#ЧИСЛО!	1,42E-06	1,42E-06	1,42E-06
X4	0	0	65535	#ЧИСЛО!	0	0	0

Рисунок 9 – Результаты регрессионного анализа по налогу на имущество физических лиц за 2019-2021 гг.

Для более детального анализа исследуемых показателей и повышения объективности сделанных выводов следует увеличить период исследования и количество факторов, оказывающих влияние. При этом следует учитывать, что многие из них могут иметь не экономическую природу, а быть связаны с политическими решениями или событиями, а также эпидемиологической обстановкой в нашей стране и, в целом, в мире.

### Выводы

Подводя итоги проведенного анализа, можно сказать, что потенциал имущественного налогообложения в РФ реализован не в полной мере. Проблемы, имеющие место в сфере имущественного налогообложения, сводятся к следующему:

- трудности информационного обмена между регистрирующими органами и ФНС России. Всю необходимую информацию об объектах налогообложения и их налогооблагаемых характеристиках ФНС России получает от различных ведомств, различия в программном обеспечении и порой халатное отношение к своим обязанностям регистрирующих органов, никоим образом не наказуемое, приводит к тому, что многие объекты налогообложения выпадают из процесса налогообложения, а несоответствие качественных характеристик приводит к занижению сумм налогов к уплате [3]. Данная проблема существует достаточно давно, но не решена в полной мере до сих пор;

- отсутствие законодательной обязанности граждан по регистрации прав собственности на построенные/модернизированные объекты недвижимости. Подобного рода обязательство не прописано ни в НК РФ, ни в ГК РФ, ни в Федеральном законе от 21.07.1997 г. № 122-ФЗ «О государственной регистрации прав на недвижимое имущество и сделок с ним». Не зарегистрированный объект недвижимости, построенный налогоплательщиком на его земельном участке имеет право на существование и может эксплуатироваться достаточно длительное время. Законодательно это не наказуемо. Поэтому это дает возможность людям достаточно легально уклоняться от уплаты возросших имущественных налогов. Соответственно, необходимо подумать над решением данной проблемы;

- проблемы ведения кадастрового учета и методики определения кадастровой стоимости объектов недвижимости, многочисленные примеры необъективного определения кадастровой стоимости. Налогоплательщики достаточно успешно оспаривают кадастровую стоимость в целях налогообложения. Более 60 % заявлений организаций и физических лиц по оспариванию кадастровой стоимости удовлетворяются специализированными комиссиями при Росреестре и более 95 % заявлений удовлетворяются судами [4], кадастровая стоимость уменьшается в первом случае более чем на 30 %, во втором - на более чем 40 %, что говорит о системных и методических проблемах, требующих скорейшего разрешения;

- невысокие показатели собираемости и наличие весомой суммы задолженности по налогам на имущество физических лиц указывают на неготовность большей части налогоплательщиков самостоятельно выполнять свои обязательства по уплате налогов на имущество физических лиц. С одной стороны это непонимание граждан за что и почему они в принципе должны платить налоги на имущество и это только повышение финансовой грамотности населения со школьной скамьи, с другой стороны это возможность вовлечения налоговых агентов в данный процесс, что однозначно, существенно повысит собираемость налога для лиц, работающих по найму и наделения банков правами списания налогов на имущество физических лиц со счетов их клиентов.

#### Источники:

1. Вылкова Е. С. Направления совершенствования имущественного налогообложения в Российской Федерации / Е.С. Вылкова // Экономика. Налоги. Право. - 2019. - №1. - С. 127 - 135.
2. Надеждина С.Д. Перспективы имущественного налогообложения в России / С.Д. Надеждина, Ю.И. Калужная // Финансы и кредит. - 2019. - №1 (781). - С. 101 - 113.
3. Антипов И.Т. О некоторых результатах выявления реестровых ошибок, препятствующих государственной регистрации прав / И. Т. Антипов, К. М. Антонович, Г. Г. Асташенков, В. В. Вылегжанина, И. А. Гиниятов // Вестник Сибирского государственного университета геосистем и технологий. - 2018. - Т. 24, № 2. - С. 143 - 152.
4. Ильин А. В. Применение расчетного метода в целях исчисления экономически обоснованного земельного налога / А.И. Ильин // Вестник Государственного университета управления. - 2022. - №5. - С. 152 - 160.
5. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru>.
6. Отчеты об исполнении консолидированного бюджета РФ за 2019 - 2021 гг. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Казначейства России. - Режим доступа: <https://roskazna.gov.ru>.
7. Отчет о начислении и поступлении налогов, сборов, страховых взносов и иных обязательных платежей в бюджетную систему Российской Федерации по форме 1-НМ за 2019 - 2021 гг. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной налоговой службы. - Режим доступа: [https://www.nalog.gov.ru/m77/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/forms/](https://www.nalog.gov.ru/m77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/).
8. Отчет о налоговой базе и структуре начислений по транспортному налогу по форме 5-ТН за 2019 - 2021 гг. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной налоговой службы. - Режим доступа: <https://www.nalog.gov.ru>.
9. Отчет о налоговой базе и структуре начислений по местным налогам по форме 5-МН за 2019 - 2021 гг. [Электронный ресурс] // Официальный сайт Федеральной налоговой службы. - Режим доступа: <https://www.nalog.gov.ru>.
10. Задолженность по налогам и сборам, пеням и налоговым санкциям в бюджетную систему Российской Федерации ЕМИСС. Государственная статистика [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://fedstat.ru/indicator/42549/>.

#### References:

1. Vylkova E.S. Directions for improving property taxation in the Russian Federation / E.S. Vylkova // Economics. Taxes. Right. - 2019. - No. 1. - S. 127 - 135.
2. Nadezhkina S.D. Prospects for property taxation in Russia / S.D. Nadezhkina, Yu.I. Kalyuzhnaya // Finance and credit. - 2019. - No. 1 (781). - S. 101 - 113.
3. Antipov I.T. On some results of detecting registry errors that prevent state registration of rights / I. T. Antipov, K. M. Antonovich, G. G. Astashenkov, V. V. Vylegzhanina, I. A. Giniyatov // Bulletin of the Siberian State University of Geosystems and Technologies. - 2018. - V. 24, No. 2. - S. 143 - 152.
4. Ilyin A.V. Application of the calculation method for the purpose of calculating the economically justified land tax / A.I. Ilyin // Bulletin of the State University of Management. - 2022. - №5. - S. 152 - 160.

5. Official website of the Federal State Statistics Service [Electronic resource]. - Access mode: <https://rosstat.gov.ru>.
6. Reports on the execution of the consolidated budget of the Russian Federation for 2019 - 2021 [Electronic resource] // Official site of the Treasury of Russia. - Access mode: <https://roskazna.gov.ru>.
7. Report on the accrual and receipt of taxes, fees, insurance premiums and other obligatory payments to the budget system of the Russian Federation in the form 1-NM for 2019 - 2021. [Electronic resource] // Official website of the Federal Tax Service. - Access mode: [https://www.nalog.gov.ru/rn77/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/forms/](https://www.nalog.gov.ru/rn77/related_activities/statistics_and_analytics/forms/).
8. Report on the tax base and the structure of charges for transport tax in the form 5-TT for 2019 - 2021 [Electronic resource] // Official website of the Federal Tax Service. - Access mode: <https://www.nalog.gov.ru>.
9. Report on the tax base and the structure of accruals for local taxes in the form 5-LT for 2019 - 2021 [Electronic resource] // Official website of the Federal Tax Service. - Access mode: <https://www.nalog.gov.ru>.
10. Debts on taxes and fees, penalties and tax sanctions to the budget system of the Russian Federation EMISS. State statistics [Electronic resource]: Access mode: <https://fedstat.ru/indicator/42549/>.

EDN: UAYEHW



*О.П. Полонская – к.э.н., доцент, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия,  
O.P. Polonskaya – candidate of economic sciences, associate professor, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Е.В. Вакуленко – студент учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, katerina.vakulenko02@mail.ru,*

*E.V. Vakulenko – student of the accounting and finance faculty, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Е.С. Сергеева – студент учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, sergeevaaliz@mail.ru,*

*E.S. Sergeeva – student of the accounting and finance faculty, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ ПРИЗНАНИЯ И ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИОННОЙ НЕДВИЖИМОСТИ THEORETICAL ISSUES OF RECOGNITION AND EVALUATION OF INVESTMENT REAL ESTATE

**Аннотация.** В данной статье рассмотрено понятие «инвестиционная недвижимость» относительно международного и российского стандартов. Вместе с тем, к инвестиционной недвижимости можно отнести приобретенное (созданное) имущество с целью полного предоставления его в аренду. При этом, возможность реализации субъектом функций деятельности должно быть предусмотрено его учредительными документами. Важным документом в российских стандартах бухгалтерского учета, таким как МСФО (IAS) 40 «Инвестиционная недвижимость», считается ФСБУ 6/2020 «Основные средства». Нормативные акты в значительном степени обладают сходствами, однако имеются и отличия. Тем самым, российская система бухгалтерского учета стремится перейти на международные стандарты, поэтому в российском учете происходят колоссальные изменения во многих аспектах. Приводятся примеры объектов инвестиционной недвижимости, а также рассматриваются критерии признания инвестиционной недвижимости к учету.

**Abstract.** This article discusses the concept of "investment real estate" in relation to international and Russian standards. At the same time, investment real estate can include acquired (created) property for the purpose of fully leasing it. At the same time, the possibility of implementing the functions of the activity by the subject should be provided for by its constituent documents. An important document in Russian accounting standards, such as IFRS (IAS) 40 "Investment Property", is considered to be FSB 6/2020 "Fixed Assets". Regulatory acts have significant similarities, but there are also differences. Thus, the Russian accounting system is striving to switch to international standards, therefore, huge changes are taking place in Russian accounting in many aspects. Examples of investment real estate objects are given, and criteria for the recognition of investment real estate for accounting are also considered.

**Ключевые слова:** инвестиционная недвижимость, дооценка, уценка, международная система финансовой отчетности, критерии признания.

**Keywords:** investment real estate, additional valuation, markdown, international financial reporting system, recognition criteria.

Главной проблемой международных стандартов финансовой отчетности считается последовательность оценки активов и обязательств, а кроме того, выявление надлежащих данных в финансовой отчетности. В Российской Федерации анализ и оценка инвестиционной недвижимости впервые нормативно установлен в ФСБУ 6/2020 «Основные средства», который вступил в силу, начиная с 2022 года. Согласно ФСБУ 6/2020, инвестиционная недвижимость – это недвижимость, которая предназначена для предоставления за плату во временное пользование и получение дохода от прироста ее стоимости.

Стандарт IAS 40 «Инвестиционная недвижимость» используется во взаимосвязи с признанием, оценкой и выявлением данных согласно инвестиционной собственности, специализируемая с целью извлечения от сдачи ее в аренду либо вместе с повышением стоимости капитала, либо согласно двум обстоятельствам. В согласовании вместе с МСФО (IAS) 40 «Инвестиционная недвижимость», инвестиционной недвижимостью является та недвижимость (земля, здание и т.д.), которая находится во владении собственника или арендатора с целью получения арендных платежей или прироста стоимости капитала. Следовательно, инвестиционная недвижимость генерирует денежные потоки в большей мере, чем другие активы организации.

Ранее понятие инвестиционной недвижимости отсутствовало, а объекты основных средств, предназначенные только для предоставления за плату во временное владение и пользование или во временное пользование с целью получения прибыли, отражались в составе доходных вложений в материальные ценности. В связи с введением понятия «инвестиционная недвижимость», понятие «доходные вложения в материальные ценности» применительно к недвижимости не используется. (Информационное письмо Минфина России от 03.11.20 №ИС – учет – 29). Она учитывается в порядке, установленном ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения».

Вопросами инвестиционной недвижимости занимались Миронова О.О., Грачева Р.Е., Водопьянова Е.С., Науменко Э.А. и другие авторы.

К критериям признания инвестиционной недвижимости необходимо осуществление двух условий:

- 1) Вероятность поступления в организацию будущих экономических выгод, связанных с этой инвестиционной деятельностью;
- 2) Возможность надежного определения первоначальной стоимости объекта, включая все затраты на приобретение.

На рисунке 1 приведены примеры объектов, являющихся инвестиционной недвижимостью и не являющихся ею (следовательно, находящихся вне сферы применения настоящего стандарта).

ОТНОСИТСЯ К ИНВЕСТИЦИОННОЙ НЕДВИЖИМОСТИ	НЕ ОТНОСИТСЯ К ИНВЕСТИЦИОННОЙ НЕДВИЖИМОСТИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>земельный участок</b>, удерживаемый с целью получения выгоды от прироста стоимости в долгосрочной перспективе, а не для продажи в краткосрочный период в ходе обычной деятельности;</li> <li>• <b>здания</b>, который принадлежит организации и предоставляется в операционную аренду по одному или нескольким договорам;</li> <li>• <b>недвижимость</b>, развиваемая и строящаяся для будущего использования в качестве инвестиционной недвижимости.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>недвижимость</b>, предназначенная для продажи в ходе обычной деятельности или находящаяся в процессе строительства либо развития с целью такой продажи;</li> <li>• <b>недвижимость</b>, которая сдается в финансовую аренду другой организации;</li> <li>• <b>недвижимость</b>, занимаемая владельцем, в том числе недвижимость, удерживаемая для будущего развития и последующего использования в качестве недвижимости, занимаемой владельцем.</li> </ul>

Рисунок 1 – Примеры объектов инвестиционной недвижимости

Главное различие инвестиционной недвижимости от иных объектов, в таком случае является то, что инвестиционная недвижимость не предназначена для использования в производстве или поставках товаров или услуг в ходе обычной деятельности.

Счет учета инвестиционной недвижимости никак не установлен в ФСБУ 6/2020. Есть возможность применять счет 03 «Доходные вложения в материальные ценности», который предназначен для обобщения информации о наличии и движении вложений организации в часть имущества, здания, помещения, оборудование и другие ценности, имеющие материально-вещественную форму, предоставляемые организацией за плату во временное пользование (временное владение и пользование) с целью получения дохода. Однако, с экономической точки зрения это не совсем целесообразно.

Как правило, в бухгалтерском учете счет 03 применяется в моментах, если приобретаемые компанией активы изначально не предполагалось применять с целью личных потребностей. В таком случае, речь идет не об основных средствах, применяемых в изготовлении, а об имуществе, полученном вместе с получением дохода.

Важным и неотъемлемым вопросом является оценка активов инвестиционной недвижимости. Инвестиционная недвижимость первоначально оценивается по первоначальной стоимости. Первоначальная стоимость полученной инвестиционной недвижимости содержит все без исключения расходы, связанные вместе с приобретением, установкой, формированием и доведением объекта вплоть до состояния, пригодного к эксплуатации.

После первоначального признания, на основании МСФО (IAS) 40, организации в качестве учетной политики обязаны принять одну из двух предлагаемых моделей, представленных на рисунке 2. Организация имеет право самостоятельно выбрать модель учета инвестиционной недвижимости.

При учете по справедливой стоимости переоценка инвестиционной недвижимости выполняется каждый год на отчетную дату (п. 21 ФСБУ 6/2020):

- стоимость основных средств переоценивается вплоть до справедливой стоимости в порядке, предусмотренном МСФО 13 «Оценка справедливой стоимости» (п. 15 ФСБУ 6/2020);
- амортизация не начисляется (п. 28 ФСБУ 6/2020).

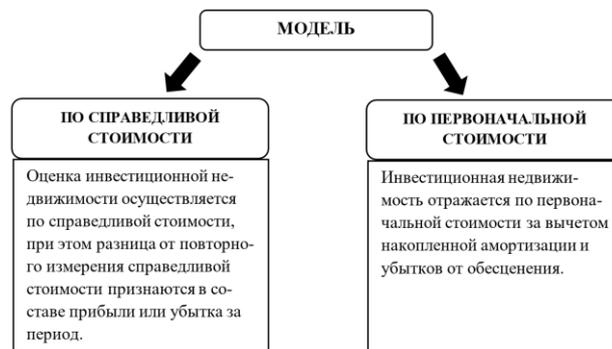


Рисунок 2 – Модели оценки инвестиционной недвижимости после ее признания

Тем не менее, инвестиционная недвижимость, предназначенная для продажи, будет оцениваться в соответствии с IFRS 5 «Долгосрочные активы, предназначенные для продажи, и прекращенная деятельность». Если она удерживается арендатором в качестве актива в форме права пользования, то в соответствии с IFRS 16 «Аренда».

Вместе с тем, на основании МСФО (IAS) 40 «Инвестиционная недвижимость» амортизация никак не начисляется, в случае, когда учет инвестиционной недвижимости проводится по справедливой стоимости.

Организация может перевести объект недвижимости в категорию или из категории инвестиционной недвижимости тогда и только тогда, когда имеет место изменение характера его использования.

Изменение характера использования происходит, когда объект недвижимости начинает или перестает соответствовать определению инвестиционной недвижимости и существуют свидетельства изменения характера его использования. Изменение намерений руководства в отношении использования объекта недвижимости само по себе не свидетельствует об изменении характера его использования.

При сопоставлении и выявлении отличий моделей учета основных средств по переоцененной стоимости и инвестиционной недвижимости по справедливой стоимости необходимо отметить то, что в согласовании с МСФО (IAS) 16 сумма дооценки относится в капитал, а сумма уценки – в потери и отражается касательно в отчете о прибылях и убытках.

Итак, следовательно, дооценка и уценка инвестиционной недвижимости отображается вместе с использованием счета 91 «Прочие доходы и расходы».

Итог переоценки инвестиционной недвижимости включают в этап проведения переоценки:

- в прочие доходы, если объект дооценивается самой организацией, в соответствии с пунктами 7, 16 ПБУ 9/99;
- в прочие расходы, в случае, когда объект уценивается, согласно пункту 11 ПБУ 10/99.

При данных выводах, в бухгалтерском учете необходимо совершить следующие бухгалтерские записи:

Дебет счета 03 Кредит счета 91-1 – отражена дооценка инвестиционной недвижимости;  
 Дебет счета 91-2 Кредит счета 03 – отражена уценка инвестиционной недвижимости.

Организация, принявшая решение оценивать инвестиционную недвижимость по переоцененной стоимости, должна применять этот способ оценки для всех объектов инвестиционной недвижимости. Переоцененная стоимость обуславливается ровно как справедливая стоимость инвестиционной недвижимости.

Из всего вышесказанного можно сказать, что вопросы признания и оценки инвестиционной недвижимости имеют огромную значимость и перспективу на современном этапе. В обстоятельствах структурной трансформации национальной экономики, отбора новейших логистических цепочек в близком и далеком зарубежье информация данных об инвестиционной недвижимости даст возможность широкому кругу пользователей финансовой отчетности принимать корректные, правильные и обдуманные управленческие решения.

**Источники:**

1. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 40 "Инвестиционная недвижимость" (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 28.12.2015 N 217н) (ред. от 04.06.2018).
2. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 16 "Аренда" (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 11.06.2016 N 111н) (ред. от 20.08.2021).
3. Приказ Минфина России от 17.09.2020 N 204н "Об утверждении Федеральных стандартов бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 "Основные средства" и ФСБУ 26/2020 "Капитальные вложения" (Зарегистрировано в Минюсте России 15.10.2020 N 60399).

4. Приказ Минфина России от 06.05.1999 N 32н (ред. от 27.11.2020) "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Доходы организации" ПБУ 9/99" (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 N 1791).
5. Приказ Минфина России от 06.05.1999 N 33н (ред. от 06.04.2015) "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Расходы организации" ПБУ 10/99" (Зарегистрировано в Минюсте России 31.05.1999 N 1790).
6. Петрушкевич Е.Н. Международная инвестиционная деятельность: учебное пособие / Е.Н. Петрушкевич и др. – Минск: Белорусский государственный экономический университет, 2021. – 344 с.

**References:**

1. International Financial Reporting Standard (IAS) 40 "Investment Real Estate" (put into effect on the territory of the Russian Federation by Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated December 28, 2015 N 217n) (as amended on 06/04/2018).
2. International Financial Reporting Standard (IFRS) 16 "Lease" (put into effect on the territory of the Russian Federation by Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation from 11.06.2016 N 111n) (ed. from 20.08.2021).
3. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation of 17.09.2020 N 204n "On approval of Federal Accounting Standards FSB 6/2020 "Fixed Assets" and FSB 26/2020 "Capital Investments" (Registered with the Ministry of Justice of the Russian Federation on 15.10.2020 N 60399).
4. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation of 06.05.1999 N 32n (ed. of 27.11.2020) "On approval of Accounting Regulations "Incomes of the organization" PBU 9/99" (Registered with the Ministry of Justice of Russia on 31.05.1999 N 1791).
5. Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 06.05.1999 N 33n (ed. dated 06.04.2015) "On approval of the Accounting Regulations "Expenses of the organization" PBU 10/99" (Registered with the Ministry of Justice of the Russian Federation on 31.05.1999 N 1790).
6. Petrushkevich E.N. International investment activity: textbook / E.N. Petrushkevich et al. – Minks: Belarusian State University of Economics, 2021. – 344 p.

EDN: TKLVFR



*И.Ю. Поташова – к.э.н., доцент кафедры экономики и финансов, Сочинский государственный университет, Сочи, Россия, potashova@mail.ru,*

*I.Yu. Potashova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of economics and finance, Sochi state university, Sochi, Russia;*

*С.Н. Гонта – обучающийся факультета экономики и права, Сочинский государственный университет, Сочи, Россия, rudolf.diesel.bmw@gmail.com,*

*S.N. Gonta – student of economics and law faculty, Sochi state university, Sochi, Russia.*

## КРИТИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ВНЕДРЕНИЯ ЦИФРОВОГО РУБЛЯ БАНКА РОССИИ CRITICAL ANALYSIS OF THE INTRODUCTION OF THE DIGITAL RUBLE OF THE BANK OF RUSSIA

**Аннотация.** Данная статья посвящена теме цифровых валют центральных банков. Библиографический список работы состоит из актуальных исследований по теме исследования, в частности цифровых валют, теневой экономики и цифрового рубля. Источники аналитических материалов, которые были использованы в работе представлены: CBDC Tracker, Международный валютный фонд, официальный сайт Банка России. В работе авторами проведена попытка критического анализ внедрения цифрового рубля в России. Также приводится анализ опыта функционирования уже существующих на сегодняшний день цифровых валют. В заключении делаются выводы, о влиянии криптовалют на развитие цифровых валют центральных банков, о важности традиционных форм денег, а также о негативном опыте внедрения цифровых валют в других странах.

**Abstract.** This article is devoted to the topic of digital currencies of central banks. The bibliographic list of the work consists of current research on the research topic, in particular digital currencies, the shadow economy and the digital ruble. Sources of analytical materials that were used in the work are presented: CBDC Tracker, International Monetary Fund, official website of the Bank of Russia. In the work, the authors attempted a critical analysis of the introduction of the digital ruble in Russia. It also provides an analysis of the experience of functioning of digital currencies that already exist today. In conclusion, conclusions are drawn about the impact of cryptocurrencies on the development of digital currencies of central banks, the importance of traditional forms of money, as well as the negative experience of introducing digital currencies in other countries.

**Ключевые слова.** Экономика России, цифровизация, цифровая экономика, криптовалюты, цифровая валюта центрального банка, цифровые финансовые активы, цифровой рубль, цифровая форма денег.

**Keywords.** Russian economy, digitalization, digital economy, cryptocurrencies, central bank digital currency, digital financial assets, digital ruble, digital form of money.

### Введение

Актуальность исследования заключается в том, что за последние два десятка лет по всему миру (в том числе и в России) произошли значительные изменения в платежном рынке и сфере платежей. Появление и дальнейшее развитие безналичных платежей составило значительную конкуренцию «традиционным» наличным деньгам.

В настоящее время тенденция к цифровизации в экономике привела к тому, что большинство центральных банков стран мира активно проводят исследования в области внедрения цифровых валют, а некоторые из них уже находятся на стадии пилотных проектов и даже тестирования. Не обошла стороной данная сфера и нашу страну, где Центральный банк уже активно ведет тестирование прототипа платформы цифрового рубля и разработку законодательства для внедрения цифрового рубля в экономическую жизнь.

Цель исследования – рассмотреть сущность цифрового рубля и проанализировать возможность будущего внедрения в качестве еще одного вида денег в России.

Данная работа представляет собой попытку авторов комплексно изучить вопрос введения цифрового рубля в России, а также рассмотреть и проанализировать возможные негативные стороны, которые могут сопровождать функционирование цифровых валют и цифрового рубля.

#### **Материалы и методы исследования**

В данной статье авторами используются основные научные методы исследования: анализ, синтез, системный подход, индукция, дедукция. Также в работе используются вспомогательные методы исследования – это метод описания и нарративный метод.

База материалов в данном исследовании состоит из актуальных исследований по теме цифровых валют и цифрового рубля, а также официальных материалов Центрального банка России, статистические и аналитические материалы представлены: CBDC Tracker, Международный валютный фонд, официальный сайт ЦБ РФ.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

По всему миру, на сегодняшний день, идет активная работа над внедрением в экономическую жизнь стран т.н. «цифровых валют центральных банков» (далее ЦВЦБ). В англоязычной среде приняты и используется следующий термин: «Central bank digital currency» (сокращенно CBDC).

Здесь, для широкого понимания вопроса, рассматриваемого в данной работе, приведем определение цифровых валют из ежеквартального журнала Международного валютного фонда (МВФ) «Финансы и развитие», которое по мнению авторов, наилучшим образом отражает их сущность в контексте данной работы: «Цифровые валюты центрального банка (CBDC) – это цифровые версии наличных денег, которые выпускаются и регулируются центральными банками» [1].

Цифровые валюты центральных банков по сути являются аналогами существующих на сегодняшний день криптовалют. В представленном анализе виртуальных валютных схем Европейского центрального банка криптовалюты определены как «электронное представление ценности, не используемое центральным банком, кредитным учреждением или эмитентом электронных денег, которое при определенных обстоятельствах может быть использовано как альтернатива деньгам» [2].

Исходя из этого отметим, что не стоит путать цифровые валюты центральных банков (ЦВЦБ) с существующими на сегодняшний день криптовалютами. Поскольку, хотя они и имеют общую концепцию и свойства, но криптовалюты по своей сути являются частными денежными суррогатами, с полностью децентрализованными и независимыми от каких-либо регуляторов платежными инфраструктурами.

В свою очередь цифровые валюты центральных банков имеют конечного и единственного регулятора, который полностью их контролирует и регулирует. Эти диаметрально различные определяют две противоположные системы расчетов, а именно: официальные цифровые валюты центральных банков (которые будут полностью прозрачны и подконтрольны государственным органам) и децентрализованные криптовалюты, которые уже сегодня позволяют своим держателям оставаться анонимными и неподконтрольными для государств. Здесь стоит отметить, что в силу объективных обстоятельств конкуренция т.н. «официальных» цифровых валют и «частных» криптовалют, в обозримом будущем будет только возрастать.

Отдельно стоит упомянуть вопрос законодательного определения цифровой валюты в Российской Федерации (РФ). В настоящее время, с точки зрения закона (ФЗ №259 от 31.07.2020), цифровая валюта – это совокупность электронных данных, которые могут быть приняты кем-либо в качестве средства платежа, но при этом такая валюта не является официальной денежной единицей РФ или любого другого государства. Поэтому как отмечают юристы, исходя из этого данное понятие о цифровой валюте должно быть пересмотрено, в случае дальнейшего развития законодательства в русле концепции цифрового рубля (например в случае принятия закона о цифровом рубле и признании его законным платежным средством) [3].

Данные о стадиях рассмотрения функционирования CBDC в странах мира представлены на рисунке 1. Исходя из данных о стадиях распространения CBDC в мире, можно сделать вывод о том, что абсолютное большинство стран мира занимается разработкой своей собственной цифровой валюты:

- 1) синим цветом отмечены страны, в которых проходят первые испытания будущих цифровых валют;
- 2) голубым цветом отмечены страны, в которых ведется активное изучение и разработка будущих цифровых валют;
- 3) оранжевым отмечены страны, которые уже так или иначе запустили пилотную работу цифровых валют.

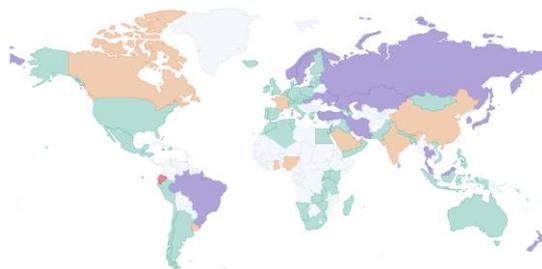


Рисунок 1 – Стадии распространения CBDC в мире

(Источник: <https://cbdctracker.org/>)

В Российской действительности, центральному банку еще только предстоит внедрить цифровой рубль в экономику, но определенные выводы и предположения можно делать уже сегодня.

На сегодняшний день реализация проекта цифрового рубля находится на этапе тестирования. Как заявила СМИ первый зампред Центробанка Ольга Скоробогатова: «пилотную стадию проекта планируют запустить 1 апреля 2023 года с операциями между физическими лицами и платежами в торгово-сервисных предприятиях» [4].

Согласно концепции цифрового рубля, разработанной Центральным банком РФ, цифровой рубль «станет третьей формой российской национальной валюты и будет использоваться наравне с наличными и безналичными рублями» [5].

Также планируется, что цифровой рубль будет иметь форму уникального цифрового кода, который будет храниться на индивидуальных электронных кошельках, открытых непосредственно в платежной системе Банка России и являющихся его обязательствами. Передача цифрового рубля от одного пользователя к другому будет происходить в виде перемещения цифрового кода с одного электронного кошелька на другой [6].

Выглядит данная концепция достаточно перспективно и современно, поскольку она действительно имеет в себе определенные плюсы, приведем основные из них в качестве примера.

С точки зрения бизнеса и граждан:

- 1) цифровой рубль позволяет предоставить высокий уровень сохранности и безопасности средств;
- 2) все операции в цифровых рублях будут проходить по единым тарифам, которые позволят снизить издержки на их проведение.

С точки зрения государства:

- 1) позволит иметь полный и прозрачный контроль за расходованием средств из бюджета;
- 2) несет в себе потенциал для упрощения проведения трансграничных платежей.

Кроме этого, от сторонников внедрения цифрового рубля звучат мнения о том, что якобы «использование и хранение наличных и безналичных средств больше не представляется для людей безопасным с точки зрения финансов и здоровья», приводится в пример «успех криптовалют, таких как Биткойн, Эфириум и Лайткоин» [7]. Отмечается, что «цифровой рубль является инновационным инструментом, актуальность использования которого продиктована глобальными тенденциями, которые сопровождаются рядом трансформационных процессов» [8].

Также имеются общие мнения о том, что «цифровой рубль будет способствовать развитию новой цифровой экономики, создавая необходимые условия для финансовых и цифровых инноваций как в реальном, так и в финансовом секторе. Это будет способствовать повышению конкуренции, производительности труда и эффективности экономической деятельности в целом» [9]. Но так ли все однозначно на самом деле?

Итак, начнем критический анализ, который для удобства разобьем на отдельные пункты с подробным изучением каждого.

1. Первый пункт касается утверждений о пользе повсеместного внедрения цифровых валют и соответственно отмену наличных денег, как якобы «пережитка прошлого», сторонники отмены наличных денег, заявляют, что данный шаг поможет усилить эффективность денежно-кредитной политики.

Такая ситуация особо актуальна для Европейского банковского сектора, где существуют отрицательные процентные ставки и специальная плата за размещение депозита в банке (в качестве примера приведем швейцарский банк UBS, который вводил плату 0,6 % годовых на каждый вклад свыше 500 тыс. евро. Еще один банк, Credit Suisse, установил отрицательную ставку в 0,4 % для депозитов более 1 млн. евро). Естественно при таких условиях простое население считало выгодным хранить свои сбережения в наличной форме. Анализируя ситуацию в России, стоит отметить, что хо-



тя у нас и отсутствует практика отрицательных ставок, тем не менее популярность наличных денег растет с каждым годом. О чем свидетельствует статистика ЦБ РФ, по данным которой на 1 января 2023 года пришелся исторический максимум количества наличных денег в обороте (рисунок 2).

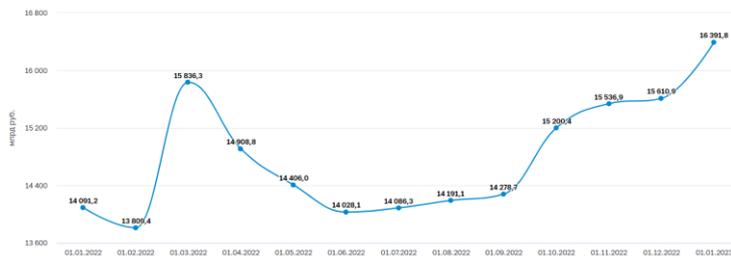


Рисунок 2 – Наличные деньги в обороте.

(Источник: <https://www.cbr.ru/>)

Также отметим общемировую тенденцию, которая связана с наличными деньгами, а именно т.н. «парадокс наличных денег». Парадокс наличных денег означает такую ситуацию, при которой снижение доли наличных платежей сопровождается ростом наличной денежной массы (иначе говоря население оплачивает товары и услуги в безналичной форме, при этом храня свои сбережения в наличной форме). Данный процесс наблюдается во многих странах мира: в Еврозоне, США, Канаде, Бразилии, России, Казахстане и т.д.

Естественно такая ситуация не устраивает банковскую сферу во главе с регулятором, поскольку большой объем наличности просто лежит «мертвым грузом» и не участвует в экономике или еще хуже, занимается обслуживанием теневого сектора экономики. В связи с этим авторы данной работы считают внедрение цифрового рубля фактором увеличения контроля за денежной системой со стороны регулятора (из-за его функциональных возможностей, внимание которым будет уделено во втором пункте).

Таким образом критику наличных денег с точки зрения сторонников внедрения цифровых валют можно считать необоснованной. Безусловно наличные деньги сегодня прочно стали частью теневой экономики в России, но учитывая Российскую специфику причиной этому являются в первую очередь коррупция и несовершенство системы государственных институтов [10]. Наличные деньги же являются здесь не причиной, а всего-лишь инструментом.

2. Второй пункт касается непосредственно концепции цифрового рубля и неоднозначных возможностей регулятора, которые вытекают из его характеристик. Опасность, которую таит в себе цифровой рубль, это его так называемая «программируемость», регулятор цифрового рубля (то есть ЦБ) имеет возможность ограничить платежеспособность цифровой валюты только отдельными категориями услуг или товаров (простыми словами, одним нажатием кнопки превратить цифровую валюту в подобие талонов, которые можно потратить только на покупку определенных вещей). Конечно, такой сценарий является скорее является невозможным в сегодняшних реалиях, но технически вполне реализуемым.

Программируемость цифровых валют позволяет не только ограничивать платежеспособность, но и например ограничивать географию применения цифровой валюты (иначе говоря цифровую валюту можно будет потратить только в определенном месте).

Подобный пример программирования цифровой валюты уже имел место в Китайской Народной Республике (КНР), где народный банк Китая применил систему эмиссии цифрового юаня с «ограничением срока годности» (по истечении которого цифровые деньги просто сгорают), о чем в апреле 2021 года написал The Wall Street Journal [11].

Но здесь стоит отметить, что такая программируемость цифровой валюты может играть и положительную роль, особенно в определенных сферах, где требуется повышенный контроль за движением средств. Возможность контроля за целевым расходованием средств при использовании цифровых валют возможна благодаря «окрашиванию» денег (отслеживание денег благодаря уникальному идентификационному коду). По мнению авторов, такая возможность особенно актуальна для расчетов в проблемных сферах, где традиционно высокая сфера теневой экономики (например, строительная и производственная сферы, которые составляют совокупную долю в 41 % от всей теневой экономики [12]), а также в бюджетной сфере, где производят выплаты получателю, государство может отследить целевое расходование средств (пособия, материнский капитал и т.д.).

Таким образом, критически анализируя возможности функционирования цифровых валют в целом и цифрового рубля в частности, становится очевидным тот факт, что цифровые валюты являются по своей сути технически модифицируемыми инструментами, которые могут лишать пользователей определенной экономической свободы.

Безусловно критический анализ чего-либо не может существовать без анализа и положительных сторон, современные экономические реалии продемонстрировали, что в настоящее время, в связи с беспрецедентными экономическими санкциями, Россия вынуждена выстраивать альтернативные системы международных расчетов [13]. В данной связи, по мнению авторов, цифровой рубль имеет главное и самое важное преимущество – трансграничность и возможность использовать его по всему миру. Такая свобода платежной инфраструктуры позволяет исключить всевозможные варианты политического давления с помощью инструментов ограничения экономических расчетов.

Очевидно, что в настоящее время происходит глобальный сдвиг экономик большинства стран мира в сторону еще большей цифровизации. Поэтому страны по всему миру пытаются сформулировать стратегию цифровой трансформации своей экономики как на национальном, там и на международном уровне, стратегия цифрового развития затрагивает не только торговлю, инновации, экономический рост, но и такие вопросы как распределение выгод от цифровизации, права человека, безопасность [14]. Исходя из этого, разработку государственных цифровых валют по всему миру можно расценивать как новый этап построения глобальной цифровой экономики.

В настоящее время сложно оценивать перспективы официальных государственных цифровых валют, поскольку большая часть населения во многих странах мира продолжает активно использовать привычные формы денег (наличные и безналичные), которые вполне удовлетворяют их потребности. Здесь также стоит отметить, что внедрение цифрового рубля, сопровождаемое принуждением со стороны государства может вызвать резкое неприятие любых нововведений в этой сфере. В подтверждение данного тезиса приведем опыт функционирования цифровой валюты в Нигерии (eNaira), которая была запущена в конце ноября 2021 года и спустя год оказалась абсолютно невостребованной у населения (только 0,5 % населения активно пользовалось eNaira). После такого провала, государство стало популяризировать цифровую найру методами принуждения – 6 декабря 2022 года Центральный банк Нигерии выпустил директиву для финансовых организаций, где был введен лимит на снятие наличной валюты в банкоматах для физических и юридических лиц (100 тыс. найр и 500 тыс. найр соответственно) [15].

В этой связи, особо актуальными становятся слова американского экономиста Милтона Фридмана: «...То, что невозможно по политическим причинам сегодня, может стать возможным завтра...» [16]. Поэтому, по мнению авторов, внедрение цифрового рубля должно быть основано на принципе добровольности, при котором ЦБ РФ будет обеспечивать взаимное равенство между всеми формами государственной валюты.

### **Заключение**

Подводя итог исследования, можно сделать вывод о том, что в настоящее время активное внедрение цифровых валют центральных банков находится еще только на начальном этапе, поскольку большинство стран пока находится на стадии тестирования цифровых платформ.

Абсолютное большинство центральных банков мира осознало растущую потребность в официальных цифровых валютах, чему способствовало активное развитие финансовых отношений с помощью криптовалют. Криптовалюты по своей сути стали прообразом цифровых валют центральных банков. Но также здесь стоит отметить важность традиционных форм денег (прежде всего наличных), которые, как показало исследование, не теряют своей актуальности в современном мире.

Отдельно отметим, что как показало исследование, внедрение цифровых валют не всегда может носить добровольный характер, что показал негативный прецедент в Нигерии. Поэтому, как уже было сказано выше, внедрение цифрового рубля должно быть основано на принципе добровольности, при котором регулятор (Банк России) будет обеспечивать взаимное равенство между всеми формами государственной валюты.

### **Источники:**

1. Stanley A. The Ascent of CBDCs // Finance and Development. – 2022. Vol. 59. no. 3. p. 48-49. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2022/09/Picture-this-The-ascent-of-CBDCs> (дата обращения: 02.03.2023).
2. Жигас М. Г., Кузьмина С. Н. Природа и сущность криптовалюты // Известия БГУ. 2018. №2, с. 201-207.
3. Шапсугова М. Д. Анализ модели цифрового рубля, предложенной в Концепции цифрового рубля Банка России // Право и цифровая экономика. 2022. № 2(16), с. 5-9.
4. ЦБ запустит пилотный проект по операциям с цифровым рублем. [Электронный ресурс]. URL: <https://pravo.ru/news/245330/> (дата обращения: 02.03.2023).

5. Концепция цифрового рубля. – М.: Департамент финансовых технологий Банка России, 2021. 30 с. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept\\_08042021.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept_08042021.pdf) (дата обращения: 02.03.2023).
6. Запорожан А. Я. Цифровой рубль ЦБ РФ // Управленческое консультирование. 2021. № 6(150), с. 32-39.
7. Аджиева А. Ю., Токарев К. К. Цифровая валюта. Перспективы введения в обращение цифрового рубля // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 44(6), с. 352-354.
8. Усова Н. В., Логинов М. П. Обеспечение макроэкономической устойчивости на основе цифрового рубля // Экономический вестник Донбасского государственного технического института. 2022. № 14, с. 36-42.
9. Зиниша О.С., Нестеренко О. Н., Мкртумян А. А. Цифровой рубль: перспективы, потенциал, применение // Аспирант. 2021. № 4(61), с. 85-89.
10. Тertyshnyy S. A. Институциональные основы теневой экономики современной России // Проблемы современной экономики. 2011. № 4(40), с. 67-72.
11. James T. Aredy China Creates Its Own Digital Currency, a First for Major Economy. [Электронный ресурс] URL: <https://www.wsj.com/articles/china-creates-its-own-digital-currency-a-first-for-major-economy-11617634118> (дата обращения: 06.03.2023).
12. Левшукова О. А., Петров Н.Р., Копнина А.И. Анализ масштабов развития теневой экономики в России // Вестник Академии знаний. 2019. №3 (32), с. 162-167.
13. Гонта С. Н., Поташова И. Ю. История МБЭС и переводного рубля в контексте современной экономической реальности России // Управленческий учет. 2022. № 12-3, с. 772-777. DOI 10.25806/uu12-32022772-777.
14. Воронько М, с. Генезис цифровизации и цифровой экономики в России // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022. № 3(135), с. 164-168.
15. Central Bank of Nigeria. December 6, 2022. BSD/DIR/PUB/LAB/015/069. «Letter to All Deposit Money Banks (DMBS) and Other Financial Institutions (Payment Service Banks (PSBs), Primary Mortgage Banks (PMBs) and Microfinance Banks (MFBs)» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbn.gov.ng/Out/2022/CCD/RevisedCashWithdrawal.pdf> (дата обращения: 08.03.2023).
16. Фридман М., Фридман Р, свобода выбирать: Наша позиция / Пер, с англ. М.: Новое издательство, 2007. 356 с. (Библиотека Фонда «Либеральная миссия»).

#### References:

1. Stanley A. The Ascent of CBDCs // Finance and Development. – 2022. Vol. 59. No. 3. p. 48-49. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2022/09/Picture-this-The-ascent-of-CBDCs> (date of circulation: 02.03.2023).
2. Zhigalov M. G., Kuzmina S. N. The nature and essence of cryptocurrency // Izvestiya BSU. 2018. No. 2, pp. 201-207.
3. Shapsugova M. D. Analysis of the digital ruble model proposed in the Concept of the digital ruble of the Bank of Russia // Law and Digital Economy. 2022. No. 2(16), pp. 5-9.
4. The Central Bank will launch a pilot project on operations with the digital ruble. [electronic resource]. URL: <https://pravo.ru/news/245330/> (accessed: 02.03.2023).
5. The concept of the digital ruble. – Moscow: Department of Financial Technologies of the Bank of Russia, 2021. 30 p. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept\\_08042021.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/120075/concept_08042021.pdf) (accessed: 02.03.2023).
6. Zaporozhan A. Ya. Digital ruble of the Central Bank RF // Management consulting. 2021. No. 6(150), pp. 32-39.
7. Adzhieva A. Yu., Tokarev K. K. Digital currency. Prospects for the introduction of the digital ruble into circulation // Natural sciences and humanities research. 2022. No. 44(6), pp. 352-354.
8. Usova N. V., Loginov M. P. Ensuring macroeconomic stability based on the digital ruble // Economic Bulletin of the Donbass State Technical Institute. 2022. No. 14, pp. 36-42.
9. Zinisha O.S., Nesterenko O. N., Mkrtyumyan A. A. Digital Ruble: prospects, potential, application // Postgraduate student. 2021. No. 4(61), pp. 85-89.
10. Tertyshny S. A. Institutional foundations of the shadow economy of modern Russia // Problems of modern economics. 2011. No. 4(40), pp. 67-72.
11. James T. Aredy China Creates Its Own Digital Currency, a First for Major Economy. [Electronic resource] URL: <https://www.wsj.com/articles/china-creates-its-own-digital-currency-a-first-for-major-economy-11617634118> (accessed: 06.03.2023).
12. Levshukova O. A., Petrov N.R., Kopnina A.I. Analysis of the scale of development of the shadow economy in Russia // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2019. No. 3 (32), pp. 162-167.
13. Gonta S. N., Potashova I. Yu. The history of the MBEC and the transferable ruble in the context of the modern economic reality of Russia // Managerial accounting. 2022. No. 12-3, pp. 772-777. DOI 10.25806/uu12-32022772-777.
14. Voronko M., S. Genesis of digitalization and digital economy in Russia // Izvestiya of St. Petersburg State University of Economics. 2022. No. 3(135), pp. 164-168.
15. Central Bank of Nigeria. December 6, 2022. BSD/DIR/PUB/LAB/015/069. "Letter to All Deposit Money Banks (DMBS) and Other Financial Institutions (Payment Service Banks (PSBs), Primary Mortgage Banks (PMBs) and Microfinance Banks (MFBs)" [Electronic resource]. URL: <https://www.cbn.gov.ng/Out/2022/CCD/RevisedCashWithdrawal.pdf> (date of address: 08.03.2023).
16. Friedman M., Friedman R, freedom to choose: Our position / Trans, from English. M.: New Publishing house, 2007. 356 p. (Library of the Liberal Mission Foundation).



*Л.И. Проняева – д.э.н., профессор, заведующий кафедрой экономики и экономической безопасности, Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орёл, Россия, pli.dom@mail.ru,*

*L.I. Pronyaeva – doctor of economics, professor, head of the department of economics and economic security, Central Russian Institute of Management – branch of RANEPА, Orel, Russia;*

*Н.В. Парушина – д.э.н., профессор кафедры экономики и экономической безопасности, Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орёл, Россия, parushinan@mail.ru,*

*N.V. Parushina – doctor of economics, professor of the department of economics and economic security, Central Russian Institute of Management - branch of the RANEPА, Orel, Russia.*

## **УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ В КРЕДИТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ MANAGEMENT OF FINANCIAL RISKS IN LENDING ACTIVITIES OF COMMERCIAL BANKS**

**Аннотация.** В исследовании обоснована актуальность проблемы противодействия финансовым рискам, возникающим в кредитной деятельности коммерческих банков и оказывающих существенное влияние на их финансовую устойчивость. Построена модель влияния финансовых рисков, связанных с кредитной политикой банка, включающая оценочные индикаторы рисков, которые позволяют провести многофакторное моделирование размера ссудной задолженности банка. На основе проведенного многофакторного моделирования влияния рисков на объём ссудной задолженности банка выявлено, что наиболее существенными факторами, влияющими на финансовую устойчивость банка являются риск закредитованности населения и внешний валютный риск. Прогнозирование размера ссудной задолженности банка на основе результатов факторного анализа рисков позволило предложить комплекс мероприятий, направленных на повышение эффективности кредитной деятельности банка путем нейтрализации финансовых рисков и оптимизации работы с различными стресс-факторами, направленной на повышение финансовой устойчивости банка.

**Abstract.** The study substantiates the relevance of the problem of counteracting financial risks arising in the lending activities of commercial banks and having a significant impact on their financial stability. A model of the impact of financial risks associated with the bank's credit policy has been built, including risk assessment indicators that allow for multifactorial modeling of the size of the bank's loan debt. On the basis of the multifactorial modeling of the impact of risks on the volume of the bank's loan debt, it was revealed that the most significant factors affecting the financial stability of the bank are the risk of debt load of the population and external currency risk. Forecasting the size of the bank's loan debt based on the results of factorial risk analysis made it possible to propose a set of measures aimed at improving the efficiency of the bank's lending activities by neutralizing financial risks and optimizing work with various stress factors aimed at improving the financial stability of the bank.

**Ключевые слова:** финансовые риски, управление, кредитная политика, коммерческий банк, моделирование, противодействие рискам.

**Keywords:** financial risks, management, credit policy, commercial bank, modeling, risk counteraction.

Кредитная деятельность как основа организации работы коммерческих банков является основополагающим элементом политики банка при реагировании на негативное влияние рисков и угроз внешней и внутренней среды. Оптимально сформированные принципы и выбранные механизмы реализации кредитной политики оказывают существенное влияние на финансовую устойчивость коммерческого банка.

Кредитная политика обеспечивает банку получение прибыли, определяя основные направления развития активных операций в целях повышения платёжеспособности, ликвидности активов, достаточности капитала банка. Эффективная кредитная политика позволяет коммерческому банку не только отвечать по своим обязательствам, но и формировать ресурсы для нивелирования рисков банковской деятельности в ответ на угрозы, связанные с воздействием внешнего окружением [7].

Деятельность коммерческих банков как и любых других экономических субъектов подвержена финансовым рискам. Особенностью банковских финансовых рисков является то, что вероятность их возникновения сильно зависит от клиентской составляющей, от платёжеспособности кредитруемых субъектов.[4] Кроме того, финансовые риски сопровождают такие банковские операции как кредитные, депозитные операции, инвестирование, операции с ценными бумагами и др.

В общем смысле под финансовым риском коммерческого банка следует понимать вероятность возникновения финансовых потерь и недополучения запланированных доходов. Финансовые риски в банковской сфере являются наиболее опасными, так как их негативное влияние может привести к банкротству банка. Как считают Вагизова В.И. и Дувалова Э.П. усиление внимания и контроль за финансовыми рисками является важнейшей задачей менеджмента банка. Решению данной задачи будет способствовать повышение компетентности сотрудников банка в части риск-менеджмента,

формирование программ и планов по управлению рисками, применение современных инструментов для компенсации финансовых рисков [3]/

Бобыль В. В., обращаясь к сущности финансовых рисков банка, отмечает, что они представляют собой возможные отклонения от плановых финансовых показателей деятельности, которые не позволяют достичь запланированного уровня доходности [2]. Кононенко Т. Е. и Кузнецова О.Р. связывают категорию финансовых рисков банков с возможными потерями в следствии наступления определенных событий [5]. Скребцова Т. В. относит к возможным потерям в результате финансовых рисков не только полученный убыток, но и упущенную выгоду при возможном альтернативном размещении средств банка [11].

Рыночные условия функционирования банковской сферы обусловлены возникновением множества риск-факторов, противодействие которым является довольно сложной задачей для системы управления. Вместе с тем, разумное «умение рисковать» показывает возможности менеджмента банка одновременно получать запланированные доходы и противодействовать рискам [10]. Как считают Кузьмичева И.А. и др. не следует всегда воспринимать финансовые риски как события, которые ведут к потерям. В банковской сфере за высокими финансовыми рисками часто стоит возможность получения высоких доходов и прибылей [8].

В составе финансовых рисков банка выделяют кредитный, процентный, валютный, страховой, рыночный, фондовый, инвестиционный риски, риск снижения рентабельности кредитного портфеля, риск потери ликвидности, риск снижения рентабельности и др. По мнению Ольховской А. Н. среди многообразия финансовых рисков банка к основным их видам следует отнести кредитный риск, валютный, фондовый риск, а также риск процентной ставки [9].

Выявление финансовых рисков, оказывающих наиболее серьезное влияние на финансовую устойчивость банка, позволяет своевременно их идентифицировать и принять меры по снижению их негативного влияния на достаточность капитала банка [6].

Финансовые риски в банковской сфере возникают под влиянием факторов внешней и внутренней среды и соответственно они подразделяются на внешние и внутренние.

Деятельность коммерческих банков наиболее подвержена влиянию внешних финансовых рисков. Они в основном возникают в результате довольно неустойчивой ситуации на финансовом рынке, а также в результате влияния политических, социально-экономических факторов.[1] Внешние финансовые риски менее управляемы и требуют разработки особых управленческих мер противодействия. Внутренние финансовые риски банка возникают в результате основной деятельности. Чаще всего они обусловлены просчетами в управлении, которые связаны с принятием недостаточно эффективных решений в части одобрения кредитных заявок, осуществления операций с ценными бумагами с высоким уровнем риска получения доходности, несоблюдением оптимального баланса в структуре активов и капитала, с формированием ресурсной базы.

Большинство финансовых рисков возникает в связи с кредитной деятельностью банка, реализуемой кредитной политикой и оказывает существенное влияние на его финансовую устойчивость. Финансовые риски имеют свои оценочные индикаторы, которые позволяют провести многофакторное моделирование размера ссудной задолженности банка (рисунок 1).

Для разработки модели взаимосвязи факторов, влияющих на размер ссудной задолженности банка (на материалах ПАО «Промсвязьбанк») необходимо:

- определить связь между факторами и результативным признаком (размером ссудной задолженности);
- по результатам корреляционно-регрессионного анализа выявить наиболее сильную связь факторами.
- Y – размер ссудной задолженности (на конец года);
- X1 – норматив текущей ликвидности банка (Н3);
- X2 – норматив долгосрочной ликвидности банка (Н4);
- X3 – уровень чистой прибыли на 1 руб. процентного дохода;
- X4 – доходность кредитного портфеля;
- X5 – объём выданных кредитов в среднем на душу населения в России;
- X6 – количество функционирующих организаций и индивидуальных предпринимателей в целом в экономике;
- X7 – курс доллара по отношению к рублю.



Рисунок 1 – Модель влияния рисков, связанных с кредитной политикой банка

Для простоты построения модели нами отобраны следующие факторы:

В таблице 1 представлены исходные данные для определения тесноты связи между результативным показателем и факторами.

Таблица 1 – Исходные данные для прогнозирования размера ссудной задолженности банка (на конец года)

Год	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
2019	1317471	157,91	50,10	7,1	18,0	120254	7784,7	61,91
2020	1882882	178,34	40,12	4,5	13,6	137977	7132,4	73,88
2021	2659096	156,65	64,74	4,8	10,2	171491	6979,8	74,29

На основе данных таблицы 1 построена матрица коэффициентов парной корреляции и анализируется теснота связи между показателями. Ее данные позволяют измерить тесноту связи каждого из факторов-признаков с результативным фактором и между собой (таблица 2).

Таблица 2 – Матрица парных коэффициентов корреляции факторов влияющих на размер ссудной задолженности ПАО «Промсвязьбанк» (на конец года)

	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
Y	1	-0,1418	0,661573086	-0,752	-0,9865	0,99634	-0,907	0,83376
X1	-0,1418	1	-0,83609046	-0,5459	-0,0221	-0,2259	-0,2882	0,42836
X2	0,66157	-0,8361	1	-0,0032	-0,53	0,72328	-0,2843	0,13757
X3	-0,752	-0,5459	-0,00319813	1	0,84971	-0,6929	0,95964	-0,9909
X4	-0,9865	-0,0221	-0,52996685	0,84971	1	-0,9689	0,9637	-0,9129
X5	<b>0,99634</b>	-0,2259	0,723279449	-0,6929	-0,9689	1	-0,8677	0,78349
X6	-0,907	-0,2882	-0,28431568	0,95964	0,9637	-0,8677	1	-0,9887
X7	<b>0,83376</b>	0,42836	0,13756523	-0,9909	-0,9129	<b>0,78349</b>	-0,9887	1

Данные таблицы свидетельствует о том, что наиболее сильная связь между размером ссудной задолженности ПАО «Промсвязьбанк» отмечается по таким факторам как X5 (объем выданных кредитов в среднем на душу населения в России) и X7 (курс доллара по отношению к рублю).

Анализ матрицы коэффициентов парной корреляции показывает, что зависимая переменная, т.е. размер ссудной задолженности банка имеет тесную прямую связь с:

- объёмом выданных кредитов в среднем на душу населения в России  $гX5 = 0,99634$ .
- курсом доллара по отношению к рублю  $гX7 = 0,833379$ .

При этом  $X5$  и  $X7$  тесно связаны между собой  $гX5X7 = 0,78349$ , что свидетельствует о наличии коллинеарности. Переменные  $X1, X2, X3, X4, X6$  исключаем из модели, т.к. связь их с резуль- тивным признаком  $Y$  менее тесная. После исключения незначимых факторов имеем  $n = 3, k = 2$ .

Модель приобретает вид:

$$Y = a_0 + a_1X_1 + a_2X_2 \quad (1)$$

На основе метода наименьших квадратов проведём оценку параметров регрессии по формуле:

$$a = (X^T X)^{-1} X^T Y \quad (2)$$

При этом используем данные, приведённые в таблице 3.

Таблица 3 – Таблица для определения уравнения регрессии размера ссудной задолженности (на конец года) ПАО «Промсвязьбанк»

Год	Размер ссудной задолженности (на конец года)	Объём выданных кредитов в среднем на душу населения в России	Курс доллара по отношению к рублю
	$Y$	$X5$	$X7$
2019	1317471	120254	61,91
2020	1882882	137977	73,88
2021	2659096	171491	74,29

Расчет вектора оценок параметров регрессии целесообразно проводить с помощью следующей встроенной в Excel функции ЛИНЕЙН. Ее применение позволило построить уравнение регрессии зависимости размера ссудной задолженности (на конец года) ПАО «Промсвязьбанк» ( $Y$ ) от объёма выданных кредитов в среднем на душу населения в России ( $X5$ ) и курса доллара по отношению к рублю ( $X7$ ):  $Y = -264424 + 23X_5 + 13182X_7$

Результаты многофакторного моделирования влияния рисков ПАО «Промсвязьбанк» на объём ссудной задолженности, характеризующей уровень выдачи кредитов банка, свидетельствует о том, что значительное влияние на финансовую устойчивость банка имеют такие факторы как рост зависимости от риска закредитованности населения и внешнего валютного риска. Выявленное уравнение регрессии зависимости от основных факторов, оказывающих влияние, позволяет спрогнозировать уровень ссудной задолженности в будущем, который необходимо достигать и на основе результатов устанавливать планы и меры по реализации достижения прогнозных значений. На первом этапе для прогнозирования требуемого объёма ссудной задолженности (на конец года) используем имеющиеся данные о фактическом уровне курса доллара к рублю на конец 2022 года, опубликованные на официальном сайте Центрального банка России (рисунок 2).

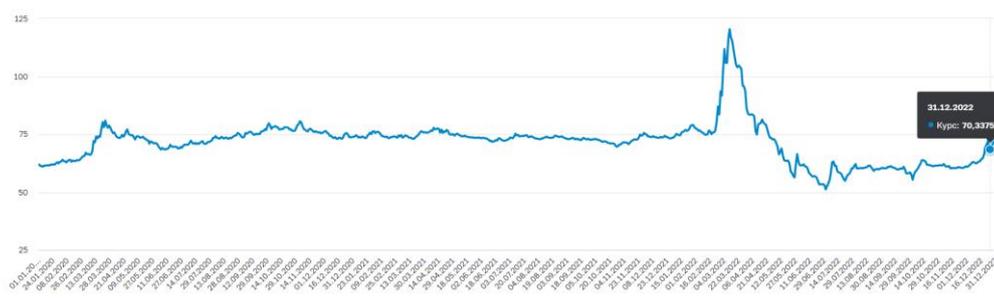


Рисунок 2 – Фактический уровень курса доллара к рублю на конец 2022 г. в России

Для определения прогнозных значений по показателю: объём выданных кредитов в среднем на душу населения в России необходимо изучить линию тренда, провести ее аппроксимацию и сглаживание. Для этого используем возможности MS Excel и построит 3 варианта линии тренда: линейный, полином 2 порядка; степенной.

Построенное уравнение тренда, его значение коэффициента детерминации  $R^2$  представлено на рисунке 3.



Рисунок 3 – Результаты анализа линии тренда по показателю: объём выданных кредитов в среднем на душу населения в России

Для выбора более адекватных прогнозных значений необходимо изучить линии трендов, выявить наиболее адекватное уравнение регрессии. Результаты построения уравнений регрессии представлены в таблице 4.

Таблица 4 –Результаты построения моделей регрессии динамики объёма выданных кредитов в среднем на душу населения в России

Вид модели	Уравнение регрессии	Коэффициент детерминации (R2)
Линейная	$y=25619*x+92004$	0,9693
Полином 2 –го порядка	$y=7895,5*x^2-5963,5*x+118322$	1
Степенная	$y=117779*x^{0,3096}$	0,9239

Для выбора наиболее адекватного типа развития показателя: объём выданных кредитов в среднем на душу населения в России используем максимальные значения коэффициента детерминации R2: чем ближе значение R2 к единице, тем более точно регрессионная модель соответствует фактическим данным.

В связи тем что R2 равен 1 по полиному 2-го порядка. Уравнение регрессии именно данного тренда используем для прогнозирования объёма выданных кредитов в среднем на душу населения в России на 2022 года.

Предположим что x (порядковый номер) – 2022 г. составляет 4, тогда:

$$Y_{\text{прогноз 2022}} = 7895,5 * 4^2 - 5963,5 * 4 + 118322,$$

$$Y_{\text{прогноз 2022}} = 220796 \text{ руб./чел.}$$

Рассчитанное ранее уравнение размера судной задолженности на конец года, результаты прогнозирования объёма выданных кредитов в среднем на душу населения и фактическое значение курса доллара по отношению к рублю наконец 2022 г. позволяет рассчитать прогнозное значение судной задолженности:

$$Y_{\text{ПРОГНОЗ}} = -264424 + 23 * 220796 + 13182 * 70,3375,$$

$$Y_{\text{ПРОГНОЗ}} = 5741073 \text{ млн. руб.}$$

Графические результаты прогнозирования стоимости судной задолженности на конец года представлен на рисунке 4.

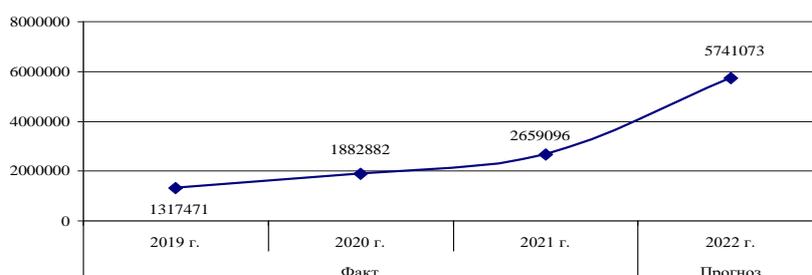


Рисунок 4 – Результаты прогнозирования размера судной задолженности ПАО «Промсвязьбанк» на конец 2022 г.



Проведённое прогнозирование размера судной задолженности на конец года с учётом влияния наиболее значимых факторов, таких как объём выданных кредитов в среднем на душу населения и курс доллара по отношению к рублю свидетельствует о том, что 2022 г. планируется увеличение до уровня 5741073 млн. руб. Для достижения прогнозного увеличения размера судной задолженности необходима разработка и реализация новых направлений по повышению эффективности кредитования ПАО «Промсвязьбанк» в рамках нейтрализации рисков финансовой устойчивости коммерческого банка.

В качестве таких мероприятий для коммерческих банков, оказавшихся в аналогичной ситуации, можно порекомендовать следующие:

- диверсификация кредитного портфеля на приоритетные отрасли экономики (например, для ПАО «Промсвязьбанк» опорным, который является опорным банком в рамках обеспечения инвестирования проектов ОПК, следует расширить инвестирование в долгосрочные проекты предприятий, которые заняты во «второй линии обеспечения ОПК» (пошив экипировки, формирование логистических путей, доставка специальных грузов и др.);

- совершенствование организации кредитной работы с физическими и юридическими лицами в филиалах Республики Крым и на новых территориях (ДНР, ЛНР);

- расширение кредитной линейки для физических лиц самозанятых с оптимизацией системы оценки их кредитоспособности;

- расширение выдачи кредитных линий для российских организаций, работающих в Китае и других дружественных странах;

- снижение объемов выдачи кредитов в иностранной валюте (в долларах);

- использование новых информационных технологий и пропаганда противодействия кибермошенничеству с помощью разработки и внедрения обучающих программ.

Последнее мероприятие должно обеспечиваться разработкой современной системы сбора данных для обнаружения мошеннических схем по работе с интернет-банкингом, что позволит минимизировать риск возникновения мошенничества, а также определить потенциальные факты возникновения угроз.

Таким образом, можно сделать вывод, что функционирование банковского сектора в современных условиях сопряжено с высоким уровнем риска, обусловленным рядом факторов нестабильности мировой, социально-экономической и политической обстановки. Разработка и реализация мероприятий и программ по оптимизации кредитной политики в коммерческих банках будет способствовать снижению финансовых рисков, наиболее опасных для их финансовой устойчивости. Предложенный в рамках исследования комплекс мероприятия позволит не только усовершенствовать кредитные процессы, но и качественно управлять различными стресс-факторами, связанными с усилением влияния финансовых рисков.

#### Источники:

1. Бакулевская, Л. В. Финансовые риски и обеспечение финансовой безопасности / Л. В. Бакулевская, А. С. Каратаев // Инновационное развитие экономики. – 2017. – № 2(38). – С. 273-276.
2. Бобыль, В. В. Управление финансовыми рисками по сегментам банка / В. В. Бобыль // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2014. – № 36(222). – С. 11-17.
3. Вагизова, В. И. Финансовые риски коммерческих банков: диагностика и проблемы управления / В. И. Вагизова, Э. П. Дувалова // Инновационное развитие экономики. – 2021. – № 6(66). – С. 199-206. – DOI 10.51832/2223-798420216199.
4. Гюльмагомедова, Г. А. Анализ рисков коммерческих банков и их влияние на результаты деятельности банков / Г. А. Гюльмагомедова, Г. А. Фарманова // Эпоха науки. – 2020. – № 21. – С. 142-145. – DOI 10.24411/2409-3203-2020-11026.
5. Кононенко, Т. Е. Управление финансовыми рисками в коммерческих банках / Т. Е. Кононенко, О. Р. Кузнецова // Ученые записки Комсомольского-на-Амуре государственного технического университета. – 2016. – Т. 2. – № 3(27). – С. 91-94.
6. Корнилова, О. А. К вопросу выявления значимых для банка финансовых рисков / О. А. Корнилова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2018. – Т. 3. – № 10. – С. 85-90.
7. Костерина, Т. М. Банковское дело / Т. М. Костерина. – М.: ЕАОИ, 2020. – 238 с.
8. Кузьмичева, И. А. Виды финансовых рисков, присущих АО "АЛЬФА-БАНКА" / И. А. Кузьмичева, Б. М. Екубов, М. Х. Абдуллаева // Международный журнал прикладных и фундаментальных исследований. – 2017. – № 8-2. – С. 338-342.
9. Ольховская, А. Н. Управление финансовыми рисками коммерческих банков / А. Н. Ольховская // Научное обозрение. Педагогические науки. – 2019. – № 2-2. – С. 86-90.
10. Полянин, А. В. Управление рисками в предпринимательской деятельности на основе идентификации экономических угроз / А. В. Полянин, Л. И. Проняева, О. А. Федотенкова // Вестник Академии знаний. – 2018. – № 25(2). – С. 178-189.
11. Скребцова, Т. В. Финансовые риски в коммерческом банке: основные методологические аспекты управления / Т. В. Скребцова // Вестник АПК Ставрополя. – 2016. – № 1. – С. 54-58.

#### References:

1. Bakulevskaya, L. V. Financial risks and ensuring financial security / L. V. Bakulevskaya, A. S. Karataev // Innovative development of the economy. - 2017. - No. 2 (38). - pp. 273-276.
2. Bobyl, VV Management of financial risks by bank segments / VV Bobyl // Financial analytics: problems and solutions. - 2014. - No. 36 (222). - pp. 11-17.
3. Vagizova, V. I. Financial risks of commercial banks: diagnostics and management problems / V. I. Vagizova, E. P. Duvalova // Innovative development of the economy. - 2021. - No. 6(66). - S. 199-206. - DOI 10.51832/2223-798420216199.

4. Gyulmagomedova, G. A. Gyulmagomedova, G. A. Farmanova, G. A. Analysis of the risks of commercial banks and their impact on the results of banks' activity // Epoch of Science. - 2020. - No. 21. - P. 142-145. – DOI 10.24411/2409-3203-2020-11026.
5. Kononenko, T. E. Financial risk management in commercial banks / T. E. Kononenko, O. R. Kuznetsova // Scientific notes of the Komsomolsk-on-Amur State Technical University. - 2016. - Т. 2. - No. 3 (27). – pp. 91-94.
6. Kornilova, O. A. On the issue of identifying financial risks significant for the bank / O. A. Kornilova // Economics and management: problems, solutions. - 2018. - Т. 3. - No. 10. - P. 85-90.
7. Kosterina, T.M. Banking / T.M. Kosterina. -M.: EAOI, 2020.- 238 p.
8. Kuzmicheva, I. A. Types of financial risks inherent in JSC "ALFA-BANK" / I. A. Kuzmicheva, B. M. Ekubov, M. Kh. Abdullaeva // International Journal of Applied and Fundamental Research. - 2017. - No. 8-2. – pp. 338-342.
9. Olkhovskaya, A. N. Management of financial risks of commercial banks / A. N. Olkhovskaya // Scientific review. Pedagogical Sciences. - 2019. - No. 2-2. – pp. 86-90.
10. Polyaniin, A. V. Risk management in entrepreneurial activity based on the identification of economic threats / A. V. Polyaniin, L. I. Pronyaeva, O. A. Fedotenkova // Bulletin of the Academy of Knowledge. - 2018. - No. 25(2). – pp. 178-189.
11. Skrebtsova, T. V. Financial risks in a commercial bank: main methodological aspects of management / T. V. Skrebtsova // Bulletin of the APK of Stavropol. - 2016. - No. 1. - P. 54-58.

EDN: SIYGOB



*Д.Я. Родин – д.э.н., доцент кафедры денежного обращения и кредита, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, rodin17@mail.ru,*

*D.Ya. Rodin – doctor of economics, associate professor of the department of monetary circulation and credit, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*А.А. Антонцева – обучающаяся факультета финансы и кредит, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, antoncevaalina23@gmail.com,*

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

*Т.А. Кузнецов – обучающийся факультета финансы и кредит, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, kuznetsovtimur35@gmail.com,*

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

## ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ РОССИИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

### PROBLEMS OF IMPLEMENTATION OF RUSSIA'S MONETARY POLICY IN MODERN CONDITIONS

**Аннотация.** В настоящее время денежно-кредитная политика способствует достижению финансовой стабильности, управлению инфляционными ожиданиями и укреплению денежной системы страны. В своем исследовании авторы акцентировали внимание на политике монетарных властей, как структурного элемента национальной экономической политики, проводимой государством. Проведена оценка направлений реализации денежно-кредитной политики России на современном этапе. С целью обеспечения стабильности экономического роста, авторами были рассмотрены прогнозные варианты воздействия на него денежно-кредитной политики при различных сценарных моделях. Основной проблемой денежно-кредитной политики является ценовая стабильность, что впоследствии может привести к снижению инфляционных ожиданий населения и корпоративного сектора экономики. На основании проведенных исследований предложены рекомендации по достижению эффективности трансмиссионных каналов денежно-кредитной политики.

**Abstract.** Currently, monetary policy contributes to achieving financial stability, managing inflation expectations and strengthening the country's monetary system. In their study, the authors focused on the policy of the monetary authorities as a structural element of the national economic policy pursued by the state. The assessment of the directions of implementation of Russia's monetary policy at the present stage is carried out. In order to ensure the stability of economic growth, the authors considered the forecast options for the impact of monetary policy on it under various scenario models. The main problem of monetary policy is price stability, which can subsequently lead to a decrease in inflation expectations of the population and the corporate sector of the economy. Based on the conducted research, recommendations are proposed to achieve the effectiveness of transmission channels of monetary policy.

**Ключевые слова:** денежно-кредитная политика, трансмиссионные каналы, сценарные модели денежного предложения.

**Keywords:** monetary policy, transmission channels, scenario models of money supply.

На всех сегментах глобального пространства происходят структурные изменения. Трансформация производительных сил и производственных отношений в мировой экономике приводят к глобальным переменам внутри государств, что оказывает влияние на состояние денежно-кредитной политики. Основной проблемой денежно-кредитной политики является ценовая стабильность, что впоследствии способствует снижению и управлению инфляционными ожиданиями среди корпоративного сектора и домохозяйств.

Денежно-кредитную политику можно рассматривать как совокупность мероприятий со стороны монетарных властей, направленных на достижение равновесий макроэкономических пропорций. Макроэкономические пропорции – это количественные соотношения между отдельными видами общественного производства. К ним относятся:

- общеэкономические – пропорции между агрегатами, формируемыми без учета структуры общественного разделения труда.

- пропорции, отражающие структуру общественного разделения труда: межотраслевые; внутриотраслевые; межрегиональные; межгосударственные и др.

Денежно-кредитная политика проводится Центральным Банком как независимым мегарегулятором финансовым рынком. Системообразующая роль и место денежно кредитной политики в общей макроэкономической политике государства, всегда вызывала определённый научный интерес среди ученых и практиков финансового рынка.

В таблице 1 авторами проведена структурная составляющая экономической категории денежно-кредитной политики в разрезе институциональных и функциональных подходов.

Таблица 1 – Характерная особенности подходов дефиниции денежно кредитной политики

Автор	Трактовка понятия «денежно-кредитная политика»
Бабичева Ю.А.	Целенаправленная политика Банка России по реализации стратегических задач единой государственной экономической политики. Приоритетная цель монетарных властей является в достижении сбалансированного равновесия между финансовыми, информационными и товарно-материальными потоками общественного воспроизводства, поддержание ценовой стабильности и равновесного курса национальной валюты и сбалансированности государственного долга.
Красавина Л.Н.	Системный механизм способствующий сбалансированности денежного обращения и кредитного предложения через управления процентными ставками, валютным курсом и накопленной ликвидностью.
Матук Ж.	Монетарная политика состоящая из основанного на комплексном механизме, используемом национальными и международными регуляторами финансового рынка для поддержания макроэкономических пропорций
Эдвин Дж. Долан	Политика Центрального Банка, стимулирующая рост денежного предложения, растущим экономическим потребностям воспроизводственного процесса
Моисеев С.Р.	Реализация эффективной денежно-кредитной политики должно находиться в рамках стратегических ориентирах государственной экономической политики рыночного регулирования.
Банк России	Политика, направленная на достижение макроэкономических пропорций на финансовом рынке. Основным приоритетом является достижение ценовой стабильности, устойчивости денежного обращения и курса национальной валюты.
Определение авторов	Денежно-кредитная политика представляет сбалансированную политику монетарных властей, направленную на стимулирование экономического роста посредством достижения динамического равновесия макроэкономических пропорций

\*Составлена авторами по [2,3,5]

По нашему мнению, денежно-кредитная политика является стратегией, направленной на снижение определенных инфляционных ожиданий.

Совокупность экономических связей, через взаимодействие с которыми денежно-кредитная политика оказывает влияние на спрос и, как следствие, инфляцию называется трансмиссионным механизмом денежно-кредитной политики. Базой этой совокупности являются ставки и доходности на основных сегментах рынка, оказывающих влияние друг на друга.

Трансмиссионные каналы финансовых потоков несут, с одной стороны, стимулирующую роль развития рынка ссудных капиталов, а с другой, являются факторами его дестабилизации устойчивого формирования государственной финансово-экономической системы. В настоящий период развития цифровой экономики внедрение финансовых активов на кредитные и фондовые рынки финансовых активов происходит смена экономической парадигмы в выборе целей и инструментария монетарных властей, влияния посредством прямых и косвенных элементов и инструментов на денежно-кредитные отношения общества (рисунок 1).



Рисунок 1 – Классификация каналов трансмиссии денежно-кредитной политики

Определённый вклад в развитие каналов трансмиссионного механизма денежно-кредитной политики внесли классики экономической науки такие как: Дж. М. Кейнс, М. Фридман, Ф. Модильяни, Дж. Тобин, У. Баумоль. Действительно, с точки зрения Дж. М. Кейнса государство проводит активную экономическую политику по достижению и регулированию финансового равновесия между структурными элементами финансовой системы [7]. Авторы уточняют, что в современных условиях неопределённости риска наиболее эффективными механизмами этого процесса являются:

- рост денежного предложения, денежное предложение определено предложением денежной базы, установленной Центральным Банком;

- стимулирование спросом на деньги за счет спрос домохозяйств и ликвидации финансового и цифрового неравенства.

- активизация предложения банковского капитала на рынке кредитных и фондовых инвестиций за счёт экосистемного взаимодействия в финансовых и не финансовых сервисах.

Денежные потоки воздействуют на экономику реального сектора через достижение равновесия между компоненты совокупного спроса, к которым относятся: государственные закупки товаров и услуг, инвестиционные расходы компании, потребительские расходы домохозяйств, чистый экспорт. Также можно выделить основные макроэкономические переменные, изменение которых влияет на поведение экономических агентов: темпы инфляции, процентная ставка, валютный курс и возможная ожидаемая доходность вложений. Таким образом, трансмиссионный механизм может прямым или косвенным образом влиять на связанные параметры и переменные.

Действие каналов трансмиссионного механизма приводит к экономическому равновесию на рынке ссудных капиталов. При этом происходит ситуация равновесного движения спроса и предложения денег при изменении ключевой ставки. Целевой ориентир по инфляции 4 % при существующем годовом, при росте денежной массе 9 % является равновесным индикатором спроса на денежном рынке.

В процессе исследования авторами предложен алгоритм систематизации условий эффективного функционирования канала процентной ставки, канала валютного курса и канала банковского кредитования трансмиссионного механизма на рисунке 2.

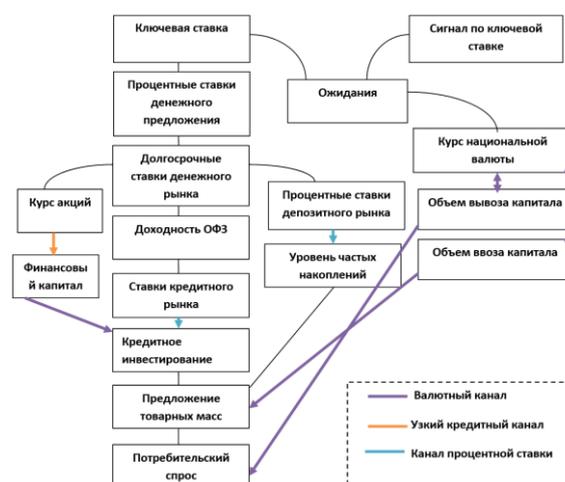


Рисунок 2 – Каналы трансмиссионного механизма денежно-кредитной политики

С целью обеспечения стабильности экономического роста авторами рассмотрены прогнозные варианты воздействия на него денежно-кредитной политики при различных сценарных моделях:

Согласно базовому сценарию развития денежно-кредитной политики предполагается стабилизация уровня инфляции в якорном ориентире 4 %. На среднесрочную перспективу при достижении положительных эффектов проведения политики, Банк России переходит к умеренно-нейтральной денежно-кредитной политике (ключевая ставка составит 5-6 % годовых). В IV квартале 2022 года средневзвешенная ключевая ставка находилась в диапазоне 4-7,6 %.

В прогнозном периоде 2023 года ожидается восстановительный рост ВВП на 0,5 % [4]. Сокращения движения импортных потоков в отчетном 2022 году составило 22,5-23,5 %, что за счёт резкого снижения поставок и стран Евросоюза и США.

Ускоренная адаптация предполагает более гибкую трансформацию экономической политики государства. Главным образом это происходит за счёт из-за роста внутреннего спроса, также в этом сценарии будут более быстро формироваться экономические связи, объёмы движения товаров и услуг будут несколько выше, чем в базовом сценарии на 2023 год и последующие года. В результате быстрого насыщения рынка товарами, шоки предложения компенсируются гораздо быстрее, чем в базовом сценарии. В результате рост ВВП в 2023 году будет находиться в диапазоне 3,5-5 %, что позволит инфляции вернуться на таргетируемый уровень 4 % к концу 2023 года. При таком уровне инфляции, ключевая ставка на 2024-2025 годы будет находиться в диапазоне 5-6 %.

Сценарий «Глобальный кризис» предполагает признаки фрагментации и её усиления, эти признаки станут более выражены в мировой экономике. При этом другие государства будут

ориентироваться на увеличение локализации производств. На этом фоне ЦБ предполагает реализацию двух рисков:

Инфляционные риски провоцируют ответное повышение процентных ставок ЦБ для стабилизации равновесия макроэкономических параметров. Однако, в этом случае возникает большая вероятность рецессии в краткосрочных и долгосрочных периодах

Таким образом, взаимодействие специфических и систематических рисков может привести к негативным кризисным явлениям, что отразится на темпах экономического роста. Прогнозное ВВП при реализации данного сценария будет составлять 5,5-6 % до 2025 года, а инфляционные ожидания составят 13-16 %, что значительно выше показателя базового сценария.

Одним из основных каналов трансмиссионного механизма является канал процентной ставки, которое оказывает влияние на процессы потребления, инвестирования и сбережения. Взаимодействие с кредитным каналом и каналом фондового капитала формируется синергетический эффект суммарного влияния монетарных властей на экономический рост.

Данный механизм оценки – выполнения условий успешного функционирования многоступенчатого характера каналов процентной ставки, валютного курса, кредитного канала приводит к положительным результатам достижения целевых ориентиров монетарных властей.

В современном этапе Россия потеряла множество международных экономических связей, поэтому происходит неопределенность в экономике. В связи с этим наблюдается рестрикционное воздействие денежно-кредитной политики на экономику страны. С одной стороны она реализуется под воздействием негативного падения цен на экспорт топливного энергетического комплекса, а с другой стороны есть и положительные моменты – уход иностранных компаний с рынка освобождает место для развития протекционизма, однако, стоит признать, что санкции сократили доходность отечественных компаний из-за лишения рынков иностранных государств [1].

Как обозначено ранее, основной проблемой денежно-кредитной политики является ценовая стабильность, которая впоследствии может привести к сокращению уровня инфляции в стране.

Для решения данной проблемы, монетарные власти выделили следующие приоритетные направления в области развития денежно-кредитной политики:

- фокусироваться на хеджировании систематических рыночных рисках;
- сформировать конкурентные условия по стимулированию кредитования промышленных корпораций и домохозяйств за счёт корректировки резервов по выдаваемым кредитам;
- экономический капитал и резервы скорректировать на величину справедливой стоимости активов и пассивов к процентной ставки.

По нашему мнению, необходимо провести оценку влияния внешних и внутренних факторов на состояние денежно-кредитной политики. Далее, учитывая возможные макроэкономические прогнозы, сформировать определенные тенденции развития политики.

При формировании основных направлений денежно-кредитного регулирования на первый план выходит проблема выбора механизмов и реализации, включая каналы денежного предложения, процентные ставки, инвестиции и обобщенную ликвидность во взаимодействии с уровнем роста ВВП.

Анализируя сбалансированной развитие денежно-кредитной политики, основанной на динамическом изменении макроэкономических параметров в исследуемом периоде 2018-2021 гг. отмечаем, что приоритетом Банк России является экспансионистская монетарная политика, реализуемая через поступательные снижение ключевой ставки и стремление инфляции к таргету 4 % (рисунок 3).

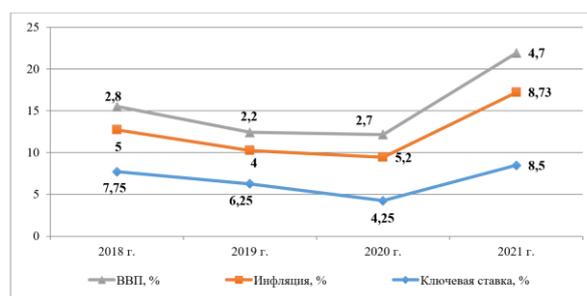


Рисунок 3 – Динамика макроэкономических параметров в существующей парадигме роста инфляционных ожиданий

В исследуемом периоде уровень годовой инфляции приблизился к уровню 4 %, однако, в 2021 году за счёт негативных последствий пандемии локдауна наблюдался рост цен за счёт продовольственных товаров, это являлось толчком к росту инфляционных ожиданий населения и домохозяйств.

В конечном итоге в 2022 году произошел значительный скачок уровня инфляции под влиянием внутренних и внешних экономических шоков. Следовательно, монетарные власти должны использовать широкий инструментарий по возвращению значения инфляции к заявленному таргету.

На основании проведенных исследований можно предложить следующие рекомендации по совершенствованию денежно-кредитной политики:

- регулирование транснациональных каналов денежно-кредитной политики;
- придерживаться базового сценария развития денежно-кредитной политики, представленного

Центробанком.

В итоге можем сказать, что при исполнении Банком России основных направлений развития денежно-кредитной политики, экономика восстановится гораздо быстрее, санируя при этом экономическое положение и обеспечивая финансовую устойчивость для благосостояния граждан Российской Федерации.

Изменения в российской экономике, связанные с санкционным давлением и защитными мерами российских властей, затронули все каналы трансмиссионного механизма денежно-кредитной политики, но глубина и продолжительность такого влияния для различных каналов существенно различались.

Влияние изменений конъюнктурных условий на финансовое поведение частных и институциональных инвесторов стимулируют мегарегулятор к активизации того или иного канала ТММ денежно-кредитной политики:

- процентный канал продолжал функционировать. В отсутствие ценовых шоков мы можем ожидать постепенного снижения данного эффекта по мере реструктуризации экономики и адаптации к изменившейся ситуации.

- функционирование кредитного канала ограничивает склонность банковских институтов к принятию кредитного риска ликвидности в условиях структурной неопределенности. Таким образом, действие эффективно будет снижено по мере того, как банковский менеджмент адаптирует свои бизнес модели к изменившимся условиям внешней среды.

- важность валютного канала значительно снизилась. Ключевая ставка оказывает ограниченное влияние на величину обменного курса национальной валюты посредством управления внутреннего потребительского спроса и объема экспортных и импортных потоков. В современных условиях внешних шоках на мировых финансовых рынках происходит негативное их влияние внешнеторговой ситуации на обменный курс национальной валюты, что заставляет монетарные власти прибегать к девальвации.

С целью повышения эффективности экономического воздействия на финансовые рынки капитала инструментов денежно-кредитной политики посредством трансмиссионного механизма и стимулирования внутреннего потребительского спроса, авторы предлагают следующие мероприятия:

- ликвидация информационного и цифрового неравенства, рост реальных доходов домохозяйств;
- повышение качественных характеристик предоставляемых финансовых услуг банковскими институтами и финтех компаниями, в том числе и цифровом формате;
- стабилизации макроэкономических параметров через достижение экономического равновесия взаимодействие спроса и предложения на финансовые ресурсы;
- содействие открытым конкурентным процессам на рынке финансовых услуг.

#### Источники:

1. Гарышинова А. Р. Влияние экономических санкций на денежно-кредитную политику ЦБ РФ / А. Р. Гарышинова. – Текст : непосредственный // Молодой ученый. – 2022. – № 22 (417). – С. 158-161.
2. Долан Э. Дж., Линдсей Д. Макроэкономика / Пер. с англ. Лукашевича В. и др.; Под. общ. ред. Лисовика Б. и др. – СПб, 1994 405 с.
3. Ключевые аспекты современной денежно-кредитной политики России: мнение экспертов / М. А. Абрамова, С. Е. Дубова, Л. Н. Красавина [и др.] // Экономика. Налоги. Право. – 2016. – Т. 9. – № 1. – С. 6-15.
4. Матук Жан. Финансовые системы Франции и других стран: В 2-х т.: Пер. с фр. - М.: Финстатинформ, 1994. - 685 с.
5. Основные параметры прогноза Банка России в рамках базового сценария [Электронный источник] / КонсультантПлюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_430436/c55876c05546c8fb91e21d6aaf39b4251e414312/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_430436/c55876c05546c8fb91e21d6aaf39b4251e414312/).
6. Парамонов, П. Ф. Системный подход к оценке финансового равновесия коммерческих организаций / П. Ф. Парамонов, Д. Я. Родин, Л. В. Глухих // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2020. – Т. 13, № 1(351). – С. 4-20.
7. Родин Д. Я. Современные проблемы реализации денежно-кредитной политики в условиях финансовой глобализации / Д. Я. Родин, М. П. Самойленко // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2014. – № 8(194). – С. 2-10.
8. Розанова, Н. М. Монетарная экономика. Теория денег и кредита в 2 т. Том 1 : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 269 с.
9. Сравнение Уровня Инфляции в Разных Странах Мира [Электронный источник] — URL: <https://www.statbureau.org/ru/inflation-comparison>.

**References:**

1. Garyshinova A. R. Influence of economic sanctions on the monetary policy of the Central Bank of the Russian Federation / A. R. Garyshinova. - Text: direct // Young scientist. - 2022. - No. 22 (417). — S. 158-161.
2. Dolan E.J., Lindsey D. Macroeconomics / Per. from English. Lukashevich V. and others; Under. total ed. Lisovika B. and others - St. Petersburg, 1994 405 p.
3. Abramova M.A., Dubova S.E., Krasavina L.N. [et al.] Key aspects of modern monetary policy in Russia: expert opinion // Economics. Taxes. Right. - 2016. - T. 9. - No. 1. - S. 6-15.
4. Matuk Jean. Financial systems of France and other countries: In 2 volumes: Per. from fr. - M.: Finstatinform, 1994. - 685 p.
5. The main parameters of the forecast of the Bank of Russia in the framework of the baseline scenario [Electronic source] / ConsultantPlus. — URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_430436/c55876c05546c8fb91e21d6aaf39b4251e414312/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_430436/c55876c05546c8fb91e21d6aaf39b4251e414312/)
6. Paramonov, P. F. System approach to assessing the financial balance of commercial organizations / P. F. Paramonov, D. Ya. Rodin, L. V. Glukhikh // Financial Analytics: Problems and Solutions. - 2020. - T. 13, No. 1 (351). - P. 4-20.
7. Rodin D. Ya. Modern problems of monetary policy implementation in the context of financial globalization / D. Ya. Rodin, MP Samoylenko // Financial Analytics: Problems and Solutions. - 2014. - No. 8 (194). - S. 2-10.
8. Rozanova, N. M. Monetary economy. Theory of money and credit in 2 volumes. Volume 1: a textbook for universities / N. M. Rozanova. - Moscow: Yurayt Publishing House, 2023. - 269 p.
9. Comparison of the Inflation Level in Different Countries of the World [Electronic source] — URL: <https://www.statbureau.org/ru/inflation-comparison>.

EDN: SJNZVG



*V.V. Sokolova – ассистент кафедры «Финансовый мониторинг и финансовые рынки», Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), Ростов-на-Дону, Россия, [Viktoria.1714@yandex.ru](mailto:Viktoria.1714@yandex.ru),  
V.V. Sokolova – assistant of the department of Financial Monitoring and Financial Markets, Rostov state university of economics (RINH), Rostov-on-Don, Russia.*

## О ФОРМИРОВАНИИ ЭКОСИСТЕМ НА РОССИЙСКОМ ФИНАНСОВОМ РЫНКЕ: МОДЕЛИ, РИСКИ И ЭФФЕКТЫ ON THE FORMATION OF ECOSYSTEMS IN THE RUSSIAN FINANCIAL MARKET: MODELS, RISKS AND EFFECTS

**Аннотация.** Стремительное распространение процессов цифровизации во все сферы жизни общества привело к закономерной трансформации традиционных моделей ведения бизнеса, результатом которого стало создание экосистем на финансовом рынке. На сегодняшний день все большее число пользователей экосистем, как поставщиков, так и потребителей товаров и услуг, используют преимущества экосистем для удовлетворения собственных потребностей.

В статье рассмотрены различные мнения экспертов, касающиеся особенностей формирования национальных экосистем, их отличия от традиционных моделей ведения бизнеса, обозначены преимущества развития экосистем на финансовом рынке, выделены риски, соответствующие степени участия банков в деятельности национальных экосистем, а также риски со стороны экосистем, являющиеся, по мнению автора, наиболее значимыми для национальной экономики.

**Abstract.** The rapid spread of digitalization processes in all spheres of society has led to a natural transformation of traditional business models, which resulted in the creation of ecosystems in the financial market. Today, an increasing number of ecosystem users, both suppliers and consumers of goods and services, use the benefits of ecosystems to meet their own needs.

The article discusses various expert opinions regarding the features of the formation of national ecosystems, their differences from traditional business models, identifies the advantages of developing ecosystems in the financial market, identifies risks corresponding to the degree of participation of banks in the activities of national ecosystems, as well as risks from ecosystems that are, according to the author, the most significant for the national economy.

**Ключевые слова:** экосистема, цифровая экономика, цифровая платформа, финансовый рынок, риски.

**Keywords:** ecosystem, digital economy, digital platform, financial market, risks.

Цифровая трансформация всех отраслей и сфер деятельности общества, привела к необходимости развития на национальном уровне новых моделей функционирования бизнеса: преимущественно в онлайн формате. На сегодняшний день дистанционное взаимодействие производителей товаров и услуг со своим потребителем стало наиболее популярным, удобным, доступным и быстрым способом взаимодействия, благодаря которому потребитель получил возможность решения множества стоящих перед ним задач практически одновременно. Это подтверждают данные Росстата об использовании интернета населением для заказа товаров и услуг.

На рисунке 1 отражена доля населения, в т.ч. городской и сельской местности, которая использует онлайн сервисы для заказа товаров или услуг. Представленная статистика указывает на ежегодный прирост количественного показателя, характеризующего долю потребителей, вовлеченных в использование онлайн сервисов для заказа товаров или услуг.

Важно отметить, что общая доля населения в возрасте от 15 до 74 лет, использующая онлайн сервисы для заказа товаров и услуг, к 2021 году возросла более чем в 2 раза, при этом в городской местности данный показатель также увеличился в 2 раза, в сельской местности – в 3 раза.

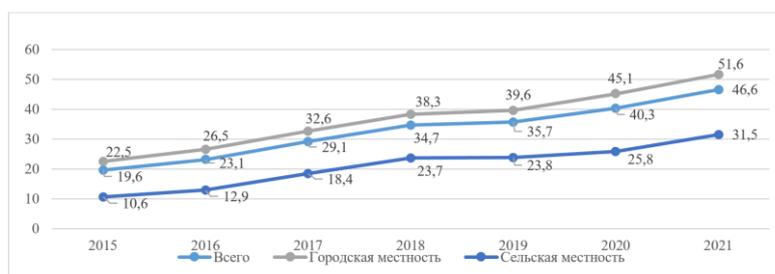


Рисунок 1 – Доля населения, использующая онлайн сервисы для заказа товаров и услуг, за период с 2015 г. по 2021 г. (в процентах от общей численности населения в возрасте от 15 до 74 лет) [1]

Резкий рост анализируемого показателя можно наблюдать с 2020 г., когда пандемия, ставшая своего рода катализатором, ускорила цифровую трансформацию всех сфер жизни общества, в результате чего как производители, так и потребители были вынуждены перейти в дистанционный формат взаимодействия.

Широкие возможности дистанционного обслуживания клиентов привели к трансформации национального финансового рынка: переходу его в онлайн формат. В результате можно говорить о том, что, на сегодняшний день, финансовый рынок переживает важный для себя этап трансформации из традиционной формы обслуживания клиентов в филиалах офисов в формат онлайн обслуживания, который способен существенно расширить возможности для развития бизнеса.

Ключевым механизмом взаимодействия потребителя и производителя стали цифровые экосистемы, которые позволили объединить предложения финансовых и нефинансовых сервисов, а также иные продукты и услуги на базе единой платформы.

Стоит отметить, что термин «экосистема цифровой экономики» был обозначен в Указе Президента РФ от 09.05.2017 г. №203, где под данной дефиницией понимают «партнерство организаций, обеспечивающее постоянное взаимодействие принадлежащих им технологических платформ, прикладных интернет-сервисов, аналитических систем, информационных систем органов государственной власти Российской Федерации, организаций и граждан» [2].

В докладе Банка России для общественных консультаций под экосистемой понимают построенную на основе данных о клиентах совокупность сервисов, в том числе платформенных решений, позволяющих пользователям в рамках единого процесса получать широкий спектр продуктов и услуг [3].

Стоит отметить, что одной из ключевых особенностей формирования экосистем в нашей стране стала их концентрация преимущественно в финансовом секторе экономики.

Несмотря на то, что процесс развития платформенной экономики в нашей стране начался относительно недавно, данная проблематика была рассмотрена рядом исследователей.

Так, Хашир Б.О. и др. [4] в своей работе отмечают, что изменение потребительских предпочтений стало отправной точкой для перехода финансовых организаций к новым бизнес-моделям. По мнению авторов, такие направления цифровизации как автоматизация финансовых операций, развитие цифровой инфраструктуры, а также расширение границ финансового рынка, включающее развитие кооперационных связей между кредитными организациями и финтехкомпаниями, были основными катализаторами развития экосистем на финансовом рынке.

Щербаков Г.А. в своем исследовании описывает основные отличия традиционной цифровой деятельности банков от деятельности кредитных организаций, развивающих экосистемы, называя экосистемы банковских учреждений «объективным императивом современного периода, несоответствие которому ослабляет рыночные позиции банковского учреждения» [5].

Однако в работе Зверьковой Т.Н. [6] обозначена позиция о том, что в ближайшем будущем вероятность того, что банки, участники экосистем и финтехкомпания, способны полностью вытеснить банки, функционирующие по традиционной бизнес-модели, невелика.

В рамках исследования направлений развития экосистем на финансовом рынке Аджиевой А.Ю. [7] обозначена важная проблема, описанная также в докладах Банка России, связанная с активным развитием экосистем – монополизация отдельных сегментов бизнеса.

Важной мерой в решении указанной выше проблемы является отказ от использования закрытой модели функционирования экосистемы, а также создание условий для формирования рынка, на котором, по мнению регулятора, должны присутствовать «несколько национальных конкурирующих экосистем с незначительной долей иностранного участия» [8].



В рамках рассмотрения теоретических аспектов функционирования экосистем отметим, что существует три основные модели функционирования экосистем: закрытая, открытая, смешанная (гибридная), основные особенности которых обозначим в таблице 1.

Таблица 1 – Модели функционирования экосистем на финансовом рынке [9]

Вид экосистемы	Особенности функционирования платформы	Особенности допуска участников	Наличие конкуренции	Стратегические цели
Закрытая	Платформа, аффилированные с ней лица или ограниченный круг компаний являются единственными поставщиками товаров и услуг	Непубличные критерии допуска поставщиков	Внутренняя конкуренция отсутствует	Расширение количества предоставляемых товаров и услуг
Открытая	Платформа и аффилированные с ней лица осуществляют деятельность по реализации товаров и услуг на общих основаниях с другими участниками	Публичные недискриминационные критерии присоединения участников	Внутренняя конкуренция не ограничена	Широкий выбор товаров и услуг внутри каждой представленной категории
Смешанная (гибридная)	Отдельные сегменты в составе экосистемы функционируют по модели закрытого типа, другие – по открытой модели			

Анализ различных мнений о том, какая модель функционирования экосистем на сегодняшний день предпочтительнее, показал, что в данном вопросе нет единой точки зрения.

Банком России особо подчеркивается необходимость функционирования национальных экосистем преимущественно по модели открытого типа, которая позволит обеспечить формирование справедливого рынка с наличием устойчивой, «здоровой» конкуренции.

Однако имеется ряд нюансов, которые нельзя не учитывать. Во-первых, ситуация при которой в так называемые якорные для экосистемы направления бизнеса будут допущены иные участники, может привести к возникновению риска упущенной выгоды для организации, находящейся в основе экосистемы. Во-вторых, открытая модель функционирования финансовых сервисов внутри экосистемы может привести к несанкционированному использованию или утечке персональных данных.

Справедливо отметить, что закрытая платформа имеет ряд преимуществ: наличие конкуренции непосредственно между экосистемами, которое может стать стимулом для притока инвестиций и инноваций в отрасли, где функционируют экосистемы, обеспечение качественного взаимодействия всех сегментов экосистемы как условие финансовой безопасности, уход от проблемы фрирайдерства.

Однако у закрытой модели функционирования экосистем имеется также ряд существенных недостатков, например, повышенный риск возникновения монополий ввиду отсутствия внутренней конкуренции, что способно привести к снижению качества предлагаемых товаров и услуг, а также к дискриминационному ценообразованию.

На сегодняшний день, согласно данным Банка России, национальные экосистемы функционируют по модели смешанного (гибридного) типа, при которой, якорные услуги на базе платформы осуществляются по модели закрытого типа, иные услуги – по модели открытого типа.

Подводя итог сказанному, отметим, что видится целесообразным при выборе типа функционирования экосистем учитывать ряд факторов, к которым можно отнести особенности бизнеса, его долю на рынке, удобство и безопасность потребителя, заинтересованного в качестве продуктов или услуг, предлагаемых платформой.

Сегодняшние национальные экосистемы сформировались на базе двух направлений бизнеса: на базе финтехкомпаний и на базе банков. Ключевыми технологическими компаниями, выстроившими значимые потребительские экосистемы, являются Яндекс и Mail.Ru Group. Если же говорить о банках, то наиболее значимыми игроками здесь являются ПАО «Сбербанк», Банк «ВТБ» ПАО и АО «Тинькофф Банк».

Стоит отметить, что необходимость создания так называемого клиентского пути «полного цикла», который позволит предоставлять полноценный комплекс товаров и услуг, а также качественный сервис, для удовлетворения возникающих потребностей пользователей внутри системы, подтолкнули финтехкомпании к включению в свои экосистемы финансовых продуктов: сервисов для расчетов за покупки, ведения счетов клиентов кредитования, страхования, P2P-переводов, инвестиционных продуктов. Осуществление финансовой деятельности внутри экосистемы, ядром которой является финтехкомпания, происходит, как правило, по двум моделям:

- партнерство с действующим банком;
- создание собственной финансово-кредитной организации.

Данный факт определил различную степень участия банков в деятельности национальных экосистем. В этой связи можно говорить о различной степени рисков, сопутствующих деятельности кредитных организаций в рамках экосистем (таблица 2).

Таблица 2 – Классификация рисков, соответствующая степени участия банков в деятельности национальных экосистем [составлено автором]

Банки, выполняющие вспомогательную роль на базе экосистем, основанных финтехкомпаниями	Банки, являющиеся партнерами в экосистемах, наряду с другими участниками	Банки, строящие собственные экосистемы
Операционные риски (в т.ч. информационной безопасности)	Операционные риски (в т.ч. информационной безопасности)	Операционные риски (в т.ч. информационной безопасности)
	Риск концентрации	Риск концентрации
Риск концентрации	Бизнес-риски	Бизнес-риски
	Риск вынужденной поддержки	Риск вынужденной поддержки
		Имобилизованные активы

Анализируя данные, представленные в таблице 2, можно сделать вывод, что финтехкомпаниями, на сегодняшний день, подвержены значительно меньшему количеству угроз, сопутствующих их деятельности на финансовом рынке, нежели банки, которые строят свои собственные экосистемы.

Анализ моделей функционирования экосистем показал, что их деятельность сопряжена с определенными рисками как для участников экосистем, так и для экономики в целом. Наиболее значимыми для национальной экономики рисками со стороны экосистем, на наш взгляд, являются:

- риск возникновения недобросовестной конкуренции;
- увеличение рыночной концентрации;
- риски монополизации отдельных секторов рынка и уникальных технологий;
- риск утечки персональных данных.

Формирование экосистем, можно считать новым этапом развития финансового рынка, который, по нашему мнению, оказывает множество позитивных эффектов на потребителей, благодаря повышению доступности товаров и услуг, поставщиков, предоставляя им новые возможности для развития бизнеса, а также общество в целом (таблица 3).

Таблица 3 – Позитивный эффект развития экосистем на финансовом рынке [составлено автором]

Для потребителя	Для бизнеса	Для государства	Для общества в целом
Минимизация временных издержек: использование единого сквозного идентификатора клиента, единого мобильного приложения, наличие адресных предложений	Наличие коммодитизируемых сегментов	Повышение прозрачности и контролируемости операций физических и юридических лиц, в т.ч. на финансовых рынках, за счет использования единой инфраструктуры и единого информационного пространства	Эффективное использование инноваций и стартапов, а также человеческого капитала, для реализации проектов, требующих консолидации различных ресурсов и компетенций, что затруднительно в случае отдельных бизнес-единиц
Повышение доступности и широкий выбор сервисов, товаров и услуг	Наличие новых рынков сбыта		
Наличие единого «профиля клиента» позволяющего формировать адресные предложения	Наличие технологических и инфраструктурных условий для быстрого роста и развития бизнеса		
Диверсификация накоплений			

Подводя итог вышесказанному, можно отметить, что цифровизация – одно из важнейших направлений развития современного общества, следствием которого стало создание экосистем на базе банков и финтехкомпаний, которое несет множество положительных эффектов, описанных ранее. Учитывая то, что данное направление бизнеса только развивается, можно говорить о том, что позитивный эффект превышает, возможные риски, для управления которыми, на сегодняшний день, необходимо прежде всего принятие адекватных мер нормативно-правового характера.

#### Источники:

1. Составлено автором на основе данных статистического сборника Индикаторы цифровой экономики: 2022 / Г.И. Абдрахманова, С.А. Васильковский, К.О. Вишневы и др. // Нац. исследовательский ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ. – 2023. – С. 242.
2. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2027 г. № 203 «Стратегия развития информационного общества на 2017-2030 гг.».
3. Доклад общественных консультаций «Регулирование рисков участия банков в экосистемах и вложений в иммобилизованные активы». – Банк России. – 2021.
4. Хашир, Б.О. Развитие цифровых платформ и экосистем на российском финансовом рынке: идентификация рисков / Б.О. Хашир, Ю.В. Иода, А.А. Абалакин, С.А. Труфанова // Известия юго-западного государственного университета. серия: экономика. социология. менеджмент. – 2022. – 12 (4). – С. 180-194.
5. Щербаков, Г.А. Цифровые экосистемы как инструмент достижения конкурентных преимуществ на финансовом рынке: системный анализ проблемы / Г.А. Щербаков // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2022. – Т. 13. – № 1. – С. 42-59.
6. Зверькова, Т.Н. Банки, fintech, экосистемы: новые формы взаимодействия в финансовом посредничестве / Т.Н. Зверькова // Азимут научных исследований: экономика и управление. – 2020. – Т. 9. – № 2(31). – С. 159-163.
7. Аджиева, А.Ю. Перспективы развития экосистем на рынке финансовых услуг / А.Ю. Аджиева // Вестник Академии знаний. – № 45 (4). – 2021. – С. 302-306.
8. Доклад общественных консультаций «Экосистемы: подходы к регулированию». – Банк России. – 2021.
9. Составлено автором на основе данных доклада Банка России для общественных консультаций «Экосистемы: подходы к регулированию». – 2021.

#### References:

1. Compiled by the author on the basis of data from the statistical collection Indicators of the Digital Economy: 2022 / G.I. Abdrakhmanova, S.A. Vasilkovsky, K.O. Vishnevsky and others // Nat. research university "Higher School of Economics". – М.: NRU HSE. - 2023. - S. 242.

2. Decree of the President of the Russian Federation dated May 9, 2027 No. 203 "Strategy for the Development of the Information Society for 2017-2030".
3. Report of public consultations "Regulating the risks of banks' participation in ecosystems and investments in immobilized assets". - Bank of Russia. – 2021.
4. Hashir, B.O. Development of digital platforms and ecosystems in the Russian financial market: risk identification / B.O. Khashir, Yu.V. Yoda, A.A. Abalakin, S.A. Trufanova // Proceedings of the Southwestern State University. series: economics. sociology. management. - 2022. - 12 (4). - S. 180-194.
5. Shcherbakov, G.A. Digital ecosystems as a tool for achieving competitive advantages in the financial market: a system analysis of the problem / G.A. Shcherbakov // WORLD (Modernization. Innovations. Development). - 2022. - Т. 13. - No. 1. - S. 42-59.
6. Zverkova, T.N. Banks, fintech, ecosystems: new forms of interaction in financial intermediation / T.N. Zverkova // Azimuth of Scientific Research: Economics and Management. - 2020. - Т. 9. - No. 2 (31). - S. 159-163.
7. Adzhieva, A.Yu. Prospects for the development of ecosystems in the financial services market / A.Yu. Adzhieva // Bulletin of the Academy of Knowledge. - No. 45 (4). - 2021. - S. 302-306.
8. Report of public consultations "Ecosystems: approaches to regulation". - Bank of Russia. – 2021.
9. Compiled by the author based on data from the report of the Bank of Russia for public consultations "Ecosystems: Approaches to Regulation". – 2021.

EDN: SNGUOV



*Т.М. Фахрутдинов – аспирант кафедры финансов денежного обращения и кредита, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, Екатеринбург, Россия, fourafteram@gmail.com,*

*T.M. Fakhrutdinov – postgraduate student, department of finance, monetary circulation and credit, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin, Yekaterinburg, Russia;*

*Е.Г. Князева – д.э.н, профессор, заведующий кафедры финансов денежного обращения и кредита, Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина, Екатеринбург, Россия, keg55@list.ru,*

*E.G. Knyazeva – doctor of economics, professor, head of the department of finance, monetary circulation and credit, Ural Federal University named after the first President of Russia B. N. Yeltsin, Yekaterinburg, Russia.*

## ОБ ОСОБЕННОСТЯХ ПРИМЕНЕНИЯ МИРОВЫХ МЕТОДОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ РАСХОДОВ НА ОПЛАТУ ТРУДА ВРАЧЕЙ В РОССИИ ON THE APPLICATION FEATURES OF GLOBAL METHODS OF FINANCING REMUNERATION COSTS OF DOCTORS IN RUSSIA

**Аннотация.** Уровень и метод оплаты трудовой деятельности врачей и медицинского персонала оказывает прямое влияние на уровень эффективности системы здравоохранения. От удовлетворенности врача зависит успех обследования и лечения пациента. Также врачи должны принимать участие в управлении расходами медицинской организации. Предметом исследования является метод финансирования расходов на оплату труда врачей в России. В статье рассмотрены основные мировые методы оплаты труда врачей. Дана оценка характеристик методов и предложены варианты их применения в России в соответствии с поставленными ключевыми приоритетами развития здравоохранения. Используемый в настоящее время способ оплаты труда требует корректировок, так как доминирует только одна методика, которая не может значительно способствовать изменению финансового состояния медицинских организаций.

**Abstract.** The level and method of remuneration for the work of doctors and medical personnel has a direct impact on the level of efficiency of the healthcare system. The success of the examination and treatment of the patient depends on the satisfaction of the doctor. Doctors should also take part in managing the costs of the medical organization. The subject of the study is the method of financing the costs of doctor's payments in Russia. The article considers the main world methods of remuneration for doctors. An assessment of the characteristics of the methods is given and options for their application in Russia are proposed in accordance with the key priorities for the development of healthcare. The currently used method of remuneration requires adjustments, since only one method dominates, which cannot significantly contribute to the changes in financial condition of medical organizations.

**Ключевые слова:** финансирование, медицинские организации, вызовы системы здравоохранения, оплата труда врачей, материальная мотивация, расходы бюджетных организаций.

**Keywords:** financing, medical organization, challenges of the healthcare system, remuneration of doctors, material motivation, expenses of budgetary organizations.

### Введение

Система финансирования здравоохранения в России является бюджетно-страховой. Это означает, что источниками финансирования являются государственные и муниципальные аппараты, а также внебюджетный фонд. Федеральный фонд обязательного медицинского страхования перераспределяет полученные денежные средства и направляет их в медицинские организации (далее МО). Самой крупной статьей расходов является оплата труда сотрудников МО, а именно врачей, среднего и младшего медицинского персонала, а также обслуживающего персонала. Уровень оплаты трудовой деятельности врачей и медицинского персонала оказывает сильное воздействие на дееспособность

системы здравоохранения в целом. От уровня заработной платы зависит обеспеченность медицинскими кадрами, а также вовлечение сотрудников в эффективное оказание медицинской помощи.

Роль врача, а конкретно его труда в здравоохранении является основополагающим по нескольким факторам:

- от квалификации врача в первую очередь зависит исход лечения пациента;
- новое оборудование и медикаменты не заменяют врача, а лишь облегчают его работу, дополняя труд;
- тело человека очень сложно устроено и если заболевание затрагивает один из органов или систему, то нужен узкий специалист, которого в полной мере не может заменить другой специалист [1].

В России оплата труда медицинского работника производится из бюджета медицинского учреждения и формируется из трех блоков: базового оклада, стимулирующих доплат, региональных коэффициентов и надбавок. Однако, данная система оплаты не совершенна, так как обучение профессии врача является самым длительным среди всех профессий, а ожидаемая зарплата либо ненамного превышает среднюю зарплату среди всех профессий в разрезе каждого региона, либо даже меньше средней. Низкие зарплаты напрямую влияют на стимул учеников школ выбирать профессию врача при поступлении в высшие учебные заведения.

В данной статье будут рассмотрены практики оплаты труда в других странах, определены положительные и отрицательные стороны каждого вида оплаты, а также рассмотрена применимость этих видов финансирования расходов на оплату труда медицинских работников в России.

### **Основная часть**

Заработная плата занимает большую долю расходов в плане финансово-хозяйственной деятельности организации не только в России, но и в других странах. В Европе заработная плата составляет 62 % от всех затрат госпиталя.[2] Роль заработной платы в здравоохранении является ключевой в профессиональной мотивации медицинского персонала. Почти 40 % специалистов стационаров и молодых врачей испытывают дискомфорт на фоне недооцененности своего труда.[3] Основой регулирования уровня заработной платы является механизм государственного управления в сфере кадрового обеспечения отрасли.[4] В России заработная плата формируется из оклада, который корректируется при помощи регионального коэффициента, а также доплаты, которые закреплены на государственном уровне. Важно, что доплаты зависят от стажа работы, уровней опасности, связанной с деятельностью врача, а также правильно заполненных документов и отсутствия жалоб от пациентов. Все вышеперечисленно в полной мере нельзя отнести к главным показателям оценивающим качество оказываемых услуг.

У такой системы оплаты труда есть свои сильные и слабые стороны. Во-первых, такой вид системы позволяет заранее спрогнозировать затраты медицинской организации на выплаты работникам. Для этого плано-хозяйственному отделу достаточно определить количество должностей медицинского персонала в соответствии с нормативами и исходя из объема работы медицинской организации, и учесть повышающие плату факторы по каждому врачу. Во-вторых, в данной системе оплаты у врача нет стимулов для повышения расходов организации за счет назначения большего количества услуг или более дорогих услуг. Однако, такая схема вознаграждения создает очень слабые мотивационные побуждения для оказания более квалифицированной медицинской помощи в системе здравоохранения.[5]

В мировой практике существуют и применяются другие системы оплаты труда, которые либо сформировались в стране исторически, либо были внедрены для того, чтобы повысить эффективность работы медицинской системы. В США реализована программа медицинского страхования «Медикэр». Врачи, оказывающие медицинскую помощь в рамках данной программы, получают оплату за каждую предоставленную услугу. Такой метод оплаты называется «fee-for-service», или оплата за услугу. Явным минусом данного вида оплаты является стимул для врача назначать большее количество услуг с целью увеличения собственного дохода[6] Достоинством данного метода оплаты является оказание наилучшей помощи пациентам в соответствии с профессиональными стандартами, хотя строгая доказательная база эффективности увеличенного набора услуг для здоровья пациентов может отсутствовать.[7] Помимо США данный вид оплаты используется в Японии, однако финансовая нагрузка на систему не настолько большая из-за механизма ценовой регуляции. Проблема излишнего назначения медицинских услуг всё равно актуальна и для Японии, так как в стране нет механизма стандартизированных практик, которым мог бы следовать врач при назначении обследования и лечения.[8] В Канаде более 90 % врачей получают оплату по данной модели. По оценке система тратит миллиарды налоговых долларов каждый год на услуги, которые могли не оказываться. Было выявлено, что 1/3 от всех плановых операций могли не проводиться.[9]

В России модель оплаты за каждую оказанную услугу широко распространена в частной практике. При оплате за услугу врач заинтересован в оказании расширенных пакетов услуг, так как он сможет точнее выявить диагноз пациента, а также получить дополнительную прибыль для себя и клиники, в которой он трудоустроен. Оплата может быть выражена в фиксированном денежном вознаграждении или в виде процента за услугу. Второй способ более выгоден для врача, так как повышение цен в клинике моментально увеличит его вознаграждение.

Естественной альтернативой к оплате за услугу является оплата за результат, или «pay-for-performance». Для того чтобы врачам получить более высокую заработную плату, они должны достигать высоких клинических показателей. Исследования показали, что финансовая нагрузка на медицинские организации может снижаться, благодаря данной системе оплаты.[10] Такие результаты оправданы значительным улучшением здоровья пациентов, связанных с ростом уровня долечивания. Медицинской организации придется увеличить административные расходы, так как данная модель оплаты повышает стимулы врачей, однако данные затраты незначительны по сравнению с потенциальной экономией.

Важнейшим вызовом данной системы оплаты является методика контроля клинических показателей. Более того, у врачей могут появиться стимулы для манипулирования системой с целью увеличения своей зарплаты. Для примера, вместо того, чтобы оказывать реальную помощь, врачи могут сделать упор на улучшение только документируемых показателей, а также завышение показателей, что приводит к проблеме асимметричности информации[11] Также проработка данной системы оплаты требует сильного методологического базиса со стороны поведенческой экономики, так как выбранные индикаторы должны избегать «эффекта потолка», то есть обеспечивать дополнительный доход для всех участников и «эффекта минимума», то есть выплаты должны быть достаточно большими, чтобы ими не могли игнорировать.

Одним из самых прогрессивных методов формирования заработной платы для врачей является подушевая оплата, или «capitation». Врачу выплачивается фиксированная сумма за каждого прикрепленного к нему пациента. Причем сумма выплачивается независимо от того, проходит ли сейчас пациент процесс лечения или нет. В разных системах здравоохранения данный метод может быть реализован по-разному. В России подушевая система применима к самим медицинским организациям. Размер финансирования, который будет направлен, прямым образом зависит от численности населения, прикрепленного к организации и его демографических признаков. Однако, зарплата врача напрямую не зависит от данной системы, то есть не влияет на его решение об оказании большего количества услуг или услуг лучшего качества.

В США врач получает оплату непосредственно от организации за тех, кто выбрал врача в качестве своего поставщика медицинских услуг. У врача появляется стимул к уменьшению затрат на пациента, так как дополнительные денежные средства за лечение пациента организация и сам врач получать не будет. Как результат, врачи с подушевой оплатой труда могут уменьшать переменные расходы клиник за счёт снижения посещений пациентов с 5,2 до 3,7 по сравнению с врачами, кто работают по системе оплата за услугу [12].

Теперь, когда все ключевые методы оплаты труда медицинского персонала описаны – нашей задачей является определить и описать возможности, которые получит система здравоохранения по результатам внедрения нового вида оплаты. Стоит учитывать, что там, где есть окно для возможностей появляются новые вызовы, проблемы и барьеры, способные проявиться в краткосрочной и более длительной перспективе (таблица 1).

Резюмируя, выбирая метод финансирования расходов на оплату труда врачей, управляющий орган в лице Министерства здравоохранения РФ должен находить баланс между желанием врачей получать более высокую зарплату при этом не зависеть от КРП, задачей МО сокращать расходы на оказания медицинских услуг и улучшения уровня удовлетворенности населения медициной.

Как правило, в странах не применяется только одна методика оплаты труда медицинских работников. Мы выявили, что каждая из описанных систем обладает определенным набором негативных факторов влияния, поэтому зачастую используется совокупность из двух или более методов формирования заработной платы с целью взаимокompенсировать проблемные стороны друг друга. Однако, всегда основополагающей является одна доминирующая система. В данном исследовании мы собрали данные по методам оплаты труда в медицинских организациях в странах с наиболее успешными системами здравоохранения. Для анализа были выбраны топ-20 стран по эффективности системы здравоохранения, согласно индексу рассчитанного Блумбергом [13].

Таблица 1 – Возможности, барьеры и вызовы способов оплаты труда в медицинской организации

Способ оплаты труда в медицинской организации	Возможности	Барьеры и вызовы
Оплата за услугу	Потенциальное увеличение показателей здоровья населения и уровня удовлетворенности медициной со стороны потребителя Контроль врача за собственными доходами и растущая мотивация за счёт отсутствия потолка в заработной плате Рост доступности услуг, результирующая в увеличенную осведомленность населения о собственном состоянии здоровья	Неравномерное увеличение расходов клиники Намеренное увеличение назначаемых услуг со стороны врача с целью получения выгоды Увеличение затрат связанных с внедрением более прогрессивных систем учета и управления данными
Оплата за результат	Действительное увеличения показателей здоровья населения и уровня удовлетворенности медициной со стороны потребителя Рост профессионализма врачей, связанный с необходимостью оказывать более качественные услуги	Сложность в сборе и измерении показателей здоровья населения помимо используемых в здравоохранении на данный момент Рост психологической нагрузки врачей из-за увеличения уровня ответственности за пациента. Как результат отток практикующих врачей Сложно оцениваемый уровень изменения расходов медицинской организации из-за отсутствия накопленной исторической информации. Усложнение консолидации управленческих данных для подсчета фонда оплаты труда врачей
Подушевая оплата	Значительное снижение расходов медицинской организации на оказание услуг По сравнению с зарплатным методом для врача не происходит значительных изменений, кроме как повышается заинтересованность врача в участие в управлении затратами клиники	Трудность в расчетах уровня финансирования необходимого для привлечения на начальном этапе становления системы
Заработная плата	Простота подсчета фонда оплаты труда Прозрачность системы позволяет врачу планировать свои будущие доходы и расходы, тем самым улучшая его уровень жизни	Отсутствие дополнительной мотивации к снижению расходов клиники Отсутствие дополнительной мотивации к улучшению качества оказываемых услуг Врач может намеренно замедлять свою работу, так как получает одинаковую зарплату при любом количестве принятых пациентов.

На основании данных был составлен график, который отображает в каком количестве стран исследуемый метод является доминирующим (рисунок 1).

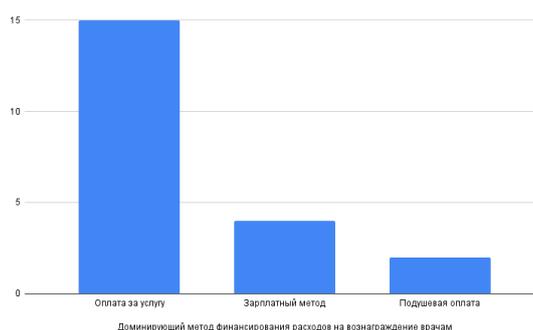


Рисунок 1 – Доминирующий метод финансирования расходов на вознаграждение врачам по количеству стран

Мы выявили, что наиболее используемый метод оплаты работы врачей общей практики является оплата за услугу. В 70 % отобранных стран зарплата врачей формировалась в основном за счёт назначения услуг. В 29 % исследуемых стран оплата за услугу балансируется подушевой системой оплаты труда. Например, в Испании 15 % заработной платы врача оплачивается по подушевой системе, при этом расходы на пациента корректируются в соответствии с полом, смертностью и демографическими особенностями. В Норвегии системы оплаты за услугу влияет на 70 % зарплаты, а подушевая система на 30 %. Сочетание оплаты за услуги и подушевой системы позволяет делать заработок прозрачным для врачей за счет четкой структуры и понятности формирования фонда оплаты труда, но в то же самое время позволяет контролировать расходы клиники при помощи мотивации оказывать только действительно важные услуги со стороны врача. В некоторых странах подушевой метод применяется только для определенных видов услуг, которые могут повлечь за себя высокий уровень финансовой нагрузки на медицинскую организацию. Зарплатная система, в чистом виде встречается только в Португалии, этот метод в основном используется в совокупности с оплатой за услугу или подушевой системой. Это делается из-за того, что наличие одной только зарплаты не будет стимулировать врача к лучшему оказанию услуг.

## Выводы

Зарубежный опыт финансирования фонда оплаты труда врачей может быть полезным для медицинских учреждений России. Для реформирования способа организации зарплатной базы необходимо для начала определить главную цель, которую хочет достигнуть ответственный орган. Цель можно сформулировать следующим образом:

- увеличить ключевые показатели здоровья населения;
- снизить «Эффект очередей» и психологическую нагрузку на врача;
- снизить расходы МО для того, чтобы инвестировать высвобожденную прибыль в улучшение материально-технической базы организации.

Для увеличения показателей здоровья населения лучше всего подойдет оплата за услугу, сбалансированная оплатой за результат. Увеличение количества оказываемых услуг в совокупности с мотивацией врача оказать наилучшую помощь может значительно увеличить уровень долечивания пациентов, а также выявлять сложные заболевания на ранних этапах развития. Учитывая особенности состояния Российской системы здравоохранения, можно выделить два значимых недостатка такого подхода. Во-первых, нехватка специализированных медицинских кадров может повлиять на создание очередей, вызванных увеличением количества назначаемых приемов врачей и процедур. Во-вторых, увеличится износ медицинской техники и аппаратов, которые проблематично будет заменить в условиях недостаточного уровня финансирования.

Для снижения «эффекта очередей» и психологической нагрузки на врача стоит оставить текущий метод оплаты труда врачей, но расширить мотивационную часть заработной платы, включив туда выполнение норматива по скорости оказания приёма или услуги. Важно правильно рассчитывать нормативы, чтобы не повредить качество оказываемой услуги. Помимо денежных материальных стимуляций работников МО, можно использовать неденежные стимуляции, такие как оплата транспортного средства, путевки в санатории и дополнительное медицинское страхование [14]. Несмотря на то, что отношение к таким методам мотивации может быть разное, они могут повысить лояльность текущих врачей, а также привлекать новых специалистов в профессию.

Для уменьшения расходной части бюджета МО необходимо сфокусироваться на подушевой оплате, так как участие врачей в управлении расходами и привязки к этому их уровня доходов станет мощным мотиватором. Однако, учитывая все текущие вызовы системы здравоохранения применять подушевую оплату не рекомендуется, так как требует большей осознанности и сосредоточенности врачей. Доказательная медицина должна стать основным фактором движения здравоохранения, то есть врач должен понимать, что имея в распоряжении ограниченные ресурсы он должен максимизировать исход для пациента.

Вопрос эффективного финансирования медицинских организаций остается центральным в тематике финансирования медицины и здравоохранения в целом. Формирования фонда оплаты труда медицинских работников, а в частности врачей достаточно многосложная тема, так как не существует универсального мотивационного метода, который закроет все поставленные системой здравоохранения цели. Данная статья может помочь ответственным органам определить для себя наилучшее решение с учётом всех недостатков методов. Дальнейшее исследование в этом направлении требует изучения данных медицинских организаций, в том числе частных, где широко распространена оплата услуги. На основании данных можно будет сделать вывод о результатах внедрения системы оплаты и ее влияния на показатели удовлетворенности врачей, уровня расходов МО и показателей здоровья прикрепленных пациентов.

## Источники:

1. 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.
2. Reginato E., Grosso R. European hospital doctors' salaries //European Federation of Salaried Doctors. – 2011.
3. Костикова А. Ю. Мотивация и удовлетворенность профессиональной деятельностью медицинских работников: дис. ... канд. мед наук. Режим доступа: [https://nrph.ru/images/assets/files/dissert/2019/kostikova/kostikova\\_dissertacziya.pdf](https://nrph.ru/images/assets/files/dissert/2019/kostikova/kostikova_dissertacziya.pdf).
4. Власова, О. В. Влияние уровня заработных плат врачей и СМП на обеспеченность медицинскими кадрами в округах Российской Федерации / О. В. Власова // Региональный вестник. – 2020. – № 1(40). – С. 77-79.
5. Будницкая М. В., Мамус М. А., Стромченко О. А. Мотивация врачей как характеристика профессиональной группы //Международный студенческий научный вестник. – 2018. – №. 1. – С. 4-4.
6. Gosden T. et al. Capitation, salary, fee-for-service and mixed systems of payment: effects on the behaviour of primary care physicians //Cochrane Database of Systematic Reviews. – 2000. – №. 3.
7. Ikegami N. Fee-for-service payment—an evil practice that must be stamped out? //International journal of health policy and management. – 2015. – Т. 4. – №. 2. – С. 57.
8. Rodwin M. A., Okamoto A. Physicians' conflicts of interest in Japan and the United States: Lessons for the United States //Journal of Health Politics, Policy and Law. – 2000. – Т. 25. – №. 2. – С. 343-376.

9. York G. Fee-for-service: cashing in on the Canadian medical care system //Journal of public health policy. – 1992. – Т. 13. – №. 2. – С. 140-145.
10. Norton E. C. Incentive regulation of nursing homes //Journal of Health Economics. – 1992. – Т. 11. – №. 2. – С. 105-128.
11. Fairbrother G. et al. The impact of physician bonuses, enhanced fees, and feedback on childhood immunization coverage rates //American Journal of Public Health. – 1999. – Т. 89. – №. 2. – С. 171-175.
12. Tummalalalli, Sri Lekha et al. "Capitated versus fee-for-service reimbursement and quality of care for chronic disease: a US cross-sectional analysis." //BMC health services research vol. 22, 1 19.
13. Источник данных: топ-20 стран по по эффективности системы здравоохранения. – Текст : электронный // Bloomberg : [сайт]. – URL: <https://www.bloomberg.com/toaster/v1/charts/79fb96617b604712b356d11b070dd449> (дата обращения: 16.01.2023).
13. Сущность и регулирование оплаты труда в системе стимулирования работников / Е. В. Романовская, Н. С. Андрияшина, Н. А. Безрукова, Т. Н. Цапина // Московский экономический журнал. – 2021. – № 7.

**References:**

1. Mirzabekova, M. Yu. Effective personnel motivation systems and remuneration methods in municipal healthcare institutions: Actual problems and solutions / M. Yu. Mirzabekova, T. G. Shelkunova // Natural-Humanities. - 2021. - No. 33 (1). -S. 156-159.
2. Reginato E., Grosso R. European hospital doctors' salaries //European Federation of Salaried Doctors. – 2011.
3. Kostikova A. Yu. Motivation and satisfaction with the professional activities of medical workers: dis. ... Cand. honey sciences. Access mode: [https://nrph.ru/images/assets/files/disser/2019/kostikova/kostikova\\_dissertacziya.pdf](https://nrph.ru/images/assets/files/disser/2019/kostikova/kostikova_dissertacziya.pdf).
4. Vlasova, O. V. The influence of the level of salaries of doctors and SMP on the provision of medical personnel in the districts of the Russian Federation / O. V. Vlasova // Regional Bulletin. - 2020. - No. 1 (40). -S. 77-79.
5. Budnitskaya M.V., Mamus M.A., Stromenko O. A. Motivation of doctors as a characteristic of a professional group // International Student Scientific Bulletin. - 2018. - No. 1.-S. 4-4.
6. Gosden T. et al. Capitation, salary, fee-for-service and mixed systems of payment: effects on the behaviour of primary care physicians //Cochrane Database of Systematic Reviews. – 2000. – №. 3.
7. Ikegami N. Fee-for-service payment—an evil practice that must be stamped out? //International journal of health policy and management. – 2015. – Т. 4. – №. 2. – С. 57.
8. Rodwin M. A., Okamoto A. Physicians' conflicts of interest in Japan and the United States: Lessons for the United States //Journal of Health Politics, Policy and Law. – 2000. – Т. 25. – №. 2. – С. 343-376.
9. York G. Fee-for-service: cashing in on the Canadian medical care system //Journal of public health policy. – 1992. – Т. 13. – №. 2. – С. 140-145.
10. Norton E. C. Incentive regulation of nursing homes //Journal of Health Economics. – 1992. – Т. 11. – №. 2. – С. 105-128.
11. Fairbrother G. et al. The impact of physician bonuses, enhanced fees, and feedback on childhood immunization coverage rates //American Journal of Public Health. – 1999. – Т. 89. – №. 2. – С. 171-175.
12. Tummalalalli, Sri Lekha et al. "Capitated versus fee-for-service reimbursement and quality of care for chronic disease: a US cross-sectional analysis." //BMC health services research vol. 22, 1 19.
13. Data source: top-20 countries on the effectiveness of the healthcare system. - Text: electronic // Bloomberg: [site]. - URL: <https://www.bloomberg.com/toaster/v1/charts/79fb96617b604712b356d11b070dd449> (date of application: 16.01.2023).
13. The essence and regulation of wages in the system of incentives for employees / E. V. Romanovskaya, N. S. Andryashin, N. A. Bezrukova, T. N. Tsapina // Moscow Economic Journal. - 2021. - No. 7.

EDN: RCLCIY



*Е.В. Щеглов – младший научный сотрудник, Институт экономики УрО РАН (Пермский филиал), Москва, Россия, [scheglov-evgeniy@yandex.ru](mailto:scheglov-evgeniy@yandex.ru),*

*E.V. Shcheglov – junior research assistant, Institute of Economics of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (Perm Branch), Moscow, Russia;*

*И.А. Рабенко – к.э.н., Сочи, Россия, [ilrabenko@yandex.ru](mailto:ilrabenko@yandex.ru),*

*I.A. Rabenko – candidate of economic sciences, Sochi, Russia;*

*С.В. Никитенко – Ростов-на-Дону, Россия, [Nikitenko.sergei@mail.ru](mailto:Nikitenko.sergei@mail.ru),*

*S.V. Nikitenko – Rostov-on-Don, Russia;*

*В.Е. Богданов – Краснодар, Россия, [v.e.bogdanov@yandex.ru](mailto:v.e.bogdanov@yandex.ru),*

*V.E. Bogdanov – Krasnodar, Russia.*

## WACC-WARA АНАЛИЗ. ОСОБЕННОСТИ ПРИМЕНЕНИЯ В РАМКАХ ОПРЕДЕЛЕНИЯ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА И АКТИВОВ

### WACC-WARA ANALYSIS. FEATURES OF APPLICATION IN THE FRAMEWORK OF DETERMINING THE VALUE OF BUSINESS AND ASSETS

**Аннотация.** В статье рассмотрено понятие стоимости бизнеса (Enterprise Value или Firm Value, Market Value of Invested Capital) в рамках оценки и применения подходов к ней (доходный, сравнительный и затратный), приведена аналитическая информация по сделкам M&A на российском рынке в текущих рыночных условиях, представлены результаты анализа взаимосвязи WACC и WARА, определены основные направления использования указанных средневзвешенных ставок дисконтирования на капитал в зависимости от объекта оценки (внеоборотные или оборотные активы, нематериальные активы в форме зарегистрированных товарных знаков и другие), рассмотрены особенности определения стоимости активов при использовании метода остатка (WARА). Также, рассмотрен практический пример использования метода WARА в рамках определения рыночной стоимости земельных участков.

**Abstract:** the article considers the concept of business value (Enterprise Value or Firm Value, Market Value of Invested Capital) in the framework of evaluation and application of approaches to it (profitable, comparative and costly), provides analytical information on M&A transactions on the Russian market in the current market conditions, presents the results of the analysis of the relationship between WACC and WARА, defines the main directions of using these weighted average discount rates on capital, depending on the object of valuation (non-current or current assets, intangible assets in the form of registered trademarks and others),



the features of determining the value of assets using the balance method (WARA) are considered. Also, a practical example of using the WARA method in determining the market value of land plots is considered.

**Ключевые слова:** WACC, WARA, ставка дисконтирования, инвестированный капитал, стоимость бизнеса, активы, собственный капитал, заёмный капитал, средневзвешенная доходность, оборотный капитал, гудвилл.

**Keywords:** WACC, WARA, discount rate, invested capital, business value, assets, equity, borrowed capital, weighted average return, working capital, goodwill.

Несмотря на существенные положительные изменения в последние годы в области методологии оценки стоимости бизнеса (Enterprise Value или Firm Value, Market Value of Invested Capital), наличие различных подходов оценки (затратный, сравнительный и доходный) и, так называемых, «внутренних инструментов в рамках каждого из подхода», всё же существует целый ряд пробелов, касающихся используемых методов оценки. Например, существуют определенные проблемы в определении стоимости отдельных активов компании (основных средств, нематериальных активов, технологий и пр.) при покупке бизнеса в целом. Одним из решений такой методологической проблемы выступает использование «средневзвешенной рентабельности активов» (WARA – weightings average return on assets). Смысл данного показателя заключается в том, что каждый класс активов, которым обладает компания (здания и оборудование, товарные знаки, программное обеспечение, оборотный капитал и пр.), имеет свою собственную норму доходности (рентабельности). Метод WARA предполагает, что сумма относительных «весов» всех активов, умноженная на их соответствующие нормы доходности, должна согласовываться со средневзвешенной стоимостью на инвестированный капитал (WACC). Объяснение этому очень простое: активы, формируемые в процессе создания и функционирования компании, не привязаны к способу их приобретения / владения, а, равно как и к виду капитала (собственный или заёмный).

Существуют различные сценарии, в рамках которых возникает необходимость в проведении оценки и определении стоимости бизнеса и собственного капитала: от понимания собственниками для внутренних целей (кредитование – инвестиционное и оборотное финансирование, выплата дивидендов, выход на IPO и пр.) до внешних – реализация бизнеса потенциальным покупателям, осуществляющим как вертикальную, так и горизонтальную интеграцию своего текущего бизнеса. Одним из направлений в рамках сделок купли-продажи является M&A – слияние и поглощение. На диаграмме 1 приведена информация о сделках по итогам 1-го полугодия 2022 г. на российском рынке M&A по сумме, трлн руб.

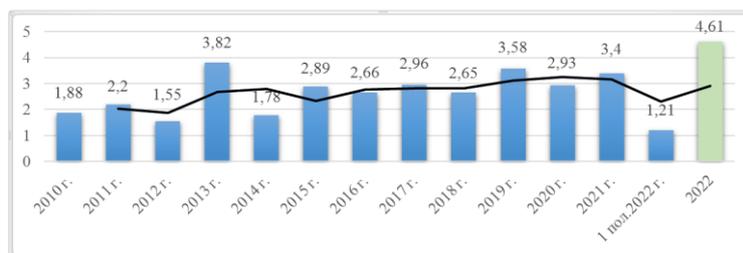


Рисунок 1 – Динамика сделок на российском рынке M&A, трлн руб. [3]

Так, в 2022 году темпы роста рынка M&A ускорились. В первой половине 2022 года российский рынок слияний и поглощений (M&A) составил \$18,1 млрд, превысив показатель аналогичного периода прошлого года на 5,6 %. Основным драйвером стал уход из России иностранных компаний и скупка их активов. Помимо этого, в июне 2022 г. в целях повышения эффективности антимонопольного регулирования и поддержки хозяйствующих субъектов в текущих экономических условиях был принят ФЗ № 127020-8, который разрешил в 2022 году осуществлять сделки с акциями финансовых организаций без предварительного согласования с ФАС России: «могут быть совершены сделки с акциями (долями), имуществом коммерческих организаций, правами в отношении коммерческих организаций в случае, если суммарная стоимость активов по последнему балансу лица, являющегося объектом экономической концентрации, и его группы лиц составляет от восьмисот миллионов до двух миллиардов рублей» [4].

Если обратиться к структуре сделок M&A, то ситуация следующая: первое место в рейтинге отраслей в первом полугодии 2022 года занял спорт (доля рынка – 17,9 %); второе место занял ТЭК с 13 сделками на сумму \$ 3,02 млрд (16,7 % объема рынка); на третье место по итогам полугодия опустилось строительство и девелопмент с 95 сделками на общую сумму \$ 2,98 млрд, что на 2,9 % ниже

результата января-июня 2021 года (\$ 3,07 млрд); на четвертое место по итогам полугодия вышли финансовые институты (доля рынка – 10,9 %) с 11 сделками на сумму \$ 1,96 млрд, тогда как в январе-июне прошлого года в отрасли было заключено 16 транзакций на \$ 733,2 млн; на пятом месте по результатам полугодия оказалось машиностроение с 4 сделками на \$ 1,21 млрд (7 % рынка), тогда как в январе-июне 2021 года в отрасли состоялось 3 транзакции на \$ 124,9 млн. В целом, базовый объем рынка M&A в по итогам 2022 г. продемонстрировал заметный рост на 35,6 % по сравнению с 2021 годом (значительная доля в данном показателе приходится на 2-ое полугодие 2022 г.).

На практике, компании зачастую (наиболее вероятно) уплачивают премии за приобретение бизнеса в ожидании будущих синергических эффектов, реализации новых стратегий. Соответственно, на балансе компаний могут возникать существенные нематериальные активы, и в частности гудвилл. Рассмотрим основные факторы формирования таковых премий за приобретение бизнеса:

- ожидание будущих синергических эффектов, выгоды от заключенных контрактов с покупателями, сложившиеся отношения с покупателями, сложившаяся система организации маркетинговых действий и дистрибуции, сбыта продукции, усиление позиции по отношению к ряду поставщиков;
- наличие у приобретаемой компании квалифицированного персонала, налаженных деловых связей внутри коллектива и с третьими сторонами;
- высокая организация бизнес-процессов, известный товарный знак, технология производства, налаженные процессы управления, документооборот и система внутренних контролей;
- возможность реализации новых стратегий: увеличение доли внутреннего рынка, выход на другие рынки, модификация продукта.

Согласно требованиям IFRS 3 «Объединения бизнесов», ряд данных факторов можно выделить и оценить в качестве нематериальных активов, другие же выделить из уплачиваемой премии за приобретение и оценить достоверно не представляется возможным, и они считаются неотделимыми от гудвилла. В силу специфичности нематериальных активов применение затратного и сравнительного подходов в оценке является крайне ограниченным, и в подавляющем большинстве случаев применяется методология доходного подхода.

На рисунке 2 приведена информация о применении / взаимосвязи WACC и WARA.

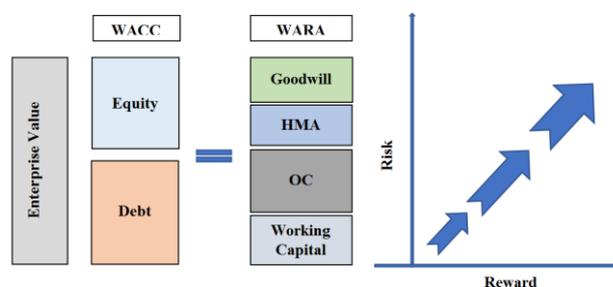


Рисунок 2 – Взаимосвязь WACC и WARA

Целью WARA является оценка обоснованности доходности конкретных отдельно идентифицируемых нематериальных активов и подразумеваемой (расчетной) доходности гудвилла (превышения покупной цены над балансовой / справедливой). Затем WARA следует сравнить с WACC (средневзвешенной стоимостью капитала). Выбор (расчет) WACC является необходимой отправной точкой для определения «иерархии» доходности норм прибыли [1].

Концепция «иерархии» доходности лучше всего объясняется идеей о том, что разные классы денежных, материальных и нематериальных активов имеют разные профили рисков. Например, чистый оборотный капитал как денежный актив, будет (как и денежные средства) иметь наименьший риск, а дебиторская задолженность, как ожидается, будет иметь больший риск, чем денежные средства. Ожидается, что земля, как материальный актив, будет иметь меньший риск, чем офисное оборудование. Чем выше уровень риска, тем больше премия.

Для корректного применения метода WARA необходимо определить активы, а также их доходность. Наиболее распространенными, участвующими в деятельности любой Компании, активами будут оборотный капитал (денежные средства, дебиторская задолженность, запасы, за вычетом кредиторской задолженности и резервов), основные средства (земля, здания, машины, оборудование и пр.), некоторые нематериальные активы (товарные знаки, технологии, программное обеспечение, квалифицированный персонал). При определении доходности данных участвующих активов необхо-

димом обратить внимание на то, что они не могут (или не предполагается, что будут) генерировать доходы сами по себе, и их наличие обязательно для функционирования бизнеса в целом. Например, избыточные активы (основные средства, краткосрочные / долгосрочные финансовые вложения) не должны учитываться как участвующие активы при расчете требуемой доходности, они могут быть оценены и учтены на балансе отдельно [2].

Следует обратить внимание на то, что для признания нематериального актива в качестве участвующего актива не обязательно признавать его в качестве актива в финансовой отчетности. Например, квалифицированный персонал не отвечает критериям признания нематериальных активов в финансовой отчетности в МСФО, однако участвует в потоках такого актива, как технология. На практике, при предположении о несущественности стоимости какого-либо участвующего актива его стоимость может не определяться. Таким образом, будет определяться «условная» справедливая стоимость нематериального актива, которая может быть несколько выше, чем его справедливая стоимость. Одним из таких методов в определении стоимости как нематериальных активов, так и остальных активов отдельно от общей стоимости бизнеса является МЕЕМ (Multi-period excess-earnings method).

Метод МЕЕМ (Multi-period excess-earnings method) является одной из разновидностей метода дисконтирования денежных потоков. При применении данного метода определяются потоки доходов и расходов, в генерации которых участвует оцениваемый актив (основные средства, НМА, оборотный капитал и пр.). Последовательность определения денежных потоков в методе МЕЕМ представлена на рисунке 3.

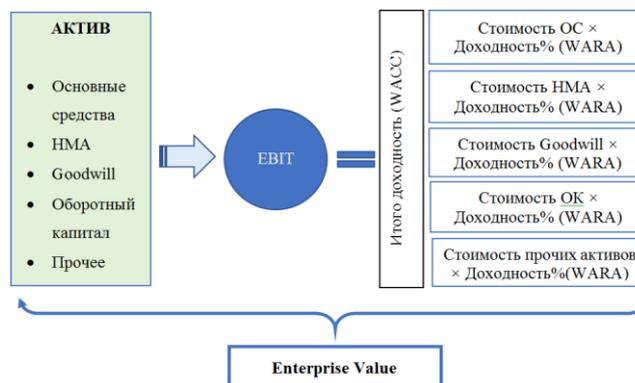


Рисунок 3 – Схема определения денежных потоков при использовании WARA

В качестве ориентиров по требуемой доходной каждого из активов могут выступать банковские ставки на оборотное и инвестиционное кредитование (оборотный капитал и основные средства), ставки по лизинговым договорам, ставка дисконтирования на собственный капитал (например, для НМА) и т.д.

Следует отметить, что метод избыточных доходов имеет ряд недостатков, в том числе множество субъективных факторов, применение которых может дать результат, отличный от справедливой стоимости актива. Данный метод предполагает учет доходностей на различные активы, однако не учитывает синергии таких активов. К тому же, уровень доходности каждого из актива всё же носит субъективный характер, однако, в совокупности доходней не должен превышать средневзвешенную ставку дисконтирования на инвестированный капитал – WACC.

Рассмотрим пример использования метода избыточной доходности (МЕЕМ) для расчета рыночной стоимости пула земельных участков сельскохозяйственного предприятия.

Данный актив, как правило, создает денежные потоки только в комбинации с другими сопутствующими активами, которые обеспечивают справедливую доходность условному инвестору. Поэтому для целей определения стоимости земельных участков общие денежные потоки корректируются на величину требуемого дохода на сопутствующие (операционные) активы. В нашем примере присутствуют следующие сопутствующие земельным участкам активы: собственный оборотный капитал, основные средства.

Примем следующие вводные для расчета:

- доходность на сопутствующие активы соответствует ожидаемому риску таких активов: СОК – посленалоговая краткосрочная ставка доходности на заимствованный капитал – 8 %; ОС – посленалоговая долгосрочная ставка доходности на заимствованный капитал – 9% (по данным анализируе-

мой компании, указанные ставки доходности соответствуют средневзвешенным ставкам по краткосрочным и долгосрочным кредитам в составе кредитного портфеля компании).

- ставка дисконтирования WACC – 15 %, долгосрочный темп роста – 4 %, ставка налога на прибыль – 0 %.

Расчёт приведен в таблице 1.

Таблица 1 – Применение метода WARA для оценки ЗУ

тыс.руб.	Прогноз требуемого дохода на сопутствующие активы					
	Период					
	2023г.(П)	2024г.(П)	2025г.(П)	2026г.(П)	2027г.(П)	2028г.(П)
<b>Чистый оборотный капитал</b>	8 171	8 380	8 722	9 110	9 706	10 309
Норма доходности, %	8,0 %	8,0 %	8,0 %	8,0 %	8,0 %	8,0 %
Требуемый доход на ЧОК	654	670	698	729	776	825
<b>Основные средства</b>						
Остаточная стоимость	11 312	11 709	12 241	12 768	13 278	13 762
Норма доходности, %	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%	9,0%
Требуемый доход на ОС	1 018	1 054	1 102	1 149	1 195	1 239
<b>Возврат инвестиций в ОС: Амортизация</b>	2 009	2 079	2 174	2 267	2 358	2 444
<b>Итого требуемый доход на сопутствующие активы</b>	<b>3 681</b>	<b>3 803</b>	<b>3 973</b>	<b>4 145</b>	<b>4 330</b>	<b>4 507</b>
Выручка	24 423	25 357	27 009	28 527	29 738	30 668
ЕВITDA	11 298	11 724	12 823	13 758	13 693	13 758
Амортизация	(2 009)	(2 079)	(2 174)	(2 267)	(2 358)	(2 444)
Налог на прибыль	-	-	-	-	-	-
<b>NOPLAT</b>	<b>9 289</b>	<b>9 645</b>	<b>10 649</b>	<b>11 491</b>	<b>11 335</b>	<b>11 314</b>
<b>Корректировки</b>						
Амортизация	2 009	2 079	2 174	2 267	2 358	2 444
<b>Доход на сопутствующие активы</b>	<b>(3 681)</b>	<b>(3 803)</b>	<b>(3 973)</b>	<b>(4 145)</b>	<b>(4 330)</b>	<b>(4 507)</b>
<b>Свободный денежный поток на земельные участки</b>	<b>7 617</b>	<b>7 921</b>	<b>8 850</b>	<b>9 613</b>	<b>9 364</b>	<b>9 251</b>
Ставка дисконтирования	15%					
Долгосрочный темп роста	4%					
Период дисконтирования	1	2	3	4	5	6
Фактор дисконтирования	0,93	0,81	0,71	0,61	0,53	0,50
Дисконтированный денежный поток	7 103	6 423	6 240	5 894	4 992	
Сумма дисконтированных денежных потоков	30 652					
Терминальный период (дисконтированный)	41 811					
<b>Рыночная стоимость земельных участков</b>	<b>72 463</b>					

Таким образом, при распределении цены приобретения и проверке разумности полученных результатов по описанной выше методологии производят сравнение WACC, WARA и IRR. При этом, IRR в данном случае выступает наиболее общим понятием, отражающим ожидаемую внутреннюю норму доходности на вложения. Сравнение WACC и WARA заключается в ожидании сопоставимости средневзвешенной стоимости капитала (со стороны пассивов баланса) и средневзвешенной отдачи на активы (активной стороны баланса). В том случае, если ставки существенно отличаются между собой, необходим пересмотр доходностей и стоимости каких-либо активов, в том числе анализ гудвилла на обесценение.

#### Источники:

1. Брейли Р., Майерс С. Принципы корпоративных финансов. – М.: Олимп-бизнес, 2009.
2. Интернет-источник: Best practices for valuations in financial reporting: intangible asset working group – contributory assets, <http://www.appraisalfoundation.org>.
3. Интернет-источник: Бюллетень «Рынок слияний и поглощений», <http://mergers.akm.ru/stats/38>.
4. Интернет-источник: Информационное агентство «АК&М», <https://www.akm.ru/>.
5. Интернет-источник: Сетевое издание «forbes.ru» <https://www.forbes.ru>.

#### References:

1. Brayley R., Myers S. Principles of corporate Finance. – М.: Olymp-business, 2009.
2. Online source: Best practices for valuations in financial reporting: intelligent asset working group – contributing assets, <http://www.appraisalfoundation.org>.
3. Internet source: Bulletin "Mergers and Acquisitions Market", <http://mergers.akm.ru/stats/38>.
4. Internet source: AK&M News Agency, <https://www.akm.ru/>.
5. Internet source: Online edition "forbes.ru" <https://www.forbes.ru>.



*Т.В. Ярлова – к.пед.н., доцент кафедры управления инновациями, Одинцовский филиал Московского государственного института международных отношений (университета) МИД России, Одинцово, Россия, t.yarovova@odin.mgimo.ru,*

*T.V. Yarovova – candidate of pedagogic sciences, associate professor of the department of innovation management of the Odintsovo branch of the Moscow State Institute of International Relations of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Odintsovo, Russia;*

*А.А. Кузнецов – магистрант МИЭП МГИМО(У) МИД России, МГИМО(У) МИД России (Одинцовский филиал), г. Одинцово, Россия, kuznetsov.a@odin.mgimo.ru,*

*A.A. Kuznetsov – master's student of MIEP MGIMO University, Odintsovo branch of MGIMO University, Odintsovo, Russia.*

## РОССИЙСКИЕ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ВИЭ – ИЗМЕНЕНИЯ В ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПОЛИТИКЕ ТЭК РФ RUSSIAN RENEWABLE ENERGY DEVELOPMENT PROGRAMS – CHANGES IN THE INVESTMENT POLICY OF THE FUEL AND ENERGY COMPLEX OF THE RUSSIAN FEDERATION

**Аннотация.** В данной статье анализируется развитие возобновляемых источников энергии, а также изменения в инвестиционной политике ТЭК Российской Федерации. В России ВИЭ никогда не были приоритетом для развития с точки зрения экономических и экологических факторов, однако они обладают большим потенциалом для развития данной отрасли. Эксперты в данной отрасли уверены, что в будущем ВИЭ смогут конкурировать с нынешними способами добычи электроэнергии, а также технологии позволяющие более эффективно получать электроэнергию будут совершенствоваться и становиться все более привлекательными для новых рынков и для России в том числе. Однако в нашей стране этому пока что не придают такое значение и решают задачи в данной области по мере их поступления. На западе альтернативные источники энергии развиты намного больше несмотря на то, что именно Россия обладает наибольшим потенциалом. Для развития ВИЭ, как показывает опыт других стран, на государственном уровне должны применяться меры регулирования для успешного развития этого направления. Также стоит отметить, что инвестиции выступают основой эффективного функционирования и развития национальной экономики. В условиях глобализации наблюдается значительное усиление роли международных потоков капиталовложений. В современных условиях, процессы модернизации требуют значительных усилий со стороны государства для поэтапного освоения рынков сбыта.

**Abstract.** This article analyzes the development of renewable energy sources, as well as changes in the investment policy of the fuel and energy complex of the Russian Federation. In Russia, renewable energy has never been a priority for development in terms of economic and environmental factors, but it has great potential for the development of this industry. Experts in this industry are confident that in the future RES will be able to compete with current methods of electricity production, as well as technologies that allow more efficient generate electricity will be improved and become more attractive to new markets, including Russia. However, in our country, they do not attach such importance to this yet and solve problems in this area as they become available. In the West, alternative energy sources are much more developed, despite the fact that Russia has the greatest potential for it. For the development of renewable energy, as the experience of other countries shows, regulatory measures should be applied at the state level for the successful development of this area. It is also worth noting that investments are the basis for the effective functioning and development of the national economy. In the context of globalization, there is a significant increase in the role of international capital flows. In modern conditions, modernization processes require significant efforts on the part of the state for the gradual development of sales markets.

**Ключевые слова:** Россия, ВИЭ, инвестиционная политика, программы развития, тенденции, государственное регулирование, технологии, экономика, институты развития.

**Keywords:** Russia, RES, investment policy, development programs, trends, government regulation, technologies, economy, development institutions.

### Введение

В этой статье было произведено исследование российской программы развития ВИЭ и изменения в инвестиционной политике ТЭК РФ. В нашем мире, в эпоху глобализации, государства можно рассматривать как гигантские корпорации, которыми, определённо, надо уметь грамотно управлять. Следовательно, при грамотном управлении будут развиваться все сферы деятельности в том числе и возобновляемые источники энергии.

За последнее время в России сфера ВИЭ развилась достаточно сильно, благодаря чему многие люди даже не представляют, какое количество данных мощностей находится в нашей стране. На данный момент зелёная энергия вырабатывается более чем на 210 крупных объектах, среди которых – солнечные, ветряные, геотермальные электростанции, а также биогазовые станции и малые ГЭС. Следует отметить, что традиционная и атомная энергетика получает большие субсидии от государства для того, чтобы поддерживать низкую себестоимость и по сравнению с ней кажется, что альтернативные способы получения энергии слишком дороги, но это не так. К примеру, в 2021 году был

конкурсный отбор проектов ВИЭ, ветроэнергетика стала стоить около 2 рублей за кВт×ч, что оказалось дешевле обычной энергии. Также удалось снизить цену солнечной энергии до 4,3–6,4 рубля за кВт×ч. Для сравнения – средняя цена на электроэнергию в России составляет 3–4 рубля за кВт×ч.

По итогам года было достигнуто следующие значения основных отраслевых показателей государственной программы:

- ТЭС – 679,9 млрд кВт·ч (снижение производства на 0,3 %);
- ГЭС – 190,3 млрд кВт·ч (увеличение производства на 3,6 %);
- АЭС – 208,8 млрд кВт·ч (увеличение производства на 2,2 %);
- ВЭС – 0,3 млрд кВт·ч (увеличение производства на 47,3 %);
- СЭС – 1,3 млрд кВт·ч (увеличение производства на 69,4 %).
- добыча нефти, включая газовый конденсат – 512,8 млн тонн;
- добыча газа природного и попутного – 692,9 млрд куб. метров;
- добыча угля – 402,1 млн тонн.

Благодаря этим данным можно сделать вывод, что возобновляемые источники энергии активно развиваются в России, однако мощности традиционных способов производства также не снижаются.

### **Изученность темы**

Многие специалисты, эксперты и просто люди обсуждают развитие данной отрасли в России. Многие научные специалисты анализируют экономические, социальные и экологические факторы связанные с этой отраслью с целью внесения предложений по развитию данной сферы.

Инновационная деятельность, ее масштабы, тенденции, структурные характеристики и эффективность служат базовыми предпосылками формирования технологической конкурентоспособности ВИЭ. Стоит отметить создание многих проектов, которые позволяют получать энергию используя альтернативные способы. Таким образом, добыча электроэнергии, используя данные методы, постоянно растет и можно сказать, что в будущем она сможет полноценно конкурировать с традиционными способами ее добычи.

Целью исследования является анализ действующих государственных программ развития ВИЭ и анализ в инвестиционной политике ТЭК Российской Федерации с целью разработки рекомендаций по повышению эффективности и значимости зеленой энергетики, основываясь на анализе государственных проектах и отчетности.

Задачи исследования:

- 1) изучение и выявление факторов влияющих на развитие ВИЭ;
- 2) анализ существующих программ по развитию ВИЭ, а также актуальной ситуации в данной области;
- 3) разработка рекомендаций по повышению эффективности государственной поддержки ВИЭ.

Научная новизна исследования заключается в разборе государственных программ, внедряемых в регионах РФ. Так, например, при реализации направления «Система государственного стимулирования хранения электроэнергии в России» можно наблюдать значительную прибавку в генерации зеленой энергии.

Теоретическая и практическая значимость работы заключается в возможности использования предложенных в работе путей совершенствования системы государственной поддержки ВИЭ.

### **Методология**

Исследование основано на следующих данных: 1) мониторинг и анализ СМИ в режиме реального времени под названием Медиалогия; 2) исследование результатов социологических исследований, проведенных отечественными и зарубежными научными деятелями за последние годы. В работе используются следующие научные методы: сравнительный анализ и синтез, классификация и описание.

### **Результаты**

При помощи государственных программ по развитию ВИЭ видно, что альтернативным источникам энергии уделяется все больше внимания. Множество программ по развитию ВИЭ действует в России, задача, одной из которых заключается в наращивании мощностей генерирования «зеленой» энергетики. По данным «дорожной карты» до 2024 года, на реализацию плана по производству 5 ГВт солнечных и ветроэлектростанций выделены квоты. Этот проект вызвал интерес у многих инвесторов, в том числе и зарубежных, участники программы были определены в результате конкурсного отбора. Благодаря этому был создан портфель проектов солнечной и ветроэнергетики. Объем инвестиций достаточно впечатляющий – более 510 млрд рублей. Также на локализацию производства их партнерами, поставщиками оборудования будет потрачено еще примерно 40 млрд рублей. Немалое достижение для России – это собственные технологии, используемые для производства зеленой энергии, которые позволили войти в число стран, у которых они имеются, таких стран не более 15-ти. В

России производители компонентов для добычи ВИЭ смогут войти в международную цепочку поставок оборудования для данной сферы после того, как освоят производство мощностей.

Технологии в этой сфере совершенствуются ежегодно, что делает их не только более эффективными, но и дешевыми. Многие авторитетные источники утверждают, что в ближайшее время ВИЭ смогут не только конкурировать с традиционными способами генерации электроэнергии, но и обойдут действующие угольные и газовые электростанции по цене за электроэнергию. Стоит отметить, что на данный момент в России не имеется собственных технологий и производства мощностей ВИЭ, что может привести к нужде закупать зарубежные солнечные панели и ветроустановки у себя.

По данным Ассоциации развития возобновляемой энергетики (АРВЭ), в России на сегодняшний день функционирует более 1,1 ГВт солнечных электростанций. К 2024 году эта цифра составит 2 ГВт.

В 2019 году в России произошло значительное увеличение мощности солнечной генерации – 600 МВт, что в два раза превышает аналогичный показатель 2018 года. В 2020 году планируется увеличить мощность ветряных электростанций. Эти продукты востребованы для реализации проектов как оптового рынка, так и частного сектора – нужд микрогенерации.

Многие эксперты полагают, что для развития доли ВИЭ нужно развивать направление солнечных панелей на крышах домов. Стоит отметить, что в 2019 году был принят законопроект, при помощи которого владельцам станций до 15 кВт позволяется продавать излишки электроэнергии в сеть.

«Один миллион солнечных крыш в России», так называется проект, который анонсировало Минэнерго. По данным этой программы, предусмотрена установка черепицы на крышах домов которая позволит генерировать 3,5 кВт электроэнергии на одну семью, в сумме это около 3,5 ГВт. Для сравнения, установленная мощность энергосистемы в России на 2018 год составила 250,4 ГВт. По мнению экспертов, если данный проект станет успешным, то до 2035 года можно ожидать таких установок суммарной мощностью 5 ГВт. При этом раскладе мощность солнечной энергии составит 15 ГВт, что составит 2,5 % от общей выработки.

В России производство компонентов для получения солнечной энергии в настоящее время достигло 600 МВт, что немало важно в ветроэнергетике оно находится на уровне не более 300 МВт. Цена постройки солнечной электростанции на 25 % ниже ВЭС, и продукция в солнечной энергетике конкурентоспособна на большинстве мировых рынков, поэтому объем ввода СЭС должен быть не ниже 3,7 ГВт.

Существует много механизмов поддержки ВИЭ. В последнее время конкурентоспособность российской продукции достаточно сильно выросла, что позволяет привлекать все больше инвесторов. В России действует механизм поддержки – договор на поставку мощности ВИЭ, согласно которому, инвестор, который подходит по многим параметрам и проходит отбор получает ежемесячные фиксированные выплаты за установленную мощность, также благодаря этому механизму банки стали активно кредитовать эту индустрию.

По заявлению главы «РОСНАНО» Анатолия Чубайса, для предотвращения деградации этой отрасли нужно поддержать строительство еще 10 ГВт мощностей. В настоящий момент обсуждается продление этой программы до 2035 года, но ее параметры пока не определены.

Минэкономики общий объем доступных инвестиций в развитие зеленой энергетики в РФ в 2025-2030 годах оценивается в 660 млрд рублей, что позволит, по оценкам аналитиков, построить мощности ВИЭ в размере 24 ГВт.

Есть и проблемы, связанные с переносом сроков ввода в эксплуатацию станций, так с 2014 года по 2019 год в России был построен 1 ГВт ВИЭ-генерации, что составляет 56,4 % от объемов, запланированных к вводу за пять лет программы.

На протяжении 2014-2019 года по программе поддержки ВИЭ были отобраны 232 проекта мощностью 5,4 ГВт. Наибольшая часть квоты была выделена на ветряные электростанции – 105 ед. (ВЭС мощностью 3,38 ГВт) и солнечные станции – 116 единиц (117 гв/т). Еще строятся одиннадцать мини-ГЭС на 169 МВт.

ЦФР сообщает, что в период с 2014 по 2019 года порядка 11 компаний нарушили сроки поставки 36 проектов на впечатляющие 849,44 МВт с задержками от 1 до 13 месяцев. На 2019 год было в планах введение в эксплуатацию 53 объектов мощностью почти 1,1 ГВт, однако на самом деле было запущено только 42 объекта мощностью 719 МВт, из которых 17 станций на 275 МВт должны были начать свою работу еще в прошлом году.

У нас есть свои производства по локализации компонентов. Требования в России самые жесткие в мире – 70 % на СЭС, 65 % на ВЭС и ГЭС. Нарушение этих условий грозит инвестору серьезным штрафом.

Регионы без центрального снабжения электроэнергией могут стать одним из перспективных направлений для развития ВИЭ, так как это будет финансово выгоднее и альтернативные источники энергии там более востребованы нежели в других регионах.

### **Выводы**

В результате исследования этой сферы были выявлены положительные и негативные факторы, однако стоит отметить, что развитие данной отрасли идет в геометрической прогрессии и все заинтересованные лица находят консенсус, что, определённо положительно сказывается на развитии ВИЭ. В скором времени альтернативные источники энергии в России будут иметь большой вес и к ним будут относиться более серьезно. На данный момент технологии развиты не настолько хорошо, чтобы конкурировать с традиционными источниками генерации энергии, но это всего лишь дело времени.

### **Заключение**

Благодаря данной статье видно, что в России возобновляемые источники энергии имеют светлое будущее, стоит отметить, что именно солнечная энергетика является более актуальным направлением для развития, учитывая некоторые особенности этой страны.

Выбор инвесторов падает на строительство станций на основе CSC, потому что в данном случае у них больше преимуществ. Это объясняется тем, что при строительстве таких станций государство гарантирует окупаемость электростанции в отведенный период времени и как следствие снижение рисков при тех же инвестициях. Однако это не является выгодным для потребителей данной энергии, так как цены на нее завышены.

Получается, что при переходе на конкурентную рыночную среду есть возможность добиться положительного экономического эффекта и без участия государства в проектах по реализации генерации электроэнергии при помощи возобновляемых источников в России. Но для этого необходимо выполнить некоторые условия:

Как следствие, в случае перехода к конкурентной рыночной среде, при помощи отказа от государственной поддержки зеленой энергетике можно добиться еще большего экономического эффекта при реализации проектов ВИЭ в России. В этом случае нужно будет выполнить ряд условий:

- для объектов возобновляемой энергетике необходимый уровень доходов можно получить благодаря рыночным ценам, поэтому следует работать преимущественно на розничном рынке электроэнергии;

- при текущем уровне цен на оборудование окупаемость объектов СЭС не гарантирована, поэтому следует произвести минимизацию объемов продаж электроэнергии;

- существуют двухсторонние соглашения с участниками розничного рынка при помощи которых осуществляется поставка электроэнергии СЭС, однако поставщик последней инстанции никак не причастен к этому. Также стоит отметить, что надежный поставщик не будет закупать электроэнергию по ценам, которые превышают цену WECM, что в свою очередь никаким образом не обеспечивает окупаемость SPP;

- стоит отметить, что для обслуживания, покупки и установки сетевых накопителей энергии требуются достаточно серьезные капиталовложения. К том же это может быть связано с особенностями выработки электроэнергии на СЭС: разница между пиковым потреблением и временем максимальной работы. Немаловажно, что расходы для СЭС вырастут в 2 и 4 раза соответственно при установленной мощности в 10 МВт;

- стоит учитывать потребление генерирующей установки, так как при установке аккумуляторных батарей СЭС необходимо обеспечить ей равную мощность. В течение часа пикового потребления фиксируется выполнение обязательств по передаче электроэнергии рынку. ВИЭ является одним из самых интересных направлений для инвесторов, что должно положительно сказаться на развитии данной отрасли.

### **Источники:**

1. Энергетическая стратегия России на период до 2035 года, утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 9 июня 2020 г. No 1523-р. Доступ из справочной правовой системы «КонсультантПлюс».
2. Бушуев В. В. Энергетика России: ожидания и возможности // Энергетическая политика. 1999. С. 3.
3. О соглашениях о разделе продукции: федер. закон от 30 декабря 1995 г. No 225-ФЗ // Собр. законодательства Рос. Федерации. 1996. No 1. Ст. 18. (в ред. от 29 июня 2015 г.). Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
4. Министерство энергетики РФ «Основные характеристики российской электроэнергетики» <https://minenergo.gov.ru/node/532>.
5. Adefarati, T., and Obikoya, G. D. (2020). Assessment of Renewable Energy Technologies in a Standalone Microgrid System. *Jera* 46, 146–167. doi:10.4028/www.scientific.net/jera.46.146.



6. Agyekum, E. B., and Velkin, V. I. (2020). Optimization and Techno-Economic Assessment of Concentrated Solar Power (CSP) in South-Western Africa: A Case Study on Ghana. *Sustainable Energ. Tech. Assessments* 40, 100763. doi:10.1016/j.seta.2020.100763.
7. Annual report on the activities of the organization (2019). Annual Report on the Activities of the Organization "NP Sovet Rynka" for 2019 [Godovoj Otchet O Deyatel'nosti Organizacii "NP Sovet Rynka" Za 2019 God]. Available online: [https://www.np-sr.ru/sites/default/files/1\\_godovoy\\_otchet\\_0.pdf](https://www.np-sr.ru/sites/default/files/1_godovoy_otchet_0.pdf) (accessed on 01 June 2020).
8. AIF (2019). Ministry of Economic Development Abandons Chubais' Proposed Carbon Tax. Available at: [https://aif.ru/money/economy/minekonomrazvitiya\\_otkazalos\\_ot\\_predlozhenogo\\_chubaysom\\_uglerodnogo\\_nal](https://aif.ru/money/economy/minekonomrazvitiya_otkazalos_ot_predlozhenogo_chubaysom_uglerodnogo_nal).
9. Altecology.ru (2019). Grid-based Solar Power Plant [Setevaya Solnechnaya Elektrostanciya]. Available online: [http://www.altecology.ru/projects/setevaya\\_solnechnaya\\_elektrstantsiya/](http://www.altecology.ru/projects/setevaya_solnechnaya_elektrstantsiya/) (accessed on December 20, 2019).
10. Begiashvili, A. (2019). In Russia, They Are Discussing a "carbon Tax". Does it Really Threaten to Increase Utility Tariffs? Available at: <https://tjournal.ru/analysis/121814-v-rossii-obsuzhdayut-uglerodnyy-nalog-deystvitelno-li-eto-grozit-povysheniem-tarifov-zhkh> ((accessed on May 29, 2021).

**References:**

1. The Energy Strategy of Russia for the period up to 2035, approved by Order of the Government of the Russian Federation No. 1523-r dated June 9, 2020. Access from the ConsultantPlus legal reference system.
2. Bushuev V. V. Energy of Russia: Expectations and opportunities // *Energy policy*. 1999. p. 3.
3. On production sharing agreements: feder. Law No. 225-FZ of December 30, 1995 // *Sobr. zakonodatelstva Ros. Federation*. 1996. No 1. Article 18. (ed. dated June 29, 2015). Access from the help.- the legal system "ConsultantPlus".
4. Ministry of Energy of the Russian Federation "Main characteristics of the Russian electric power grid" <https://minenergo.gov.ru/node/532>.
5. Adefarati T. and Obikoya G. D. (2020). Assessment of renewable energy technologies in the Microgrid autonomous system. *Jera* 46, 146-167. doi:10.4028/www.scientific.net/jera.46.146.
6. Agyekum E. B. and Velkin V. I. (2020). Optimization and Feasibility assessment of Concentrated Solar Energy (CSP) in Southwest Africa: a case study on Ghana. *Sustainable energy. Tech. Estimates* 40, 100763. doi:10.1016/j.seta.2020.100763.
7. Annual report on the activities of the organization (2019). Annual report on the activities of the organization "NP Market Council" for 2019 [Annual report on the activities of the organization "NP Market Council" for 2019]. Available online: [https://www.np-sr.ru/sites/default/files/1\\_godovoy\\_otchet\\_0.pdf](https://www.np-sr.ru/sites/default/files/1_godovoy_otchet_0.pdf) (accessed June 01, 2020).
8. AIF (2019). The Ministry of Economic Development refuses the carbon tax proposed by Chubais. Available at: [https://aif.ru/money/economy/minekonomrazvitiya\\_otkazalos\\_ot\\_predlozhenogo\\_chubaysom\\_uglerodnogo\\_nal](https://aif.ru/money/economy/minekonomrazvitiya_otkazalos_ot_predlozhenogo_chubaysom_uglerodnogo_nal).
9. Altecology.ru (2019). Grid Solar Power Plant [Grid Solar Power Plant]. Available online: [http://www.altecology.ru/projects/setevaya\\_solnechnaya\\_elektrstantsiya/](http://www.altecology.ru/projects/setevaya_solnechnaya_elektrstantsiya/) (accessed December 20, 2019).
10. Begiashvili, A. (2019). A "carbon tax" is being discussed in Russia. Does it really threaten to increase utility tariffs? Available at: <https://tjournal.ru/analysis/121814-v-rossii-obsuzhdayut-uglerodnyy-nalog-deystvitelno-li-eto-grozit-povysheniem-tarifov-zhkh> ((accessed May 29, 2021).

## Современные проблемы управления Modern management problems

EDN: RCEWLM



*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;*

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

*M.I. Belokurova – postgraduate student of the department of management and personnel management, Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA.*

### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В УСЛОВИЯХ НОВОЙ МОДЕЛИ ГЛОБАЛИЗАЦИИ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ STRATEGIC MANAGEMENT IN A NEW MODEL OF GLOBALIZATION OF ECONOMIC SYSTEMS

**Аннотация.** В современном мире изучение направления стратегического менеджмента является особо значимым, ведь многие владельцы бизнеса крайне часто прилагают больше усилий лишь для достижения краткосрочной выгоды, нередко игнорируя всевозможные риски и их влияние на долгосрочное благополучие. В настоящее время в зависимости от ситуации, влияющей на организацию деятельности компании, необходимо разрабатывать стратегию своего поведения во внешней и внутренней среде.

Цель исследования – на основе научно-практического изучения условий новой модели глобализации экономических систем разработать и предложить подходы по совершенствованию стратегического антикризисного управления бизнес-процессами. Исследование базируется на использовании таких методов, как анализ, синтез, описательный метод, исторический метод, математический и экономико-статистический методы.

**Abstract.** In today's world, studying the direction of strategic management is especially significant, because many business owners very often put more effort only to achieve short-term profits, often ignoring all kinds of risks and their impact on long-term prosperity. Currently, depending on the situation affecting the organization of the company, it is necessary to develop a strategy for its behavior in the external and internal environment.

The aim of the study is to develop and propose approaches to improve the strategic anti-crisis management of business processes on the basis of scientific and practical study of the conditions of the new model of globalization of economic systems. The study is based on the use of such methods as analysis, synthesis, descriptive method, historical method, mathematical and economic-statistical methods.

**Ключевые слова:** стратегическое управление, международные компании, антикризисное управление, высокотехнологический бизнес, система управления.

**Keywords:** strategic management, international companies, crisis management, high-tech business, management system.

В стратегическом менеджменте стратегия подразумевает под собой долгосрочное качественное и конкретное направление развития фирмы в бизнес-среде, приводящее к достижению поставленных целей. Стратегия находит ответ на вопрос о способах действий, которыми организация сможет достичь поставленных целей деятельности в условиях быстроменяющегося конкурентного рынка бизнеса.

Вопросы формирования стратегий управления современными компаниями рассматривались в работах Ф. Тейлор, А. Файоль, Е.А. Глотовой, Д.С Ажахановой, В.А. Жильцова, О.А. Клочко, Володина Ю.В. и других.

Наиболее развернуто сущность стратегического управления отражена в определении данным Виханским О.С., в котором стратегическое управление понимается как деятельность руководящего звена компании по управлению в конкурентной рыночной среде, являющаяся важнейшим элементом жизни современной деловой компании.

В рамках данного исследования под понятием стратегического управления предлагается понимать как искусство и науку формулирования, реализации и оценки стратегических решений, которые позволяют организации достигать своих целей.

Экономическая глобализация – это движение, направленное на быстрое расширение предприятием своих рынков, чтобы привлечь клиентов по всему миру. Подобное расширение является возможным частично ввиду того, что технологические прорывы на протяжении 20-го века упростили глобальную коммуникацию [3]. Авиаперелеты и сети электронной почты означают, что это возможно для управления бизнесом удаленно. Теперь у фирм часто есть возможность выйти на глобальный уровень, хотя они оценивают целый ряд соображений, прежде чем начать подобную экспансию [4].

Зарубежные операции особо привлекают руководителей, стремящихся сократить свои бюджеты, для увеличения прибыли. К примеру, возможно сократить накладные расходы компании в странах с относительно обесцененными валютами и сравнительно дешевой стоимостью жизни. Предприятия, базирующиеся в развитых странах, дополнительно сокращают накладные расходы, работая в странах, имеющих соглашения о свободной торговле с ними. Часто нанимать рабочую силу в этих странах дешевле, поскольку стоимость жизни ниже. На рисунке 1 представим уровни международной стратегии в многонациональной компании [6, 8, 13].

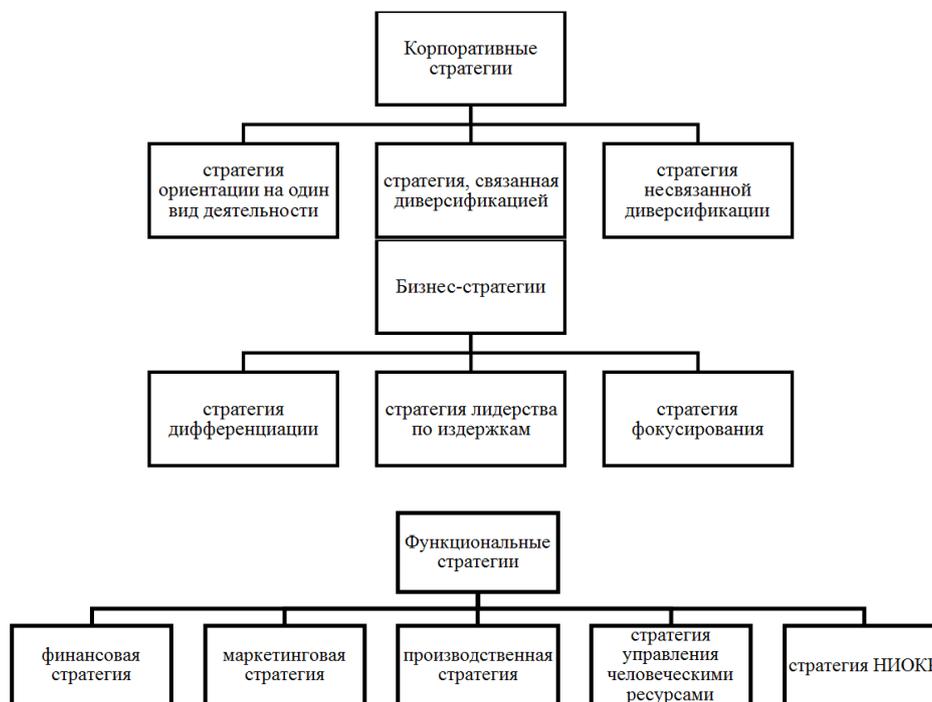


Рисунок 1 – Уровни международной стратегии в многонациональной компании

Для того, чтобы рассмотреть какие методы осуществления международной деятельности может иметь та или иная организация, нужно понять для чего компаниям необходимо распространение своей деятельности за рубеж. Организации вступают на международный уровень по многочисленным причинам, но главной целью считается рост или увеличение масштабов компании [7]. В случае, когда компания нанимает иностранных сотрудников или ведет поиск новых зарубежных рынков, международная стратегия может и помочь диверсифицировать и расширить бизнес [9, 10].

Глобализация и расширяющиеся рынки мотивируют многих владельцев бизнеса переходить на глобальный уровень. Подобное действие поможет понизить зависимость фирмы от местных и национальных рынков, поскольку спад потребительского спроса внутри страны перекрывается ростом потребительского спроса на международных рынках [14].

Наиболее масштабные рынки дают шанс получения большей прибыли, поэтому предприятия выходят на глобальный рынок в поисках новых возможностей роста для бизнеса и также для расширения ассортимента предлагаемых ими товаров и услуг [12].

Отметим, что выделяют два основных типа входа на рынки за рубежом, представленные на рисунке 2.

Существующие методы выхода компании на международный рынок:

1. Экспорт и импорт – это первый и наиболее распространенный метод выхода на международный рынок компании, обеспечивающий минимальный уровень риска.

2. Лицензирование продукции.

3. Франчайзинг.

4. Иностранные совместные компании также имеют общие характеристики с лицензированием. Ключевое отличие состоит в том, что в совместных компаниях международная фирма имеет долю в капитале акций и голос руководства в иностранной организации. Создается партнерство между фирмами принимающей страны и страны происхождения, обычно приводящее к созданию третьей компании [1].

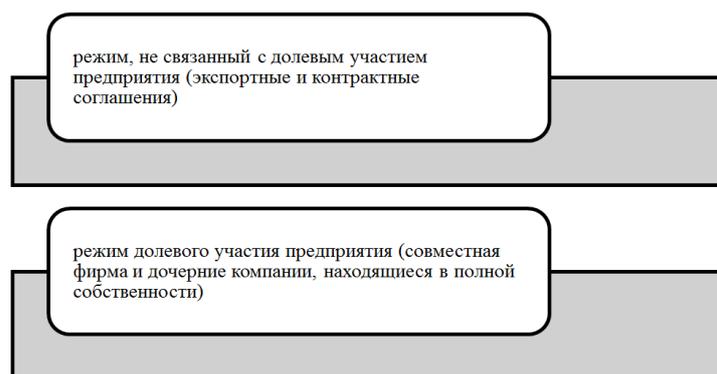


Рисунок 2 – Типы входа на международные рынки

Подобный вид соглашения обеспечивает международной компании владение лучшим операционным контролем и доступом к знаниям местного рынка, является популярным в международном менеджменте. Его распространенность связана с тем, что он дает возможность предотвратить трудности с контролем других видов стратегий выхода на иностранный рынок.

5. Стратегический альянс представляет собой различные соглашения о взаимной деятельности различных компаний, по поводу совместных исследований, реализации официальных совместных компаний или участие в акционерном капитале [2]. Современная форма этих альянсов достигает стремительной популярности и обладает несколькими отличительными характеристиками.

6. Прямые инвестиции.

Стратегии выхода на зарубежный рынок многочисленны и предполагают различную степень риска и обязательств от международной организации. В международной конкурентной среде навык развивать транснациональный организационный потенциал считается ключевым фактором, который может помочь компании подстроиться под изменения в динамичной бизнес-среде.

Направление развития какой-либо стратегии фирмы зависит от уровня данной стратегии [17]. Из этого следует, что каждая стратегия направлена на достижение целей конкретного уровня и масштаба. Из-за того, что активные темпы глобализации делают традиционные стратегии и способы ведения бизнеса неактуальными, для управляющего персонала предельно важно иметь открытое мышление, чтобы быть эффективными.

Стоит отметить, что количество иностранных корпораций в России и крупных зарубежных фирм, открывших свои офисы в стране, только растет [14].

Компании успешно заходят на евразийский рынок и увеличивают долю своей прибыли, в результате занимая высокие позиции в рейтингах самых крупнейших по выручке фирм в Российской Федерации [18,19].

Так, согласно рейтингу Forbes от 2020 года, самой прибыльной деятельностью на территории страны обладала французская автомобильная компания «Рено Россия» (Groupe Renault), чья выручка составила около 450 млрд руб., в то время как следующая в списке идет ритейлер из этой же страны сеть продуктовых гипермаркетов «Ашан» с выручкой примерно в 306 млрд. руб. Другие компании с зарубежным головным офисом функционирующие в России – производитель табачной продукции из США «Philip Morris International», немецкий автомобильный концерн «Volkswagen Group» и французский «Leroy Merlin», имеют примерно одинаковую выручку чуть больше 300 млрд руб. в 2020 г.

В сумме 50 крупнейших зарубежных организаций в России получили в 2019 г. 7,1 трлн руб., что на 3,92 % больше, чем в предыдущем. Это показывает, что несмотря на все особенности и возможные препятствия иностранное развитие бизнеса может поднять доходность компании, а также поддержать экономику принимающей страны.

На рисунке 3 представим особенности, влияющие на ведение бизнеса ТНК за рубежом.

Говоря об особенностях функционирования международных компаний, стоит упомянуть об их формах организации. Так, абсолютное большинство международных фирм современности ведут свою деятельность в одной из трех организационных форм, представленных на рисунке 4.

Большинство ТНК развитых европейских стран и стран Северной Америки организованы по принципу иерархии и имеют структуру холдинга.

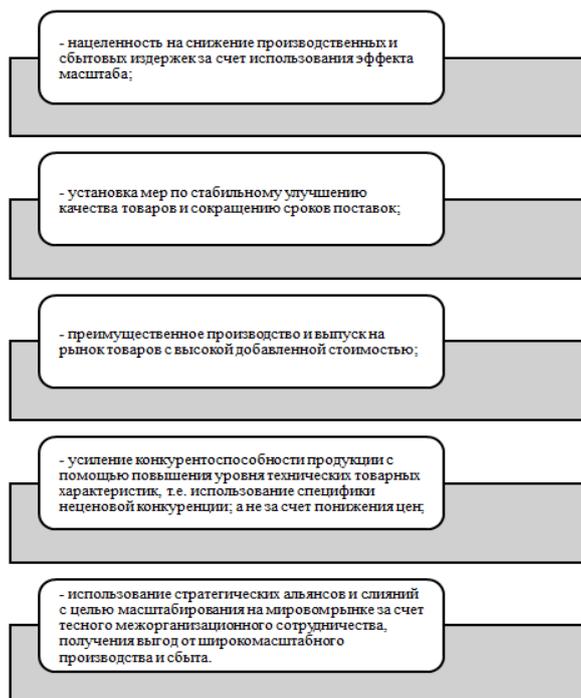


Рисунок 3 – Особенности, влияющие на ведение бизнеса ТНК за рубежом



Рисунок 4 – Организационные формы международных компаний

Холдинговая организация является определенным видом финансово-промышленной фирмы, создаваемой для владения контрольными пакетами акций других компаний для делового контроля и управления их бизнесом.

Выход на новый рынок зарубежной фирмы всегда происходит через стадию согласования с государственными органами принимающей страны.

Учитывая, что политика некоторых стран часто выдвигает ограничения на сферу деятельности международного бизнеса, компаниям-иностранцам для предпринимательства выделяются лишь отдельные экономические секторы или выдвигаются жесткие требования к сотрудничеству. К примеру, множество зарубежных государств запрещают иностранным компаниям вести деятельность в сфере железнодорожной транспортировки. К тому же, такие страны как Япония и Австралия не позволяют вести деятельность, связанную с нефтью и газопромышленностью, а в Италии и некоторых скандинавских государствах в сфере медиа-коммуникаций. Более того, иностранная организация как правило имеет риски лишиться своих активов и контроля над предприятиями, а иногда и долю на рынке из-за действий государства принимающей страны. Многочисленные трудности также могут появиться на уровне законодательства и налогообложения в процессе регистрации подразделения и оформлении статуса компании в выбранной стране. Отсюда появляются разграничения на компаниирезиденты и нерезиденты.

Делая вывод по изложенному тексту можно констатировать следующее: объективные требования глобализации экономики приводят к тому, что почти любая по-настоящему крупная национальная компания вынуждена включаться в мировое хозяйство, становясь тем самым в транснациональной. Для построения успешной международной стратегии следует учитывать некоторые особен-

ности и факторы. Компаниям в первую очередь необходимо выявить на какие рынки следует проникать и какие рынки для нее недоступны.

Необходимо при этом особое внимание уделить антикризисному стратегическому управлению. Антикризисное управление представляет собой системную работу, рассчитанную на длительный период, которое в значительной степени связано с управлением изменениями. Для того чтобы получить желаемый результат в запланированные сроки, используют модель антикризисного управления.

Технологические компании стали доминирующей движущей силой в последние годы, влияющих на результаты экономического роста, динамику потребительских вкусов и финансовых рынков. Это связано с тем, что технологии в значительной степени изменили то, как люди общаются, потребляют информацию, совершают покупки, общаются и работают. Высокотехнологичные предприятия - это предприятия, обеспечивающие рост и получение доходов в отраслях промышленности, для которых характерны новые и быстро меняющиеся технологии. Фактически, передовые технологии стали использоваться в столь многих различных отраслях, что члены бизнес-сообщества теперь часто рассматривают их как свое собственное уникальное отраслевое подмножество с приложениями, охватывающими весь спектр мира коммерции [5, 20].

Сегодня высокотехнологичные предприятия задействованы в таких разнообразных отраслях, как экспорт продуктов питания, дизайн розничной продукции, добыча нефти и многие другие.

Современные высокотехнологичные компании работают в деловом мире, который меняется то с захватывающей, то с пугающей скоростью. Информационные технологии меняют характер экономического, а также способы работы компаний. Действительно, именно этот последний фактор часто рекламируется как наиболее надежный и значительный двигатель экономического роста. В конце концов, захватывающие новые технологии произвели революцию в огромных областях бизнес-ландшафта, от производства до коммуникаций и маркетинга.

Можно выделить две важные причины роста высокотехнологичных предприятий:

1) существует относительно низкая стоимость, связанная с приобретением и внедрением необходимого оборудования и другой инфраструктуры для высокотехнологичных предприятий, по крайней мере, по сравнению со многими другими отраслями промышленности;

2) прорывные технологии в таких областях, как компьютеры и коммуникационное оборудование, могут быть быстро превращены в товарные продукты.

Более того, в отличие от других секторов роста, высокотехнологичные предприятия не ограничиваются крупными корпорациями [16]. Действительно, предприятия малого бизнеса заняли впечатляющую нишу в отрасли, и ожидается, что они прочно закрепятся в мире высоких технологий на долгие годы.

В целях реализации отечественного потенциала цифровизации в целом ряде отраслей экономики РФ получает воплощение концепция Национальной технологической инициативы НТИ.

В рамках Национальной технологической инициативы (НТИ) Россия фокусирует внимание на рынках, где возможно создание отраслей нового технологического уклада, в том числе важных для национальной безопасности и благосостояния россиян.

Томская область определяется на карте рынка Аэронет. Так, в 2020 году было создано совместное предприятие «Cognitive Technologies» и Сбербанка «Cognitive Pilot» на базе ТУСУРа (Томского университета систем управления и радиоэлектроники). Его цель – наладить производство устройств для беспилотных технологий в сфере сельского хозяйства и железнодорожного транспорта. В 2019 году компания Cognitive Technologies (генеральный директор Cognitive Pilot – Ольга Ускова, руководитель Ассоциации провела первые испытания беспилотного комбайна в деревне Карбышево Томского района [12].

Ярким примером новых мероприятий такой поддержки в России является так называемый налоговый маневр в IT-отрасли. С 1 января 2021 года он заработал благодаря нововведениям Налогового кодекса РФ. Важнейшим изменением в НК РФ стало радикальное снижение ставки налога на прибыль – 3 % вместо 20 % до 1 января 2021 года. Но чтобы применять новый режим налоговых преференций, высокотехнологичные компании должны соответствовать особым требованиям.

Необходимо отметить, что различные проекты изменений есть во многих компаниях. Они необходимы, чтобы сохранить конкурентное преимущество и развиваться. Главная ошибка, которую совершают некоторые предприятия, – вступают в организационные трансформации без должной подготовки. В таких случаях проекты изменений затягиваются во времени, превышают запланированный бюджет на 20-30 %, а также завершаются досрочно, не достигнув цели, не решив поставленных задач [5].

Сложно найти компанию, в которой не было бы проектов изменений. Бизнес автоматизирует, меняет, оптимизирует, внедряет, стараясь сохранить конкурентное преимущество и продолжает развиваться. Каждый такой проект порождает большое количество организационных трансформаций. Но, как показывают исследования, неготовность к переменам часто является причиной того, что проект растягивается во времени, внедряется с трудом, а иногда и вовсе умирает [11].

На рисунке 5 представлены статистические сведения реализации проектов изменения [15].

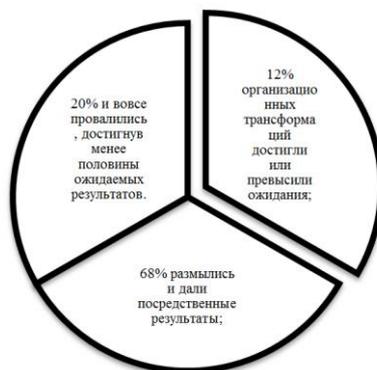


Рисунок 5 – Статистические сведения о реализации современных проектов изменений

Модель антикризисного управления предполагает, что работа будет проводиться последовательно и состоит из 5 основных элементов. Элементы предлагаемой модели антикризисного управления представим на рисунке 6.



Рисунок 6 – Элементы модели антикризисного стратегического управления

Таким образом, благодаря грамотному и системному применению антикризисной модели управления вы сможете управлять изменениями экономично и эффективно, предотвращать риски и пользоваться новыми возможностями.

#### Источники:

1. Golovina T.A. Prospects for the development of information technologies in the modern management system / Golovina T.A., Avdeeva I.L., Parakhina L.V. // Среднерусский вестник общественных наук. 2020. Т. 15. № 1. С. 242-254.
2. Sakharova S.M. The concept of the socio-environmental and economic system of the Arctic zone on the basis of stakeholder approach / Sakharova S.M., Golovina T.A., Avdeeva I.L., Parakhina L.V., Polyaniy A.V. // Mining Informational and Analytical Bulletin (Scientific and Technical Journal). 2022. № 10-2. С. 49-61.
3. 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.
4. Авдеева И.Л. Необходимость изменений для обеспечения устойчивого развития организации в условиях современных вызовов и турбулентности окружающей среды / И.Л. Авдеева, Н.В. Захаркина, Л.В. Парахина // Естественно-гуманитарные исследования. 2022. № 44 (6). С. 394-399.

5. Авдеева И.Л. Стратегические аспекты управления изменениями в интегрированных образованиях / И.Л. Авдеева // В сборнике: Инновационное развитие АПК: Экономические проблемы и перспективы. Материалы XV Международной научно-практической конференции, посвященной 60-летию экономического факультета Кубанского ГАУ. 2020. С. 69-74.
6. Авдеева И.Л. Стратегический менеджмент: аналитические методы его осуществления / И.Л. Авдеева, А.А. Суровнева. Учебно-методическое пособие / Орел, 2022.
7. Адаменко А.А. Особенности осуществления деятельности и управления на предприятии / А.А. Адаменко, А.Ф. Инюкин, Д.В. Петров // Вестник Академии знаний. 2021. № 42 (1). С. 10-14.
8. 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.
9. Головина Т.А. Концептуальные аспекты зеленой стратегии развития наукоемких предприятий / Т.А. Головина, А.В. Полянин // Организатор производства. 2021. Т. 29. № 4. С. 85-95.
10. 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.
11. Головина Т.А. Превентивное стратегическое управление экономическими системами в условиях кризиса / Т.А. Головина, И.Л. Авдеева // Деловой вестник предпринимателя. 2021. № 4 (2). С. 24-28.
12. Головина Т.А. Современные аспекты стратегического планирования наукоемкого производства / Т.А. Головина, А.В. Полянин // Экономика и предпринимательство. 2020. № 9 (122). С. 1054-1058.
13. Марков Р.А. Стратегия управления человеческими ресурсами на предприятиях IT-сферы / Р.А. Марков // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 4. С. 141-159
14. Парахина Л.В. Инвестиционные аспекты инновационной деятельности экономических систем / Л.В. Парахина, И.Л. Авдеева, Т.А. Головина // Reproductive Toxicology. 2018. С. 5.
15. Починок М. Эффекты и выгоды: зачем управлять изменениями? / М. Починок, П. Алфёров // Business Excellence. 2021. № 9. С. 62-63.
16. Сахарова С.М. Концепция стратегического публичного управления в современных условиях / С.М. Сахарова, А.И. Репичев, А.А. Адаменко // Вестник Академии знаний. 2022. № 52 (5). С. 228-235.
17. Сахарова С.М. Стратегическое управление развитием арктической зоны на основе многоцентричного подхода / С.М. Сахарова, Т.А. Головина, И.Л. Авдеева, Л.В. Парахина // Международная экономика. 2022. № 4. С. 285-298.
18. Строева О.А. Инновационные бизнес-модели как фактор устойчивого развития региона / О.А. Строева, И.Р. Ляпина // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 5. С. 152-171.
19. Мугаева, Е. В. Цифровизация как современный вектор развития менеджмента / Е. В. Мугаева // Естественно-гуманитарные исследования. – 2021. – № 36(4). – С. 194-197.
20. Ремезков, А. А. Роль государства в развитии интеграционных связей / А. А. Ремезков, В. В. Говдя, Ж. В. Дегальцева // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2004. – № 7. – С. 117-131.

**References:**

1. Golovina T.A. Prospects for the development of information technologies in the modern management system / Golovina T.A., Avdeeva I.L., Parakhina L.V. // Srednerussky vestnik social sciences. 2020. T. 15. № 1. С. 242-254.
2. Sakharova S.M. The concept of the socio-environmental and economic system of the Arctic zone on the basis of stakeholder approach / Sakharova S.M., Golovina T.A., Avdeeva I.L., Parakhina L.V., Polyaniin A.V. // Mining Informational and Analytical Bulletin (Scientific and Technical Journal). 2022. № 10-2. С. 49-61.
3. Avdeeva I.L. Methodology of Strategic Change Management in the Context of Modern Challenges and Opportunities of the Economy / I.L. Avdeeva // Srednerussky Vestnik of Social Sciences. 2022. T. 17. № 1. С. 186-200.
4. Avdeeva I.L. Necessity of changes to ensure sustainable development of the organization in the context of modern challenges and environmental turbulence / I.L. Avdeeva, N.V. Zakharkina, L.V. Parakhina // Natural and Humanitarian Research. 2022. № 44 (6). С. 394-399.
5. Avdeeva I.L. Strategic aspects of change management in integrated formations / I.L. Avdeeva // In the collection: Innovative development of the agroindustrial complex: Economic problems and prospects. Proceedings of the XV International Scientific-Practical Conference dedicated to the 60th anniversary of the Faculty of Economics of the Kuban GAU. 2020. С. 69-74.
6. Avdeeva, I.L. Strategic management: analytical methods of its implementation / I.L. Avdeeva, A.A. Surovneva. Tutorial / Orel, 2022.
7. Adamenko A.A. Peculiarities of the implementation of activity and management at the enterprise / A.A. Adamenko, A.F. Inyukin, D.V. Petrov // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2021. № 42 (1). С. 10-14.
8. Garaev, O.R. The concept of strategic management in the activities of economic systems of various levels / O.R. Garaev, I.L. Avdeeva // In the collection: Modern trends in the development of management and public administration. Materials of the All-Russian full-time scientific-practical conference. 2021. С. 53-58.
9. Golovina T.A. Conceptual aspects of green strategy for the development of knowledge-intensive enterprises / T.A. Golovina, A.V. Polyaniin // Production Organizer. 2021. T. 29. № 4. С. 85-95.
10. Golovina, T.A. The Concept of Strategic Management of Economic Systems / T.A. Golovina, E.L. Tikhonov // In the collection: Strategic Management of Socio-Economic Systems Development: Theory, Practice. materials of the All-Russian Scientific-Practical Conference. Voronezh, 2020. С. 20-24.
11. Golovina T.A. Preventive Strategic Management of Economic Systems in Crisis / T.A. Golovina, I.L. Avdeeva // Business Herald of the Entrepreneur. 2021. № 4 (2). С. 24-28.
12. Golovina T.A. Modern Aspects of Strategic Planning of Science-Intensive Production / T.A. Golovina, A.V. Polyaniin // Economics and Entrepreneurship. 2020. № 9 (122). С. 1054-1058.
13. Markov R.A. Human resource management strategy for IT enterprises / R.A. Markov // Srednerussky vestnik of social sciences. 2022. T. 17. № 4. С. 141-159
14. Parakhina L.V. Investment aspects of innovation activities of economic systems / L.V. Parakhina, I.L. Avdeeva, T.A. Golovina // Reproductive Toxicology. 2018. С. 5.
15. Pochinok M. Effects and benefits: why manage change? / M. Pochinok, P. Alferov // Business Excellence. 2021. № 9. С. 62-63.
16. Sakharova S.M. Concept of Strategic Public Administration in Modern Conditions / Sakharova S.M., Repichev A.I., Adamenko A.A. // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2022. № 52 (5). С. 228-235.
17. Sakharova, S.M. Strategic management of the Arctic zone development on the basis of the multicentric approach / S.M. Sakharova, T.A. Golovina, I.L. Avdeeva, L.V. Parakhina // International Economics. 2022. № 4. С. 285-298.
18. Stroyeva O.A. Innovative business models as a factor in the sustainable development of the region / O.A. Stroyeva I.A., Lyapina I.R. // Srednerusskiy vestnik social sciences. 2022. T. 17. № 5. С. 152-171.
19. Mugaeva, E. V. Digitalization as a modern vector of management development / E. V. Mugaeva // Natural Humanitarian Research. - 2021. - No. 36(4). - S. 194-197.
20. Remezov, A. A. The role of the state in the development of integration ties / A. A. Remezov, V. V. Govdya, Zh. V. Degaltseva // Polythematic network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University. - 2004. - No. 7. - P. 117-131.





*Л.Н. Воропаева – к.э.н., доцент кафедры управления проектами и программами, РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, ln.voropaeva@igsu.ru,*

*L.N. Voropaeva – candidate of economics, associate professor of the Department of Project and Program Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA), Moscow, Russia;*

*Т.В. Юрьева – д.э.н., профессор института Финансов и устойчивого развития, РАНХиГС при Президенте Российской Федерации, Москва, Россия, yuryeva@ranepa.ru,*

*T.V. Yurieva – doctor of economics, professor of the Department Finance and Sustainability Development, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, Moscow, Russia.*

## ПРОЕКТЫ В ФОРМАТЕ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ PROJECTS IN THE FORMAT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

**Аннотация.** Рассматриваются виды, критерии, конечные результаты, отраслевые направления реализации проектов в контексте устойчивого развития. Показывается взаимосвязь результатов таких проектов с целями устойчивого развития. Особое внимание уделяется необходимости обеспечения стабильности выполнения, ответственности заинтересованных сторон за достижение целей, задач и показателей проектов устойчивого развития. Анализируется механизм принятия управленческих решений в сфере финансирования проектов устойчивого развития на основе принципов ответственного инвестирования, ESG-факторов. Исследуется динамика развития глобального и российского рынков ценных бумаг как инструментов привлечения инвестиций в проекты устойчивого развития. Раскрываются конкурентные преимущества, которые приобретают организации в результате ведения проектов в формате устойчивого развития. Представлены практические рекомендации, позволяющие усилить эффективность реализации проектов устойчивого развития в условиях современной российской экономики.

**Abstract.** Types, criteria, outcomes, and sectoral areas of project implementation in the context of sustainable development are considered. The interconnection of the results of such projects to the sustainable development goals is projected. Particular attention is paid to the necessity to ensure the stability of implementation, stakeholder accountability for achieving the goals, objectives and indicators of sustainable development projects. The mechanism of managerial decision-making in the field of financing sustainable development projects based on the principles of responsible investment, ESG-factors, is analyzed. The dynamics of development of global and Russian securities markets as tools for attracting investment in sustainable development projects are examined. The competitive advantages that organizations gain as a result of conducting projects in the format of sustainable development are further explained. Practical recommendations to enhance the effectiveness of the implementation of sustainable development projects in the modern Russian economy are presented.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, проекты устойчивого развития, устойчивое финансирование, ESG-факторы.

**Keywords:** sustainable development, sustainable development projects, sustainable financing, ESG - factors.

### Введение

По различным аспектам концепции устойчивого развития имеется большое количество публикаций российских и зарубежных исследователей. Вместе с тем, недостаточно изученным остается механизм управления проектами в формате устойчивого развития (ПФУР). Данная проблематика приобретает особую актуальность поскольку посредством таких проектов цели устойчивого развития (ЦУР) приобретают конкретные, измеримые результаты, которые имеют большую ценность для общества, внутренних и внешних заинтересованных лиц. В этих условиях дальнейшее изучение механизма управления ПФУР, выработка рекомендаций по его совершенствованию становится актуальным и практически значимым направлением исследования.

Цель исследования состоит в определении основных характеристик ПФУР, специфики финансирования и управления, конкурентных преимуществ, а также в разработке практических рекомендаций, позволяющих повысить их результативность, вклад в достижение ЦУР.

Авторская гипотеза состоит в том, что ПФУР являются важным практическим инструментом выполнения ЦУР, поэтому обеспечение устойчивости таких проектов требует наличия определенных нормативно-правовых и экономических предпосылок.

Методологическая база исследования включает методы экспертного анализа, статистической обработки информации, сравнительной статистики рынка, а также графические и табличные приемы представления информации.

Информационная база исследования сформирована на основе научных работ, аналитических материалов и фактических данных в области устойчивого развития, проектного управления, инвестиций, а также материалов, опубликованных в экономических изданиях и сети Интернет.

Научная новизна заключается в дополнении комплекса факторов, влияющих на устойчивость ПФУР в современных условиях.

### Концепция устойчивого развития

Замедление темпов экономического роста, экологические и социальные противоречия, способствовали появлению концепции устойчивого развития. В соответствии с данной теорией дальнейшее улучшение качества жизни населения возможно лишь на основе трехмерной модели, включающей одновременно экономическое, экологическое и социальное развитие, а также обеспечивающей интеграцию интересов общества и частного бизнеса.

Концепция устойчивого развития является одной из наиболее значимых, внесшей существенный вклад в прирост знаний в области управления и инвестиций за последние два десятилетия. Отметим, что данная концепция сформировалась на основе теории корпоративной социальной ответственности (КСО), возникшей в 1950-ые гг. [1]. В 1970-х гг. основные положения КСО получили большую популярность и к началу 2000-х гг. стали применяться на практике многими крупными компаниями.

Достижение ЦУР обеспечивается посредством устойчивого экономического роста, под которым понимается стабильный экономический рост, сопровождаемый формированием комфортной среды, увеличением качества жизни и возможностей всех групп населения. При таком подходе устойчивость социально-экономической системы оценивается посредством как финансовых, так и нефинансовых показателей. Среди последних особое место занимают ESG – критерии (Environmental, Social, Governance – бережное использование природных ресурсов и защита окружающей среды, решение социальных вопросов, система корпоративного управления [2].

Основные положения концепции устойчивого развития документально закреплены в виде ЦУР на уровне ООН в 2015 г. В последующем с учетом принципов ответственного финансирования были разработаны наднациональные и национальные программы устойчивого развития, а также стратегии корпоративного сектора, поскольку приверженность ESG-принципам стала одним из основополагающих факторов ценности бизнеса.

Россия, как и другие страны реализует комплекс мероприятий по выполнению ЦУР ООН, многие из которых связаны с достижением национальных целей и отражены в стратегических документах российского общества [3]. В стране создана соответствующая нормативно-правовая база, в частности принят ряд важных документов в области таксономии, ответственного инвестирования, нефинансовой отчетности компаний и др. Ведётся мониторинг индикаторов, позволяющих определить степень выполнения показателей ЦУР и стратегических целей российского общества.

Достижение ЦУР, национальных целей обеспечиваются путем реализации огромного количества проектов, результатом которых является создание качественных объектов инфраструктуры, цифровая трансформация, развитие умных городов и др. Таким образом, посредством проектной деятельности поставленные цели и задачи приобретают конкретные, измеримые результаты, имеющие большую ценность для общества и заинтересованных лиц. В этой связи становится актуальным изучение специфики ПФУР, особенностей их финансирования и управления.

### Виды, результаты, направления реализации проектов

В настоящее время под проектом понимается организационная структура, предназначенная для создания уникальных продуктов, услуг или результатов в условиях ограниченных ресурсов, в том числе временных [4, 5]. Существует множество классификаций проектов, построенных на использовании различных критериев. В формате устойчивого развития различают виды проектов, которые представлены на рисунке 1.



Рисунок 1 – Виды проектов в формате устойчивого развития

(Источник: составлено авторами на основании [6])

ПФУР могут быть осуществлены как самостоятельные проекты или в рамках программы или портфеля проектов устойчивого развития. Получение статуса таких проектов происходит с учетом определенных нормативов. В рамках российской экономики на федеральном уровне утверждена таксономия зеленых и адаптационных проектов, включающая их сферу деятельности и критерии соответствия данной категории (рисунок 2).



Рисунок 2 – Направления реализации зеленых и адаптационных проектов в российской экономике  
(Составлено авторами на основании [7])

ПФУР – это прежде всего крупные инфраструктурные проекты, выполнение которых требует применения новейших технологий (искусственный интеллект, сети 5G, Интернет вещей и др.). Таким образом, результаты ПФУР непосредственно влияют на достижение такой ЦУР как наличие устойчивой инфраструктуры (цель 9), под которой понимаются современные объекты инфраструктуры, управляемые на основе технологий, способных обеспечить экономическую, социальную и экологическую устойчивость [8], а также технологический суверенитет. По оценке экспертов наличие объектов устойчивой инфраструктуры в стране обеспечивает достижение более 80 % ЦУР ООН [9].

Учитывая значимость ЦУР, национальных стратегических целей большое значение приобретает устойчивость самих ПФУР, ответственность заинтересованных сторон за достижение целей проекта. Собственная устойчивость ПФУР определяется на основе результатов комплексного исследования, включающего анализ: финансовых ресурсов; рисков; интересов заинтересованных лиц и возможностей их выполнения; коммуникаций; системы планирования; профессиональных и личностных компетенций участников проекта и др. Таким образом, устойчивость по отношению к ПФУР может быть рассмотрена с одной стороны как необходимое условие реализации проекта, а с другой стороны как оценка влияния его результата на достижение одной или нескольких ЦУР с учетом ожиданий заинтересованных сторон.

#### Финансирование проектов

Реализация ПФУР требует существенных финансовых средств, которые должны предоставляться с учетом принципов устойчивого инвестирования (PRI):

- проведение инвестиционного анализа и принятие управленческих решений с учетом ESG-факторов;
- реализация политики и практики владения;
- предоставление информации по ESG-факторам от организаций, в которые направляются инвестиции и др. [10].

Начиная с 2006 г. в мире непрерывно растет количество организаций, подписавших принципы устойчивого инвестирования (рисунок 3).

В целях привлечения инвестиций, направляемых на выполнение ПУР, активно используется рынок облигаций устойчивого развития. Получение статуса облигаций устойчивого развития происходит на основе соблюдения принципов, определенных международными и национальными организациями:

- целевое использование привлеченных средств;
- оценка и отбор проектов (указание целей, соответствие экологической и/или социальной устойчивости, критерии отбора);
- управление средствами (поступления от размещения облигаций учитываются на отдельном счете, в отдельном портфеле);
- отчетность (предоставление актуальной информации об использовании средств).

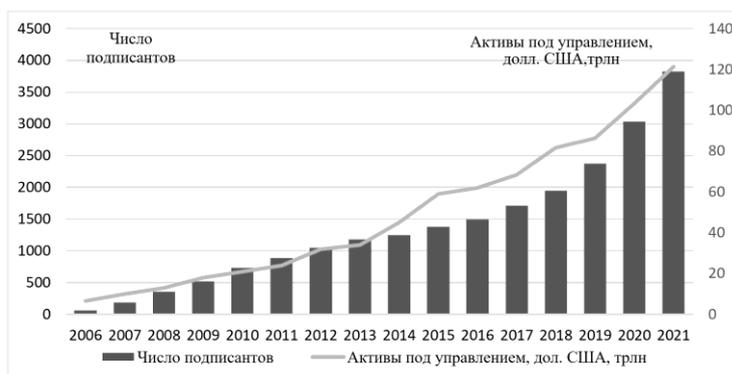


Рисунок 3 – Динамика количества организаций, подписавших принципы устойчивого инвестирования на глобальном уровне в 2006-2021 гг.

(Источник: Составлено авторами на основании [11])

Анализ глобального рынка облигаций устойчивого развития показывает господство «зеленых» облигаций, предназначенных для финансирования «зеленых» проектов, при одновременной положительной динамике роста показателей сегмента социальных облигаций (таблица 1).

Таблица 1 – Основные индикаторы мирового рынка облигаций в формате устойчивого развития в 2021 г.

Тип облигаций	Зеленые	Социальные	Устойчивое развитие
Объем выпусков, млрд долл. США	522,7	202,2	223,2
Изменение по сравнению с предыдущим годом, %	+75	+23	-13
Количество эмитентов	839	287	321
Изменение по сравнению с предыдущим годом, %	+32	+184	-43
Количество инструментов	2,089	1,065	2,555
Изменение по сравнению с предыдущим годом, %	+19	+104	+102
Средний размер инструмента, млн долл. США	250	188	87
Изменение по сравнению с предыдущим годом, %	+51	-39	-57
Количество стран	58	46	26
Изменение по сравнению с предыдущим годом, %	+3,5	+84	-28
Количество валют	33	30	23
Изменение по сравнению с предыдущим годом, %	-3,0	+15	0

Источник: составлено авторами на основании [12]

В рамках Московской биржи с 2019 г. функционирует Сектор устойчивого развития, предназначенный для финансирования ПФУР. Сектор включает четыре самостоятельных сегмента соответствующих облигаций (рисунок 4).



Рисунок 4 – Структура ценных бумаг Сектора устойчивого развития Московской биржи

(Источник: составлено авторами на основании [13])

Как следует из данных, приведенных на рисунке 4, на российском рынке облигаций устойчивого развития также как и на мировом рынке преобладают облигации, предназначенные для финансирования «зеленых» проектов. На данном сегменте рынка представлены преимущественно крупные эмитенты, например, Правительство г. Москвы, ПАО «Сбербанк России», ГК развития «ВЭБ. РФ» и др. Среди эмитентов социальных облигаций выделим ПАО «Ростелеком», ПАО «МТС» и др.

Отметим, что при выборе схемы финансирования крупных ПФУР рекомендуется применять модель проектного финансирования. К преимуществам данной схемы относятся: погашение заемных

средств осуществляется за счет средств будущих доходов; распределение рисков между участниками проекта и др. [14]. Вместе с тем, в результате негативных последствий пандемии, санкционных ограничений рынок проектного финансирования стал испытывать определенные трудности и прежде всего в сфере привлечения иностранных инвестиций.

### **Конкурентные преимущества проектов**

Деловая практика показывает, что статус ПФУР позволяет организациям, реализующим такие проекты, получить ряд существенных конкурентных преимуществ:

- формирование позитивной репутации организации, разделяющей цели и принципы устойчивого развития, что влияет на увеличение ее узнаваемости, стоимости, лояльности клиентов и в конечном итоге создает предпосылки для роста спроса на производимую продукцию и соответственно дохода;
- снижение текучести работников в результате усиления заинтересованности команды проекта в конечных результатах, личном вкладе каждого участника в реализацию ЦУР;
- возможность получения государственной поддержки;
- участие организации в индексах устойчивого развития (например, индексы устойчивого развития Доу-Джонса (Dow Jones Sustainability Indices) [15], индексы МосБиржи-РСПП [16] и др.;
- расширение доступа к финансовым ресурсам, в том числе международным (многие инвесторы финансируют только проекты, которые классифицируются как устойчивые);
- усиление коммерческого потенциала за счет возможности участия в тендерах, где устойчивость является основным критерием) [17].

В процессе реализации ПФУР важно доводить информацию о взаимосвязи между целями, задачами, результатами проекта и ЦУР заинтересованным лицам посредством эффективных коммуникаций:

- размещение логотипа цели устойчивого развития, на достижение которой направлены результаты проекта, на шаблонах его коммуникаций;
- ссылка на ЦУР при предоставлении информации о преимуществах проекта;
- отражение ключевых показателей проекта в годовом отчете организации с учетом прогресса вклада его результатов в ЦУР и др.

Информацию о взаимосвязи текущих и перспективных ПФУР с ЦУР целесообразно использовать в качестве маркетингового инструмента для внутренних (сотрудники, совет директоров) и внешних заинтересованных сторон (клиенты, поставщики, органы государственного управления, финансовые организации и общество в целом).

Надо отметить, что некоторые организации распространяют ложную информацию о ведении якобы экологически безопасной и социально ответственной политики, тогда как на самом деле реальная практика этому не соответствует. В результате создается ложный имидж организации в области экологической и социальной ответственности, позволяющий извлекать дополнительную прибыль на основе растущего спроса на создаваемые товары и услуги. Такая политика поведения организаций получила название гринвошинга (импакт-вошинга) (green/impact/washing) [18]. В связи со сложившейся ситуацией многие эксперты предлагают усилить требования к публикуемой организациями нефинансовой отчетности, разработать и принять унифицированные требования к отражению показателей устойчивого развития организаций (в разрезе ESG-факторов), обязательных для использования участниками рынка [19].

### **Заключение**

Конечные результаты ПФУР способствуют достижению одной или нескольких ЦУР, национальных стратегических целей. Поскольку в большинстве случаев ПФУР представляют крупные инфраструктурные проекты, то их реализация непосредственно способствует осуществлению такой ЦУР как наличие устойчивой инфраструктуры (цель 9), а также является предпосылкой выполнения иных целей, учитывая их взаимосвязь. Поэтому большое значение приобретает обеспечение устойчивой устойчивости ПФУР, их реализация с учетом установленных параметров.

В условиях сложной геополитической обстановки, санкционных ограничений необходимо наличие определенных предпосылок, которые позволят обеспечить устойчивость реализации уже имеющихся ПФУР, а также будут способствовать возникновению новых проектов. Среди них выделим следующие:

- наличие сбалансированной политики в области устойчивого развития на различных уровнях администрирования, популяризация знаний о целях устойчивого развития в обществе;
- принятие унифицированных требований к отражению показателей устойчивого развития организаций (в разрезе ESG-факторов), обязательных для использования участниками рынка;
- усиление мотивации выбирать статус ПФУР, в том числе за счет увеличения поддержки государства, общества и заинтересованных лиц;

- взаимодействие команды ПФУР с банковским сектором и страховыми организациями на основе принципов устойчивого финансирования с учетом влияния ESG-факторов на принимаемые управленческие решения;
- расширение границ ПФУР за счет малых и средних проектов;
- проведение углубленного детального анализа ПУР;
- правильный выбор модели финансирования;
- эффективная система управления рисками;
- управление изменениями в проекте;
- наличие профессиональных компетенций у команды проекта в области устойчивого развития, классических и гибких технологий проектного управления, цифровых технологий;
- тиражирование лучших практик;
- доведение достоверной и своевременной информации о взаимосвязи между целями, задачами, результатами проекта и ЦУР обществу, заинтересованным лицам посредством эффективных коммуникаций;
- усиление требований к публикуемой организациями нефинансовой отчетности, введение санкций за невыполненные обязательств при реализации ПФУР, «раскрутку» деловой практики или «зеленой стирки».

**Источники:**

1. Bowen H. R. Social Responsibilities of the Businessman (1953). - New York: Harper & Row. - 276 p.
2. United Nations: [website]. Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL.: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld> (accessed 04.03. 2023).
3. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года. Указ Президента Российской Федерации № 474 от 21 июля 2020 года [Электронный ресурс]. URL.: <http://kremlin.ru/acts/news/63728> (дата обращения 04.03. 2023).
4. The standard for project management and a guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). Seventh edition (2021). Project Management Institute, Inc. -Pennsylvania, Project Management Institute, Inc. - 370 p.
5. ГОСТ Р 54869-2011. Проектный менеджмент. Требования к управлению проектом. - М.: Стандартинформ, 2012. - 11 с.
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 21.09.2021 № 1587 «Об утверждении критериев проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития в Российской Федерации и требований к системе верификации проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития в Российской Федерации». URL:[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_396203](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_396203) (дата обращения 04.03.2023).
7. Постановление Правительства Российской Федерации от 21.09.2021 № 1587 «Об утверждении критериев проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития в Российской Федерации и требований к системе верификации проектов устойчивого (в том числе зеленого) развития в Российской Федерации».
8. Устойчивое развитие и инфраструктура. Обзор трендов в России и мире. - М.: ВЭБ. РФ, Национальный центр государственно-частного партнерства. 2021. - 53 с.
9. Устойчивое развитие и инфраструктура. Обзор трендов в России и мире.
10. Principles for Responsible Investment (PRI): [website]. What are the Principles for Responsible Investment? URL: <https://www.unpri.org/about-us/what-are-the-principles-for-responsible-investment> (accessed 04.03. 2023).
11. Principles for Responsible Investment (PRI): [website]. PRI growth 2006-2021. URL.: <https://www.unpri.org/about-us/about-the-pri> (accessed 04.03. 2023).
12. Climate Bonds Initiative: [website]. Harrison C., MacGeoch M., Michetti C., Sustainable Debt Global State of the Market 2021, Climate Bonds Initiative 2022. URL.: [https://www.climatebonds.net/files/reports/cbi\\_global\\_sotm\\_2021\\_02h\\_0.pdf](https://www.climatebonds.net/files/reports/cbi_global_sotm_2021_02h_0.pdf) (accessed 04.03. 2023).
13. Московская биржа: [сайт]. Перечень ценных бумаг, включенных в Сектор устойчивого развития. URL.: <https://www.moex.com/s3019> (дата обращения 04.03.2023).
14. Infrastructure investment projects: financing and management mechanisms / T. Yurieva, L. Voropaeva, M. Beliakova, N. Adamchuk // Journal of Modelling in Management. – 2021. – DOI 10.1108/JM2-12-2020-0323. – EDN LFDVGO.
15. S&P Dow Jones Indices: [website]. ESG. URL: <https://www.spglobal.com/spdji/en/index-family/esg/> (accessed 04.03. 2023).
16. Московская биржа: [сайт]. Индексы Московской Биржи. URL.: <https://www.moex.com/ru/indices> (дата обращения 04. 03. 2023).
17. Ancizu Beramendi, M. M. (2021). Creating, fostering and communicating sustainability: the virtuous relationship between your projects' benefits and the Sustainable Development Goals, PM World Journal, Vol. X, Issue XII, December. 7 p. (accessed 04.03. 2023).
18. Банк России: [сайт]. Глоссарий терминов в области устойчивого развития. URL.: <https://cbr.ru/develop/ur/faq> (дата обращения 04.03. 2023).
19. ESG: три буквы, которые меняют мир: докл. к XXIII Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества. М.: 2022 г. / под науч. ред. К. И. Головщинского; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». - М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022. - 138 с.

**References:**

1. Bowen H. R. Social Responsibilities of the Businessman (1953). - New York: Harper & Row. - 276 p.
2. United Nations: [website]. Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development. URL.: <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld> (accessed 04.03. 2023).
3. On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030. Decree of the President of the Russian Federation No. 474 of July 21, 2020 [Electronic Resource]. URL.: <http://kremlin.ru/acts/news/63728> (accessed on 04.03. 2023).
4. The standard for project management and a guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). Seventh edition (2021). Project Management Institute, Inc. -Pennsylvania, Project Management Institute, Inc. - 370 p.
5. GOST R 54869-2011. Project management. Project Management Requirements. - М.: Standardinform, 2012. - 11 p.
6. Decree of the Government of the Russian Federation of September 21, 2021 No. 1587 «On Approval of Criteria for Sustainable (including Green) Development Projects in the Russian Federation and Requirements for the Verification System for Sustainable (including Green) Development Projects in the Russian Federation». URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_396203](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_396203) (accessed 03.04.2023).

7. Decree of the Government of the Russian Federation of September 21, 2021 No. 1587 «On Approval of Criteria for Sustainable (including Green) Development Projects in the Russian Federation and Requirements for the Verification System for Sustainable (including Green) Development Projects in the Russian Federation».
8. Sustainable development and infrastructure. Overview of trends in Russia and the world. - M.: VEB. RF, National Center for Public-Private Partnership. 2021. - 53 p.
9. Sustainable development and infrastructure. Overview of trends in Russia and the world.
10. Principles for Responsible Investment (PRI): [website]. What are the Principles for Responsible Investment? URL: <https://www.unpri.org/about-us/what-are-the-principles-for-responsible-investment> (accessed 04.03. 2023).
11. Principles for Responsible Investment (PRI): [website]. PRI growth 2006-2021. URL.: <https://www.unpri.org/about-us/about-the-pri> (accessed 04.03. 2023).
12. Climate Bonds Initiative: [website]. Harrison C., MacGeoch M., Michetti C., Sustainable Debt Global State of the Market 2021, Climate Bonds Initiative 2022. URL.: [https://www.climatebonds.net/files/reports/cbi\\_global\\_sotm\\_2021\\_02h\\_0.pdf](https://www.climatebonds.net/files/reports/cbi_global_sotm_2021_02h_0.pdf) (accessed 04.03. 2023).
13. Moscow Exchange: [website]. List of securities included in the Sustainable Development Sector. URL.: <https://www.moex.com/s3019> (accessed 04.03.2023).
14. Infrastructure investment projects: financing and management mechanisms / T. Yurieva, L. Voropaeva, M. Beliakova, N. Adamchuk // Journal of Modelling in Management. – 2021. – DOI 10.1108/JM2-12-2020-0323. – EDN LFDVGO.
15. S&P Dow Jones Indices: [website]. ESG. URL: <https://www.spglobal.com/spdji/en/index-family/esg/> (accessed 04.03. 2023).
16. Moscow Exchange: [website]. Moscow Exchange Indices. URL: <https://www.moex.com/en/indices> (accessed 04.03. 2023).
17. Ancizu Beramendi, M. M. (2021). Creating, fostering and communicating sustainability: the virtuous relationship between your projects' benefits and the Sustainable Development Goals, PM World Journal, Vol. X, Issue XII, December. 7 p. (accessed 04.03. 2023).
18. Bank of Russia: [website]. Glossary of terms in the field of sustainable development. URL: <https://cbr.ru/develop/ur/faq> (accessed 04.03.2023).
19. ESG: three letters that change the world: report. to the XXIII Yasinsk (April) int. scientific conf. on problems of economic and social development. M.: 2022 / under scientific. ed. K. I. Golovshinsky; National research University "Higher School of Economics". - M.: Ed. house of the Higher School of Economics, 2022. - 138 p.

EDN: TRIHDQ



*Д.О. Гусев – аспирант, Московский финансово-промышленный университет "Синергия", Москва, Россия, dgusev88@yandex.ru,*

*D.O. Gusev – graduate student, Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russia;*

*А.В. Батищев – к.э.н., доцент, заведующий кафедрой искусственного интеллекта и анализа данных, Московский финансово-промышленный университет "Синергия", Москва, Россия,*

*A.V. Batishchev – candidate of economic sciences, associate professor, Head of the Department of Artificial Intelligence and Data Analysis, Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russia.*

## ВЛИЯНИЕ ПАНДЕМИИ НА РАЗВИТИЕ ИНТЕРНЕТ ТОРГОВЛИ В РОССИИ В 2022 г. IMPACT OF THE PANDEMIC ON THE DEVELOPMENT OF INTERNET TRADE IN RUSSIA IN 2022

**Аннотация.** В 2022 г. продолжилась устойчивая тенденция роста российской интернет-торговли по всем основным показателям: обороту, прибыли, вовлеченности клиентов, совершенствованию сервисов, логистики. Официальная отмена ковидных ограничений не сказалась на динамике развития отрасли, которая прогнозируется высокой и на 2023 г.

В то же время, точная оценка влияния пандемии в 2022 г. затруднена вследствие её официального окончания летом 2022 г. и эскалации санкций после 24.02.22. Эффект воздействия этих факторов представляет трудность для дифференциации.

Пандемия придала мощный импульс электронной коммерции, были оптимизированы технологии, сервисы и приложения, сформировались новые потребительские привычки, в том числе у ранее пассивных на этом рынке категорий покупателей (клиентов).

Развитие электронной торговли в России в 2022 г. в целом соответствовало мировым тенденциям и трендам, с формальным отставанием в агрегированных показателях включенности, но также и с опережением по качественным и сервисно-технологическим параметрам. В 2022 г., как и ранее в период пандемии максимальный рост в интернет-торговле демонстрировал продуктовый и массовый потребительский сегменты.

**Abstract.** In 2022, the steady growth trend of Russian Internet commerce continued in all key indicators: turnover, profit, customer engagement, improvement of services, logistics. The official abolition of covid restrictions did not affect the dynamics of the industry, which is predicted to be high in 2023 as well.

At the same time, an accurate assessment of the impact of the pandemic in 2022 is difficult due to its official end in the summer of 2022 and the escalation of sanctions after 02/24/22. The effect of these factors is difficult to differentiate.

The pandemic gave a powerful impetus to e-commerce, technologies, services and applications were optimized, new consumer habits were formed, including among previously passive categories of buyers (customers) in this market.

The development of e-commerce in Russia in 2022 was generally in line with global trends and trends, with a formal lag in aggregate inclusion indicators, but also ahead in terms of quality and service and technological parameters. In 2022, as before during the pandemic, the maximum growth in online commerce was demonstrated by the grocery and mass consumer segments.

**Ключевые слова:** пандемия, интернет-торговля, e-commerce, онлайн-торговля, онлайн-коммерция.

**Keywords:** pandemic, online commerce, e-commerce, online commerce, online commerce.

В контексте настоящего исследования под интернет-торговлей понимается часть электронной коммерции (торговли, e-commerce). В соответствии с международным мягким регулированием сюда в полном объеме относится «производство, распределение, маркетинг, продажа или поставка товаров и услуг с помощью электронных средств» [1]. Интернет-торговлей следует считать указанные про-

цессы без производства. Статья 497 Гражданского кодекса РФ регламентирует дистанционные способы продажи товаров.

Аналитики признавали интернет-торговля в период пандемии «единственной сферой экономики, которая развивается опережающими темпами» [2, с.60]. Более сдержанной позиции придерживаются специалисты НИУ ВШЭ, полагая, что электронная торговля, в сопоставлении с традиционными рынками, даже в условиях стагнации «развивалась относительно неплохо», лучше реагируя на многочисленные проблемы, поэтому в «новой пандемической реальности» имела мощный потенциал ускорения темпов роста [3, с.2].

На начало марта 2023 г. доступны статистические данные по развитию российской интернет-торговли по отдельным игрокам рынка за весь 2022 г., а по отрасли в целом, в основном – за первое полугодие 2022 г., когда ещё действовали ковидные ограничения. В это период онлайн продажи непродовольственных товаров выросли на 51,5 %, а продуктов – на 100 %. В дальнейшем аналитики прогнозируют сохранение высокой динамики. Если в первом полугодии 2022 г. реализация промышленных товаров онлайн достигла 2 трлн руб. На 2023 г. – прогнозируется 6,6 трлн руб., соответственно. То же и в продуктовом ритейле (сектор e-grocery). В первом полугодии 2022 г. продавцы продовольствия заработали в онлайн 301 млрд руб., что вдвое превышает уровень 2021 г. В целом на 2022 г. прогнозируется увеличение до 620 млрд руб., а в 2023 г. – до 940 млрд руб., соответственно. При этом эксперты однозначно связывают динамику онлайн рынка с пандемией COVID-19 [4].

Обратим внимание на то, что в российской официальной статистике не формализован подход к оценке параметров электронной торговли, как нет и единой системы измерения её сегментов. Таким образом, её динамика и агрегированные показатели основаны лишь на экспертных оценках аналитиков и исследовательских центров.

Влияние пандемии COVID-19 на развитие электронной коммерции в целом и интернет торговли в частности для России не может быть оценено фрагментарно за один год, а лишь в сопоставлении, во временных рамках с февраля 2020 г. по июль 2022 г., когда официально действовали ограничения, связанные с пандемией, которые в России были отменены 15 июля 2022 г., что официально означало констатацию окончания пандемии.

Неравномерность временных рамок обусловлена тем, что значительная часть полномочий по ограничениям была передана регионам. Так обязательное ношение масок впервые введено в Хабаровске 7 февраля 2022 г., тогда как в Москве – 12 мая 2020 г., соответственно отмена ковидных ограничений также была неравномерной.

Таким образом, оценить её влияние на весь год отследить сложно. В то же время, с 24.02.22, с началом специальной военной операции (СВО) стали действовать внешние военно-геополитические факторы, которые наслаивались на эффекты пандемии, что делало точную оценку её влияния, по крайней мере, для 2022 г. практически невозможной, так как нельзя однозначно определить, что и в какой степени повлияло на тот или иной показатель при совместном воздействии на него нескольких факторов. В связи с этим в настоящем исследовании для таких периодов мы будем опираться в основном на экспертные оценки, которые однозначно квалифицируют пандемию как мощный катализатор развития мирового и российского рынка интернет-торговли.

В то же время, в 2022 г. помимо общего роста по натуральным и денежным параметрам на российском рынке онлайн торговли продолжалась концентрация. Оборот Wildberries вырос на 98 % до 1,669 трлн руб., что составило треть совокупного оборота российской интернет-торговли в 2022 г., который также существенно вырос (до 4,98 трлн руб.). В 2022 г. число заказов достигло исторического максимума – 1,5 млрд (+88 % к 2021 г.) [5]. В основном эти показатели обеспечили категории: «одежда, обувь, аксессуары», а также продукты и товары первой необходимости (хозтовары (+158 %); здоровье (+124 %), продукты (+119 %).

Ozon занял до 15 % рынка интернет-продаж, далее шли «Сбер» («Сбермаркет», «Сбермега-маркет», «Самокат» и Delivery Club) и «Яндекс». Также в десятку лидеров вошли DNS, «Ситилинк», «М.Видео-Эльдорадо», Lamoda, «ВсеИнструменты.ру» и российский AliExpress. В 2022 г. маркетплейсы вытеснили прочих игроков из первой пятерки. Процентная доля онлайн продавцов из первой десятки достигла в 2022 г. 67,5 %, против 55,2 % в 2021 г. Потребители услуг онлайн торговли сконцентрированы в Москве и МО (свыше 30 %) и Санкт-Петербурге – свыше 7 %.

Общее влияние COVID-19 на электронную коммерцию оценили международные организации. UNCTAD как подразделение ООН, выделяет важнейшую проблему глобальной политики, минимизации неравенства в готовности к электронной торговле [8].



Россия в этом смысле или соответствует или выше мирового уровня в количественных и качественных показателях интернет-торговли. Тезисно систематизируем позицию ОЭСР в отчете которой указано, что ограниченному в передвижении покупателю был доступен широкий ассортимент товаров, что, в свою очередь, позволило фирмам продолжать свою деятельность в условиях ограничений.

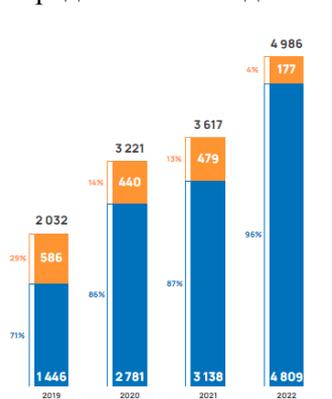


Рисунок 1 – Динамика рынка интернет-торговли в РФ 2019-2022 годы [7]

Также ОЭСР признает динамику отрасли, расширение её сферы, в т.ч. за счет новых фирм, сегментов потребителей (прежде всего, пожилых). Общим для Европы трендом стал заметный сдвиг от предметов роскоши и услуг к повседневному спросу.

Организация прогнозирует пролонгированный эффект изменений, не только по причине возможных эпидемических вспышек, но и в силу сложившихся новых покупательских привычек, произведенных компаниями затрат на модернизацию своих дистанционных подразделений.

В то же время, ОЭСР отмечает сохранение цифрового разрыва, т.е. институтов, не адаптированных к электронной торговле. У потребителей появились задачи подключения, доступа к финансовым услугам, совершенствования навыков, а также выработки доверия, так как интернет-торговля наиболее тесно сопрягается со сферами цифровой безопасности, конфиденциальности и охраны персональных данных.

ОЭСР призывает правительства минимизировать неопределенность регулирования, поддерживать инновационные бизнес-модели, оптимизировать стратегии офлайн- и онлайн-продаж, а также обеспечить в отрасли условия для честной конкуренции [9].

На национальном уровне принято оперировать количественными данными по влиянию пандемии на интернет-торговлю. Выделяя Россию, как «одного из мировых лидеров по динамике развития электронной коммерции», И.В. Гончарук, объясняет это «жесткими государственными [ограничительными антиковидными] мерами [10]. В то же время, прямой корреляции между жесткостью мер (оценочное понятие) и уровнем развития интернет торговли в сопоставимых данных нет. В рамках этого подхода максимальной должна была бы быть доля КНР, где ограничения были наиболее жесткими, однако, доля интернет-торговли в общем объеме розничных продаж в 2021 г. КНР составила 24,5 %, тогда как в Великобритании – 29,5 %, а в России – 9,5 %.

Отсчёт ранее приведенной динамики показателей 2022 г. следует вести с «высокого старта», так как рынок электронной коммерции динамично развивался и до 2020 г. Так, по оценке Data Insight в 2020 г. совокупный объем российского рынка интернет-торговли достиг 2,7 трлн руб., показав динамику 57 % к 2019 г. В данном случае росли все сегменты виртуального рынка. С опережением шёл рынок продовольствия (+ 172 %), что было обусловлено карантинными мероприятиями. В то же время столь положительная динамика, помимо продуктов, была характерна в большей степени для товаров первой необходимости и повседневного спроса, тогда как онлайн покупки одежды, особенно брендовой, а также бытовой техники отставали.

Российские компании, работающие в сфере интернет-торговли, фиксировали рост всех значимых для бизнеса показателей: роста общей выручки, частоты покупок и объемов уникальных покупателей. В 2020 г. онлайн-покупателей стало больше на 10 млн. человек.

Российские компании фиксировали динамику числа уникальных возрастных покупателей, которые ранее в этом сегменте составляли относительно незначительную роль. Таким образом, аудитория онлайн-продаж стала шире.

На конец 2022 г., по оценке аналитиков Сбера, число предпринимателей, развивающих свои интернет-магазины в России увеличилось примерно на 40 % до 300 тыс., до 500 тыс. выросло число предпринимателей, использующих возможности электронной коммерции [14].

Рост всех ключевых показателей стимулировал принятие новых технических, программно-аппаратных, логистических и финансовых решений в отрасли, а также коррекцию бизнес-моделей.

В период пандемии и под её влиянием ритейлеры ощутили и стимулировали приход новых поставщиков, для которых создавались благоприятные условия, проводились выставки, семинары, конференции с демонстрацией динамики функционирования и оборотов площадки, её перспектив, условий работы с поставщиками.

Так, Wildberries проводит для своих контрагентов в регионах специальные мастер-классы, демонстрируя перспективы и выгоды работы на рынке. Ту же политику ведёт Ozon, проводя вебинары, где экспертами становятся продавцы. Аналогичные усилия предпринимает «AliExpress Россия», который пригласил своих поставщиков на «школу продаж», а также специальные курсы.

Площадки привлекают продавцов схемами работы с логистикой. Руководитель отдела развития продаж маркетплейса «Яндекс.Маркета» Иван Миронов указывает, что подключение партнеров упрощают схемы сотрудничества, когда магазину не нужно привозить товар на склад маркетплейса. Ozon предлагает работу как с собственного склада, так и со склада компании, и каждый десятый поставщик выбирает оба варианта сразу, говорит Анна Калеева. Wildberries также предлагает доставлять товары сразу от поставщиков в пункты выдачи [6].

Так развивается конкуренция продавцов, которые нередко работают с несколькими крупными маркетплейсами. Оптимизацию такой одновременной работы обеспечивают агрегаторы, давая возможность поставщикам через «единое окно» выходить на несколько площадок. В основном сектор агрегаторов в России представляет средний бизнес: Adapter, B2Basket, Seller24 и др., с которым сотрудничает, например, Ozon.

В то же время, маркетплейс в своей идеальной модели это свободный рынок, где продавец честно конкурирует за покупателя, оптимизируя свои цены, качество продукции, сервис, ассортимент и т.п. В этом смысле сложно уловить интерес площадки в реализации одного товара несколькими продавцами, что наблюдается на рынке, например, электроники.

Новые формы приобрела ориентация на клиента. Онлайн продавцы стремятся не просто удовлетворить спрос рационального клиента, доставить товар в срок и надлежащего качества, но также эмоционально привлечь удаленного покупателя.

В период пандемии маркетплейсы существенно нарастили доходы на комиссиях и новых услугах для продавцов (фулфилмент и сфера логистики). При этом объемы комиссии варьируются по товарным категориям. Так, Wildberries, наращивая за полтора года пандемии объемы, постепенно минимизировал комиссии, снизив их с 39 % до 15 %, а по ряду позиций – до 5 %, в секторах инструментов для ремонта и электроники.

Ещё более экономичным для поставщиков стала комиссия goods.ru. так, в сегменте «бытовая техника и электроника» комиссия начинается от 3,5 %, а в «Красоте и уходе» – усреднено – 11 %, также здесь с продавца взимается 1,5 % за РКЦ и логистику. Не отстает «AliExpress Россия», где комиссия колеблется в пределах 5-8 %, при этом с ста реализованных товаров комиссия не берется.

За годы пандемии существенно расширился ассортимент. Так, у крупных маркетплейсов он достигает миллионов позиций. В частности, Ozon предлагает 6 млн. товарных позиций; «AliExpress Россия» – 3,5 млн. Развитие в период пандемии дистанционной торговли включило в её оборот практически все товары, кроме запрещенных к дистанционной продаже, например, алкоголь, который, однако (goods.ru) выставляется, но приобретается самовывозом [13].

В период пандемии рынок электронной торговли обозначил также и проблему импортозамещения. Среди миллионов позиций на российских маркетплейсах импорт достигал 85 %, в основном из Китая. Отечественные товары доминировали лишь в секторах «Книги» и продуктов питания. Также примерно пятая часть отечественных товаров представлена в секторе «Красота и здоровье».

Главное тенденцией последних лет, особенно на фоне ужесточения санкций, стал рост продукции отечественного производства в сегменте одежды, производство которой в России быстро росло [12].

За годы пандемии изменилась структура электронной торговли в пользу национальных продавцов, при снижении доли международных сделок. Число локальных поставщиков, в том числе и не производителей, существенно выросло, что снизило объем прямых покупок на зарубежных площадках. Российский покупатель ориентируется на три базовых фактора: наличие и широта ассортимента, цену и оперативность доставки, которая обеспечивается, прежде всего, на внутреннем рынке. Кроме

того, с ужесточением санкций, локальные производители стремятся восполнить впадающий импорт. При этом скорость и стоимость доставки, как показала практика электронной торговли в период пандемии способна нивелировать, ранее доминирующий для зарубежных площадок, фактор низкой цены. Прежде всего отток покупателей в пользу отечественных площадок наблюдается с традиционных AliExpress и Joom. Этот тренд является глобальным, в целом в мире интерес к трансграничной торговле падает, не выдерживая конкуренции с локальными маркетплейсами.

Для России, в условиях сначала пандемии, а потом СВО, условия для трансграничных покупок существенно ухудшились, а по большинству направлений стали практически невозможными, что дает конкурентные преимущества российским продавцам. В то же время, за годы пандемии лидер трансграничной торговли в России не покинули рынок.

Спецификой времени стало развитие отрасли с учётом санитарных ограничений, прежде всего бесконтактной доставки, обеспечения участников процесса ИСЗ. Неожиданный по темпам для классического (до пандемии) рынка доставки заказов взрывной рост объемов и соответственно, нагрузки, вынудил ритейлеров наладить партнерство с уже существовавшими курьерскими службами и сервисами такси, что сгладило напряженность на складах и в кадровой сфере. Новая рыночная конъюнктура стимулировала рост спроса на аналитику больших данных, применение бизнес-интеллекта в онлайн-ритейле, а также совершенствование мобильных приложений. Уже в 2020 г. мобильнее приложения обеспечили свыше 40 % общего прироста рынка онлайн-продаж.

Таким образом, в 2022 г. сохранялась «пандемийная» высокая динамика развития российской интернет-торговли, обусловленная совокупностью факторов: оптимизацией усовершенствованных за время ограничений сервисов, включая мобильные приложения, новыми потребительскими привычками и предпочтениями и др., что в целом вписывалось в глобальные тренды. Некоторое формальное отставание России в агрегированных показателях включенности электронную коммерцию не следует рассматривать как недостаток или проблему, так как уровень сервиса в российской интернет-торговле оценивается отраслевыми экспертами как один из лучших. Несмотря на официальное окончание пандемии летом 2022 г., приданный ей импульс позволил сохранить высокие темпы развития отрасли, прогнозируемое и на 2023 г.

В период пандемии сформировалось новое качественное состояние рынков электронной коммерции: одновременно выросло число активных пользователей онлайн-магазинов по всему спектру ассортимента, преимущественно в продуктивном и массовом потребительском сегменте, а также числа покупок на одного покупателя. В то же время, показатели 2022 г. не свидетельствуют о ликвидации традиционной торговли.

В числе проблем динамичного развития отрасли: вопросы охраны персональных данных, вовлечение (курьерами, сортировщиками, диспетчерами и т.п.) большого числа занятых в основном молодого возраста в непроизводительную сферу экономики на неквалифицированный труд, отставание правового регулирования и институциональной среды от динамики электронной коммерции.

#### Источники:

1. Declaration on Global Electronic Commerce, Adopted on 20 May 1998 // Ministerial Conference, Second Session, Geneva, 18 and 20 May 1998, WT/MIN (98)/DEC/2, 25 May 1998, (98-2148). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL: [http://www.wto.org/english/tratop\\_e/ecom\\_e/wkprog\\_e.htm](http://www.wto.org/english/tratop_e/ecom_e/wkprog_e.htm).
2. Магомедов А. М. Развитие интернет-торговли в условиях пандемии// УЭПС: управление, экономика, политика, социология. 2020. №3. С. 60-65. С. 60.
3. Лола И.С., Бакеев М.Б. Активность дистанционной торговли в России в условиях COVID-19: региональный ответ на вызовы пандемии и роль ИТ-сегмента1 М.: НИУ ВШЭ, 2020. 16 с.
4. Онлайн-торговля в России выросла на 52%// Forbes. 2022. 27 октября [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/480330-vse-v-set-onlajn-torgovla-v-rossii-vyroslo-na-52>.
5. Оборот Wildberries за 2022 год вырос на 98%// ТАСС. 2023. 15 февраля [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/17051765>.
6. Преимущества своей площадки – Газета Коммерсантъ № 195 (6916) от 23.10.2020 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/4541154>.
7. Сводные аналитические данные АКИТ/ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://akit.ru/analytics/analyt-data>.
8. COVID-19 and e-commerce: a global review// UNCTAD [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://unctad.org/publication/covid-19-and-e-commerce-global-review>.
9. E-commerce in the time of COVID-19// OECD. 2020. 7 October [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/e-commerce-in-the-time-of-covid-19-3a2b78e8/>.
10. Гончарук И. В. Обзор исследований о влиянии пандемии COVID-19 на развитие мировой и российской электронной торговли// Таможенная политика России на Дальнем Востоке. 2021. №1 (94). С. 66-82.
11. Будущее e-commerce в России обсудили на RBC TECH 2022// РБК. 2022. 1 декабря [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://presscentr.rbc.ru/tpost/2fk1696dc1-buduschee-e-commerce-v-rossii-obsudili-n>.
12. Анализ рынка одежды в России - 2022. Показатели и прогнозы. РБК. 2022. 25 октября. 265 с.

13. Преимущества своей площадки// Коммерсантъ. 2020. 23 октября [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/amp/4541154>.
14. Будущее e-commerce в России обсудили на RBC TECH 2022// РБК. 2022. 1 декабря [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://presscentr.rbc.ru/tpost/2fk1696dc1-buduschee-e-commerce-v-rossii-obsudili-n>.

**References:**

1. Declaration on Global Electronic Commerce, Adopted on 20 May 1998 // Ministerial Conference, Secon Session, Geneva, 18 and 20 May 1998, WT/MIN (98)/DEC/2, 25 May 1998, (98-2148). [Electronic resource]. - Access mode: URL: [http://www.wto.org/english/tratop\\_e/ecom\\_e/wkprog\\_e.htm](http://www.wto.org/english/tratop_e/ecom_e/wkprog_e.htm).
2. Magomedov A. M. Development of Internet trade in a pandemic//UEPS: management, economics, politics, sociology. 2020. №3. S. 60-65. S. 60.
3. Lola I.S., Bakeev MB. Remote trade activity in Russia in the context of COVID-19: regional response to the challenges of the pandemic and the role of the IT segment 1 М.: HSE, 2020. 16 p.
4. Online trading in Russia grew by 52 %//Forbes. 2022. 27 октября [Electronic resource]. - Access mode: <https://www.forbes.ru/biznes/480330-vse-v-set-onlajn-torgovla-v-rossii-vyrosla-na-52>.
5. Wildberries turnover for 2022 increased by 98 %//TASS. 2023. February 15, [Electronic resource]. - Access mode: <https://tass.ru/ekonomika/17051765>.
6. Advantages of its site - Newspaper Kommersant No. 195 (6916) from 23.10.2020 [Electronic resource]. - Access mode: <https://www.kommersant.ru/doc/4541154>.
7. АКИТ/ [Electronic resource]. - Access mode: <https://akit.ru/analytics/analyt-data> Summary Analytical Data.
8. COVID-19 and e-commerce: a global review// UNCTAD [Electronic resource]. - Access mode: <https://unctad.org/publication/covid-19-and-e-commerce-global-review>.
9. E-commerce in the time of COVID-19// OECD. 2020. 7 October [Electronic resource]. - Access mode: <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/e-commerce-in-the-time-of-covid-19-3a2b78e8/>.
10. Goncharuk I.V. Review of research on the impact of the COVID-19 pandemic on the development of global and Russian electronic trade//Russian customs policy in the Far East. 2021. №1 (94). S. 66-82.
11. The future of e-commerce in Russia was discussed at RBC TECH 2022//RBC. 2022. 1 декабря [Electronic resource]. - Access mode: <https://presscentr.rbc.ru/tpost/2fk1696dc1-buduschee-e-commerce-v-rossii-obsudili-n>.
12. Analysis of the clothing market in Russia - 2022. Indicators and forecasts. RBC. 2022. Oct. 25. 265 p.
13. Advantages of its site//Kommersant. 2020. October 23, [Electronic resource]. - Access mode: <https://www.kommersant.ru/amp/4541154>.
14. The future of e-commerce in Russia was discussed at RBC TECH 2022//RBC. 2022. 1 декабря [Electronic resource]. - Access mode: <https://presscentr.rbc.ru/tpost/2fk1696dc1-buduschee-e-commerce-v-rossii-obsudili-n>.

EDN: SATTBP



*Е.А. Деревянко – старший специалист Казначейства РФ, Москва, Россия, [katya.sokolovskaya@mail.ru](mailto:katya.sokolovskaya@mail.ru),*

*E.A. Derevianko – senior specialist of the Treasury of the Russian Federation, Moscow, Russia;*

*А.Б. Тесля – к.э.н., доцент высшей школы производственного менеджмента, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, [antes@list.ru](mailto:antes@list.ru),*

*A.B. Teslya – candidate of economics, associate professor of the Higher School of Production Management, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia;*

*А.И. Климин – к.э.н., доцент высшей школы производственного менеджмента, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, [klimin@kafedrapik.ru](mailto:klimin@kafedrapik.ru),*

*A.I. Klimin – candidate of economics, associate professor of the Higher School of Production Management, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint Petersburg, Russia;*

*З.М. Хашева – начальник научно-организационного отдела, Кубанский государственный университет физической культуры, спорта и туризма, Краснодар, Россия, [zareta\\_muratovna@mail.ru](mailto:zareta_muratovna@mail.ru),*

*Z.M. Khasheva – head of the scientific and organizational department, Kuban state university of physical culture, sports and tourism, Krasnodar, Russia.*

## СОЦИАЛЬНЫЕ ИННОВАЦИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЛОЯЛЬНОСТИ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ SOCIAL INNOVATION MODERN INCREASING CONSUMER LOYALTY TO THE COMPANY

**Аннотация.** В статье рассмотрено влияние социальных инноваций на лояльность потребителей к компании, производящей демериторные товары. Под социальными инновациями понимаются новые продукты, приводящие не только к изменениям в социальном пространстве, но и генерирующие положительные эффекты (в том числе и экономические), для всех участников проекта. Сделано предположение о наличии положительной обратной связи между социальной активностью компании и готовностью потребителей рекомендовать продукцию компании другим потребителям. Разработана анкета и проведен опрос потребителей. Определены коэффициенты регрессии и связь между зависимыми и независимыми переменными. По результатам проведенного опроса доказана возможность использования социальных инноваций как инструмента повышения лояльности потребителей в современных условиях. Определены направления дальнейших исследований и сформулированы рекомендации компании, производящей демериторные товары.

**Abstract.** The article considers the impact of social innovations on consumer loyalty to a company that produces demeritary goods. Social innovations are understood as new products that lead not only to changes in the social space, but also generate positive effects (including economic ones) for all project participants. An assumption is made about the presence of a positive feedback between the social activity of the company and the willingness of consumers to recommend the company's products to other consumers. A questionnaire was developed and a consumer survey was conducted. The regression coefficients and the relationship between dependent and independent variables are determined. According to the results of the survey, the possibility of using social innovations as a tool to increase consumer loyalty in modern conditions has been proved. Directions for further research were identified and recommendations were made for a company producing demeritor goods.

**Ключевые слова:** социальные инновации, демериторные товары, лояльность потребителей, анкетирование, респонденты, коэффициент регрессии.

**Keywords:** social innovations, demeritory goods, consumer loyalty, questioning, respondents, regression coefficient.

### Введение

Вопросы целесообразности реализации социальных инновационных проектов становятся актуальными в условиях сужения рынков, роста неопределенности внешней среды и ужесточения социально-экономической ситуации в стране.

Как показывают анализ опыта [1-3] сравнительно долгого применения социальных практик бизнесом в экономически развитых странах, в условиях стабильной экономической ситуации социальные инновации способствует комплексному улучшению качества человеческого капитала. Для развивающихся стран, в основном, характерны такие виды социальной активности, как благотворительность или программы повышения лояльности персонала компании. Социальные практики редко направлены на местное сообщество.

Социальная активность компаний в России формировалась при доминирующей роли государства, общей пассивности гражданского общества, и олигархической структуре рынков. Среди факторов, препятствующих внешней социальной активности бизнеса – неполное понимание (или порой полное отсутствие понимания) механизма воздействия таких мероприятий на результаты финансово-хозяйственной деятельности компаний [4]. Именно поэтому, для активизации взаимодействия между бизнесом и обществом, каждая из сторон должна четко понимать, как формируются выгоды, которые могут принести участникам активность в социальном пространстве. При этом очевидно, что экономический эффект, получаемый компаниями, реализующими социальные проекты, будет отложен во времени и трудно измерим.

В современных условиях, когда проблема рационального использования ограниченных ресурсов стоит особенно остро, снижение социальной активности компаний представляется очевидным решением. С другой стороны, возрастающий темп изменений условий внешней среды сформировал потребность общества во всесторонней поддержке. К причинам можно отнести и быстрый темп проникновения цифровых технологий в повседневный быт общества, развитие интернета вещей (IoT), и пандемию вируса COVID-19, и ухудшение геополитической ситуации. В этих условиях государственные системы не успевают оперативно реагировать на изменения. Ответом общества на подобные проблемы становятся социальные инновации.

Под социальными инновациями будем понимать новые продукты, услуги или процессы, инициированные в ответ на актуальные проблемы современного общества, с последующими в результате их реализации изменениями в социальном пространстве, целью которых является не только повышение благосостояния общества, но и получение положительного эффекта (в том числе и экономического), всеми участниками реализации.

Социальные инновации могут предложить социально-экологические и экономически эффективные решения путем внедрения новых практик, которые снижают социальное неравенство и способствуют устойчивому развитию. Понимание роли социальных инноваций особенно сложно в нестабильных институциональных средах [5].

Согласно [6], социальные инновации должны быть встроены в социально-экономическое пространство. Для России традиционно характерен относительно высокий уровень государственного участия в решении социальных вопросов. В частности, большое количество научных публикаций посвященных проблемам реализации социальных проектов, рассматривают вопросы формирования социального государственно- и муниципально- хозяйственного партнерства [7].

В России большая часть социальных вопросов и программ решается на уровне субъектов и муниципалитетов, которые, в свою очередь, не в состоянии самостоятельно оказать необходимую финансовую поддержку социальным проектам [8]. В условиях дефицита государственного бюджета многие страны стали сталкиваться с проблемой поиска альтернативных источников финансирования социальных проектов. В этих условиях, вовлечение бизнеса в процесс социального инвестирования, направленный на удовлетворение потребностей местных сообществ, становится особенно актуальным.

Выявить четкую статистическую или эконометрическую зависимость между социальной активностью компании и финансовыми результатами ее деятельности практически не возможно в силу неоднозначности и вариативности связей между показателями, отражающими социальную активность и финансовые результаты деятельности компании. Закрытость данных объясняет качественный характер большинства исследований по данной проблеме. Отметим, что существуют исследования, подтверждающие наличие как прямой, так и обратной связи между социальной активностью и фи-

нансовыми показателями деятельности бизнеса. А есть и исследования, отрицающие само существование такой связи. Так, например, в [9] показано, что у компаний, осуществляющих социальное инвестирование не протяжении десятилетнего периода Return on Equity (ROE) на 9,8 %, Return on assets (ROA) на 3,55 %, а Return on Sales (ROS) на 2,79 % выше, чем у компаний, пренебрегающих социальными практиками. Доход акционеров таких компаний оценивается выше на 63,5 %. В [10] приводятся положительные эффекты влияния раскрытия информации об экологической составляющей на финансовые результаты деятельности компаний.

Значительно проще, а потому и подробнее, исследован вопрос существования связи между социальной активностью и лояльностью потребителей к компании. Так исследование [11] показывает, что потребители явно обеспокоены участием социальными проблемами общества и ожидают, что компании будут участвовать в программах и инициативах в рамках реализации корпоративной социальной ответственности. Отметим, что согласно [12] потребители преимущественно считают мотивы компаний, участвующих в реализации социально-инновационных проектов, не корыстными, а благотворительными. Они оценивают такие компании более благосклонно, выказывая заинтересованность в продукции компаний выше, в сравнении с конкурентами.

Исследуя связи между соответствием компании, доверием потребителей к компании, реализуемой стратегией корпоративной социальной ответственности, а также с лояльностью потребителей, авторы показывают, что компании, которые действуют ответственно, улучшают свой имидж, а поведение потребителей по отношению к компании более лояльно. Важно, что компании должны осуществлять социальную активность в области, соответствующую их имиджу, потому что только в этом случае это идет на пользу их авторитету и атрибуции альтруизма со стороны потребителей [13].

Тем не менее, отношение клиентов, их реакция на социальную активность компаний сильно дифференцированы. При этом, доказано [14], что социальная активность компании действительно может компенсировать отсутствие сильного бренда или меньшие рекламные бюджеты, но не недостаток инновационности.

Поддержание лояльности особенно важно для компаний, таких как алкогольные бренды, так как и воспринимаемая законность бизнеса, и намерение приобрести продукцию у потребителя могут быть усилены выражением общественной поддержки [15].

#### **Цель и задачи исследования**

В качестве объекта исследования выбрана компания, производящая демериторное благо (слабоалкогольную продукцию). В 2023 году компанией – объектом исследования планируется продажа бизнеса в России, что является ответом на изменившуюся политическую и экономическую ситуацию. Первым шагом компании в 2022 году стал отказ от реализации продукции под собственным брендом в России, а также отказ от получения каких-либо выплат в свою пользу от российского подразделения (лицензионных платежей, возмещения групповых расходов и т.д.). Партнеры, распространяющие брендированную продукцию через компанию, тоже отозвали свои лицензии и прекратили распространение и рекламную поддержку продукции на территории страны. Компания скорректировала финансовые планы в 2022 году с учетом принятых решений. В этих условиях вызовами для компании становятся следующие:

1. *Смена руководства*, означающая неизбежные изменения не только в организации финансово-хозяйственной деятельности, но и в корпоративной культуре. Ранее, компания позиционировалась, как социально-ответственная, участвовала в реализации социальных инновационных проектов. В новых условиях задачей компании становится разработка стратегии корпоративной социальной ответственности с учетом сложившихся экономических условий.

2. *Потеря популярных брендов в портфеле*. Ответные шаги, предпринятые компанией, направлены на замену продуктов в портфеле. При этом, отмечается относительно низкая лояльность и доверие потребителей к новым продуктам. Предположительно, социальная активность компании может компенсировать отсутствие сильных брендов.

3. *Специфика отрасли*. Потенциальные потребители не доверяют бизнесу, занимающемуся производством алкогольной продукции, табачных изделий и других демериторных благ. Несмотря на то, что в компании производит и безалкогольные продукты, лояльность потребителя могут быть усилены выражением общественной поддержки. Для этого потребители должны воспринимать компанию, как социально-ответственную, предлагающую инновационные продукты.

Поскольку государство стремится ограничить потребление демериторных товаров, компания не может в полной мере рекламировать свою продукцию. Согласно Федеральному закону № 38-ФЗ

«О рекламе», запрещено размещать рекламу алкогольных напитков на телевидении и радио, средствами наружной рекламы, а также в печатных СМИ и интернете.

Рассматривая эффективность и возможность реализации социальных инновационных проектов, следует отметить, что такие мероприятия целесообразны только в случае, если потребители продукции компании чувствительны к социальным проблемам общества и их реакция на социальную активность компании будет положительной. Между тем, нет российских исследований, позволяющих четко утверждать, такая связь существует, и имеет устойчивый положительный вектор в текущих условиях.

Цель исследования – определить, могут ли социальные инновации выступать в качестве инструмента повышения лояльности потребителей для компании, производящей демеритонные товары. При проведении исследования были поставлены следующие задачи, ответы на которые позволят сформировать рекомендации компании:

- выявить отношение российских потребителей к социальным проблемам общества;
- проанализировать, изменится ли лояльность потребителя к компании, занимающейся социальными инновациями;
- оценить, изменится ли лояльность потребителя к компании, производящей демеритонное благо, но, участвующей в социальных инновационных проектах.

Был определен порядок проведения исследования и выделены следующие шаги:

- 1) выдвижение рабочих гипотез;
- 2) определение целевой аудитории исследования;
- 3) выбор метода проведения исследования;
- 4) расчет репрезентативной выборки;
- 5) разработка анкеты;
- 6) сбор данных;
- 7) анализ данных;
- 8) интерпретация результатов, формирование выводов и рекомендаций.

#### **Материалы и результаты исследования**

В ходе исследования была предпринята попытка определить отношение российских потребителей к социальным проблемам общества, а также их мнение касательно компаний, занимающихся социальными инновациями. Более узкой задачей было проверить, действительно ли социальная инновационная деятельность рассматриваемой компании достаточно освещена, и выявить, может ли компания использовать социальные инновации в качестве инструмента повышения лояльности потребителей. Лояльность потребителей может быть рассмотрена в качестве одного из нематериальных активов компании, который способен повлиять на рост объемов продаж, снизить транзакционные издержки, что, в конечном итоге, формирует конкурентное преимущество компании. Лояльные потребители менее чувствительны к увеличению стоимости продукции и услуг [16]. В [17] показана взаимосвязь эмоций потребителей с их экономическим поведением, при этом, наиболее точно поведение потребителя отражает готовность рекомендовать продукт. Поэтому в рамках данного исследования предлагается оценить степень влияния одного из инструментов повышения лояльности – социальных инновационных проектов.

*Шаг 1.* Выдвижение рабочих гипотез. При проведении исследований авторы исходили из следующих предположений с учетом вышеизложенного:

- 1) большинство респондентов считают социальные проблемы общества важными;
- 2) респонденты, для которых важны социальные проблемы, будут в большей степени готовы рекомендовать компанию, если узнают об ее участии в проектах по реализации социальных инноваций;
- 3) готовность рекомендовать продукцию компании другим потребителям отражает их лояльность к компании;
- 4) респонденты, знающие, что компания, выпускающая алкогольную продукцию, но реализует социальные инновации, изменят отношение к компании в лучшую сторону;
- 5) большая часть респондентов не знает о проектах компании ввиду недостаточного освещения этого вида деятельности;
- 6) возраст и пол могут оказывать влияние на изменение отношения к компании и готовности рекомендовать, если респонденты узнают о социальной активности компании.

*Шаг 2.* Выбор целевой аудитории и территории, на которой будет проводиться исследование. На первом этапе для проведения исследования выбран город, где находится головной офис компании – Санкт-Петербург, город с относительно высоким доходом населения и уровнем жизни. Можно ожидать, что заинтересованность общества в решении социальных вопросов будет достаточно высо-

ка. В дальнейшем, в зависимости от полученных результатов, возможно проведение опроса в других регионах страны.

*Шаг 3.* Выбор формы проведения опроса. Для апробации предположений необходимы данные, отражающие предпочтения потребителей, их заинтересованность в реализации социальных инноваций компании. В качестве метода, позволяющего собрать необходимую информацию в короткие сроки и обеспечить высокий уровень достоверности, был выбран опрос на онлайн площадках. Данный метод имеет ряд преимуществ: короткое время получение ответов, удобство распространения, высокую степень отклика, доступ к широкой аудитории, минимальные финансовые вложения, высокий уровень достоверности, т.к. ответы дают напрямую потребители.

*Шаг 4.* Определение размера репрезентативной выборки. По данным Федеральной Службы Государственной Статистики, на 2021 год население Санкт-Петербурга (размер генеральной совокупности) – 5 601 911 человек. Для определения размера выборки  $n$  была использована формула:

$$n = \frac{Z^2(p * q)}{e^2} \quad (1)$$

где:  $n$  – объем выборки,  $Z$  – нормированное отклонение, определяемое исходя из выбранного уровня доверительности,  $p$  – найденная вариация выборки,  $q = (100-p)$ ,  $e$  – доверительный интервал, желаемая погрешность.

Для расчета использован сайт Socioline.ru. При выбранной погрешности 5% для соблюдения условия репрезентативности выборки необходимо получить 384 ответа (рис. 1).

Доверительная вероятность ("точность")

Доверительный интервал ("погрешность" ± %)

Генеральная совокупность ("всего респондентов")

Требуемый размер выборки

85%  90%  
 95%  97%  
 99%  99,7%

5

5601911

Очистить

Рассчитать выборку

384

Рисунок 1 – Определение размера выборки

*Шаг 5.* Разработка анкеты. С учетом выдвинутых рабочих гипотез сформулируем общие положения, используемые при составлении анкеты для проведения опроса:

- кратко изложить цель опроса;
- необходимо дать определение социальных инноваций, так как не все респонденты могут быть знакомы с терминологией и понять суть вопросов;
- должны быть включены вопросы про пол и возраст, так как релевантность данных может быть снижена, если, опрос пройдет только узкая группа респондентов;
- необходимо выявить отношение респондентов к социальным проблемам общества в целом для понимания общей тенденции;
- для подтверждения предположения, что компания недостаточно освещает свое участие в социальных инновационных проектах, необходимы вопросы об осведомленности респондентов о деятельности компании;
- необходимо проинформировать респондентов, что компания производит алкогольную продукцию. Термин «демериторное благо» не использован в анкете, так как ожидается, что не все респонденты с ним знакомы;
- необходимо проверить, изменится ли отношение к компании, и увеличится ли готовность рекомендовать компанию другим потребителям, если респондент узнает о ее социальных инновационных проектах;
- для получения ответов будет использована шкала Лайкерта, позволяющая выявить интенсивность предпочтений респондентов. В анкете, в зависимости от вопроса, предлагается до 5 вариантов ответа: Абсолютно не согласен; Согласен; Скорее согласен, чем не согласен; Совершенно согласен; Абсолютно согласен. Разработанная анкета представлена в таблице 1.

*Шаг 6.* Проведение анкетирования. При проведении анкетирования использована социальная сеть Вконтакте. Опрос прошли 384 человека, проживающие в г. Санкт-Петербург.

*Шаг 7.* Обработка результатов анкетирования. Результаты для зависимой переменной  $Y_1$ , показывающей отношение к компании в зависимости от ее социальной активности, представлены на рисунке 2.



Таблица 1 – Анкета для проведения опроса

Вопрос	Переменная	Варианты ответов
1. Укажите Ваш пол	X <sub>1</sub> , независимая	1. Мужской 2. Женский
2. Укажите Ваш возраст	X <sub>2</sub> , независимая	1. Меньше 18 2. 18-24 3. 25-34 4. 35-44 5. 45-54 6. 55 и более
3. Важны ли для Вас социальные проблемы общества?	X <sub>3</sub> , независимая	1. Да 2. Нет 3. Затрудняюсь ответить
4. Знаете ли вы об участии компании X в социальных инновационных проектах? *При этом дается определение социальных инноваций.	-	1. Да 2. Нет
5. Считаете ли Вы, что компания, выпускающая алкогольную продукцию, должна участвовать в социальных инновационных проектах?	X <sub>4</sub> , независимая	1. Да 2. Нет 3. Затрудняюсь ответить
6. Согласны ли Вы с утверждением «Мое отношение к компании станет лучше, если я узнаю об ее заинтересованности и участии в жизни общества»	Y <sub>1</sub> , независимая	1. Полностью не согласен 2. Не согласен 3. Скорее согласен, чем не согласен 4. Согласен 5. Полностью согласен
7. Согласны ли Вы с утверждением «Моя готовность рекомендовать компанию другим станет выше, если я узнаю об ее заинтересованности и участии в жизни общества».	Y <sub>2</sub> , независимая	1. Полностью не согласен 2. Не согласен 3. Скорее согласен, чем не согласен 4. Согласен 5. Полностью согласен

Регрессионная статистика		Значение	
Множественный R	0,889		
R-квадрат	0,675		
Нормированный R-квадрат	0,609		
Стандартная ошибка	0,821		
Наблюдения	384		

Дисперсионный анализ					
	df	SS	MS	F	Значимость F
Регрессия	4	231,0240697	57,75601742	85,68487499	8,87202E-52
Остаток	379	255,4655137	0,674051487		
Итого	383	486,4895833			

	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	P-Значение	Нижние 95%	Верхние 95%	Нижние 95,0%	Верхние 95,0%
Y-пересечение	5,6818476	0,204863284	27,73482625	2,9929E-93	5,279036593	6,084658578	5,279036593	6,084658578
Переменная X 1	-0,1167568	0,084600628	-1,380090325	0,168372359	-0,283102567	0,049588999	-0,283102567	0,049588999
Переменная X 2	-0,0372429	0,032970075	-1,129595617	0,259361075	-0,10207003	0,027584326	-0,10207003	0,027584326
Переменная X 3	-0,3551203	0,064792854	-5,480855761	7,73701E-08	-0,482518782	-0,227721794	-0,482518782	-0,227721794
Переменная X 4	-0,7433329	0,06154903	-12,07708555	1,23594E-28	-0,864353247	-0,622312552	-0,864353247	-0,622312552

Рисунок 2 – Отношение респондентов в зависимости от социальной активности компании

Из рисунка 2 видно, что расчетные параметры модели на 68 % объясняют зависимость между изучаемыми параметрами (коэффициент детерминации R-квадрат – 68%). Значимость F показывающая достоверность полученных данных, меньше 0,05. Знак «-» коэффициентов объясняется кодировкой ответов, варианты ответов «да» были закодированы значением 1, «нет» – 2. Переменные X<sub>3</sub> и X<sub>4</sub> демонстрируют низкую возможность ошибки и высокую степень влияния на зависимую переменную Y<sub>1</sub>. А вот пол и возраст, X<sub>1</sub> и не будут приниматься во внимание ввиду высокой вероятности ошибки.

Результаты анкетирования для зависимой переменной Y<sub>2</sub>, показывающей готовность рекомендовать компанию другим в зависимости от ее социальной активности, представлены на рисунке 3.

Регрессионная статистика		Значение	
Множественный R	0,859		
R-квадрат	0,734		
Нормированный R-квадрат	0,683		
Стандартная ошибка	0,849		
Наблюдения	384		

Дисперсионный анализ					
	df	SS	MS	F	Значимость F
Регрессия	4	209,7729662	52,44324155	72,77931181	1,0407E-45
Остаток	379	273,0994297	0,72057897		
Итого	383	482,8723958			

	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	P-Значение	Нижние 95%	Верхние 95%	Нижние 95,0%	Верхние 95,0%
Y-пересечение	5,412608979	0,211815816	25,55337495	1,8745E-84	4,996127619	5,82909034	4,996127619	5,82909034
Переменная X 1	-0,066862148	0,087471962	-0,76438377	0,445114216	-0,238853279	0,105128983	-0,238853279	0,105128983
Переменная X 2	-0,007399046	0,034088994	-0,217050885	0,828285482	-0,074426292	0,059628199	-0,074426292	0,059628199
Переменная X 3	-0,390613315	0,066991757	-5,830766862	1,18226E-08	-0,522335386	-0,258891244	-0,522335386	-0,258891244
Переменная X 4	-0,669375893	0,063637846	-10,51851908	7,1135E-23	-0,794503359	-0,544248426	-0,794503359	-0,544248426

Рисунок 3 – Готовность респондентов рекомендовать респондентов социально-активную компанию

Достаточно высокое значение коэффициента детерминации R (73 %) свидетельствует о высокой точности модели. Переменные X<sub>1</sub> и X<sub>2</sub> исключены из-за высокого риска ошибки. Для переменных X<sub>3</sub> и X<sub>4</sub> подтверждается высокая степень влияния на зависимую переменную Y<sub>2</sub>.

*Шаг 8.* Интерпретация полученных результатов. Подводя итоги опроса, отметим высокую заинтересованность общества социальными проблемами (рисунок 4), 2/3 респондентов признали их важными. И около 17 % опрошенных пока не определились с позицией.

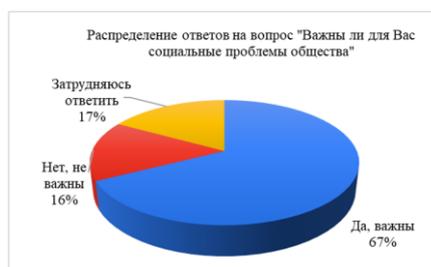


Рисунок 4 – Распределение ответов на вопрос 3

С учетом того, что подтвердилось предположение о том, что, если респондент озабочен проблемами общества и считает, что такой вид деятельности обязателен, он будет более лояльным по отношению к компании, которая занимается социальной инновационной деятельностью, можно говорить о существовании положительно обратной связи между социальной активностью компании и лояльностью потребителей.

В то же время, только 21 % респондентов знают о социальной активности компании, не смотря на достаточно длительный период ее участия в социальных инновационных проектах (рисунок 5).

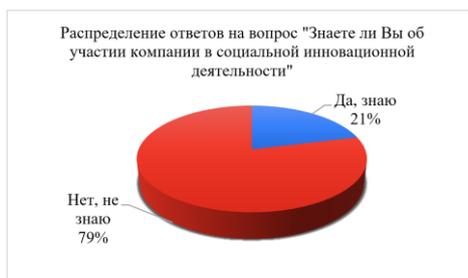


Рисунок 5 – Распределение ответов на вопрос 4

Стоит отметить, что компания производит алкогольную продукцию. Особыми характеристиками такого товара является отсутствие объективно полезных свойств, угроза здоровью, в случае его потребления, возможность привыкания.

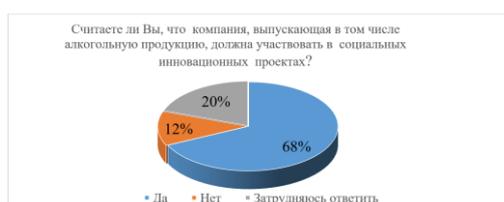


Рисунок 6 – Распределение ответов на вопрос 5

Продукция компании относится к товарам повседневного спроса, но существует ряд ограничений на продажу и рекламу продукции компании. Несмотря на то, что спрос на продукцию компании всегда существует и будет существовать, в условиях роста популярности здорового образа жизни, отмечается, что вышеназванные характеристики негативно влияют на объемы продаж и формируют негативный образ компании. Это подтверждают и полученные данные (рисунок 6). Ответ на вопрос 3 косвенно подтверждает негативный тенденций в отношении к производителям демериторных товаров.

Тем не менее, более 80 % респондентов подтвердили, что их отношение к компании улучшится, если они будут знать о социальной активности компании (рисунок 7). При этом, интенсивность предпочтений компании в случае ее социальной активности различна. Схожее распределение дает ответ на последний вопрос, около 80 % считают, что их готовность рекомендовать компанию станет выше, если они будут знать о социальной активности компании (рисунок 8).



Рисунок 7 – Ответы на вопрос 6

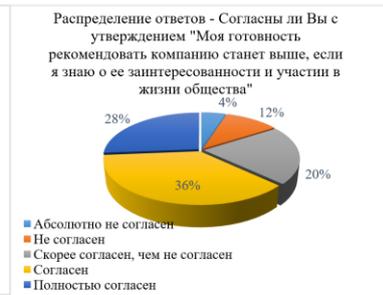


Рисунок 8 – Ответы на вопрос 7

Таким образом, если респондент озабочен социальными проблемами общества и считает, что такой вид деятельности обязателен или желателен для компании, он будет более активно рекомендовать ее продукцию другим, несмотря на то, что компания производит товары, потребление которых объективно не является полезным. По результатам двух линейных регрессий, предположения 3 и 4 подтверждаются: 68 % респондентов, считают, что компания, выпускающая алкогольную продукцию, должна развивать социальные инновации, и 63 % изменяют свое отношение к ней в лучшую сторону, если узнают о ее участии в подобных проектах.

Итоговое распределение ответов респондентов представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Итоговое распределение ответов респондентов

Переменная	X3 - независимая	X4 - независимая
	Позиция: важны ли респонденту социальные проблемы общества.	Позиция: должен ли производитель алкогольной продукции быть участником социальных инноваций.
Y1 - зависимая	Распределение ответов: Мое отношение к компании станет лучше, если я узнаю о ее заинтересованности и участии в жизни общества. Коэффициент регрессии 0,36	Распределение ответов: Мое отношение к компании станет лучше, если я узнаю о ее заинтересованности и участии в жизни общества. Коэффициент регрессии 0,74
Y2 - зависимая	Распределение ответов: Моя готовность рекомендовать компанию другим станет выше, если я узнаю о ее заинтересованности и участии в жизни общества. Коэффициент регрессии 0,39	Распределение ответов: Моя готовность рекомендовать компанию другим станет выше, если я узнаю о ее заинтересованности и участии в жизни общества. Коэффициент регрессии 0,67

По результатам исследования оказалось, что пол и возраст респондентов не повлиял на их ответы касательно изменения отношения к компании и готовности рекомендовать ее продукцию. Переменные  $X_1$  – пол и  $X_2$  – возраст показали несостоятельность такой гипотезы. Возможно, это связано с равномерным распределением ответов респондентов женского и мужского пола и всех возрастных групп. И еще раз подтверждает, что социальные проблемы общества являются актуальными на текущий момент.

Полученные данные доказывают важность участия компании в социальных инновационных проектах, так как повышается готовность покупателей продукции компании рекомендовать ее продукцию другим потребителям. Доверие, завоеванное компанией, будет препятствовать переходу потребителей к конкурентам. Подводя итоги, отметим, что мы можем рассматривать социальные инновации как самостоятельный инструмент повышения лояльности потребителей.

Далее, используя ресурсы R-Studio, SPSS, MS Excel может быть построена регрессионная модель, описывающую влияние независимых переменных на зависимую. На основании модели могут быть разработаны конкретные мероприятия, проведена корректировка социальной стратегии компании. Следующей задачей компании становится определение предпочтительного уровня финансирования социальных инноваций.

Авторы придерживаются позиции, что рост стоимости компании обуславливается результатом от всех коммерческих и некоммерческих проектов. Компании, не принимающее участие в социальных инновациях, могут финансировать более доходные проекты и достигать при этом роста своей стоимости на краткосрочном периоде. Однако в долгосрочном периоде, компании, не разделяющие концепции социальной ответственности, имеют большие социальные риски и меньшие темпы роста продаж, что приводит к снижению и темпа роста стоимости компании. Лояльность потребителей способствует стабилизации доходов компании, что, в свою очередь, позволяет осуществлять долгосрочные инвестиции при меньшей стоимости привлечения капитала. Если лояльность потребителей к компании может быть описана таким параметром, как готовность рекомендовать компанию другим, социальные инновации влияют на лояльность потребителей и формируют положительную обратную связь. С другой стороны, социальные инновации – это долгосрочные низкодоходные вложения, по-

этому необходим анализ финансовой устойчивости компании, позволяющий определить допустимый уровень таких вложений (рисунок 9).

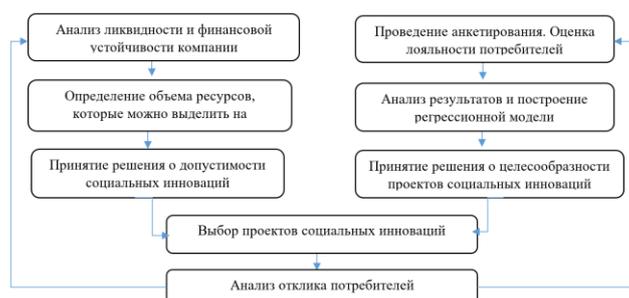


Рисунок 9 – Решение о реализации проектов социальных инноваций

Для компаний, которые еще не занимаются социальными инновациями, может быть предложен пошаговый подход оценке лояльности потребителей. Формирование образа социально-ответственной компании является особенно важным, если лояльность потребителей может быть усилена выражением общественной поддержки.

В работе выявлена возможность роста лояльности потребителей в случае социальной активности компании, производящей демериторные блага. Дискуссионными являются ограничения по времени, выборке, а также географии проведения исследования, в котором участвовали только жители Санкт-Петербурга. Полученные данные могут быть подтверждены или опровергнуты на основании проведения дополнительных опросов при расширении выборки и географического охвата респондентов.

Результаты исследования могут быть использованы компанией, для которой выявлено, что не смотря на активное участие в социальных инновациях, потребители плохо осведомлены о социальной активности компании. Компании необходимо определить способы освещения социальной инновационной деятельности потребителям, уточнить области реализации социальных инноваций, проработать каналы информирования потребителей о социальных инновациях компании. При этом, продолжение социальных инновационных проектов является желательным.

Опыт может быть использован другими компаниями, производящими демериторные блага для оценки формирования лояльности и принятия решения о целесообразности реализации социальных инноваций.

#### Источники:

1. Панова А.Ю. Социальные инвестиции российского бизнеса: динамика и структура // МНИЖ. 2017. № 4-3 (58). С. 112-117.
2. Ключников Е. Е. Особенность развития социального инвестирования в российской и зарубежной практике //E-Scio. 2020. №. 8 (47). С. 39-46.
3. Živojinović I., Ludvig A., Hognl K. Social innovation to sustain rural communities: Overcoming institutional challenges in Serbia //Sustainability. 2019. Т. 11. №. 24. С. 7248.
4. Тесля А. Б., Замчалова К. Р. Социальная активность компании в условиях замедления темпа экономического роста //Научный вестник Южного института менеджмента. 2019. №. 3. С. 32-39.
5. Oehmke M., Opp M. M. A theory of socially responsible investment //Swedish House of Finance Research Paper. 2022. №. 20-2.
6. Попов Е. В., Веретеникова А. Ю., Омонов Ж. К. Институциональный механизм формирования социальных инноваций //Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2016. №. 5 (47). С. 57-75.
7. Свистунов А. В. Формирование эффективного механизма социально ответственного инвестирования комплексной модернизации коммунальной инфраструктуры //Вестник НГУЭУ. 2019. №. 1. С. 74-8.
8. Миракян Д. Г. Проекты социального воздействия: перспективы развития в Российской Федерации //Мир новой экономики. 2020. № 2. С. 91-100.
9. Weiser J., Simon Z. Conversations with disbelievers: The business case for corporate social responsibility //NY: Brody & Weiser for the Ford Foundation. 2000.
10. Albertini E. A descriptive analysis of environmental disclosure: A longitudinal study of French companies //Journal of Business Ethics. 2014. Т. 121. №. 2. С. 233-254.
11. Guzmán F., Becker-Olsen KL. Strategic corporate social responsibility: A brand-building tool // Innovative CSR. 2017.
12. Lee S. Y., Kim Y., Kim Y. Engaging consumers with corporate social responsibility campaigns: The roles of interactivity, psychological empowerment, and identification //Journal of Business Research. 2021. № 134. pp. 507-517 doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.062.
13. Mercadé-Melé P. et al. CSR activities and consumer loyalty: The effect of the type of publicizing medium //Journal of Business Economics and Management. 2018. Т. 19. №. 3. С. 431-455.
14. Van Doorn J. et al. The impact of corporate social responsibility on customer attitudes and retention—the moderating role of brand success indicators //Marketing Letters. 2017. Т. 28. С. 607-619.
15. Lee Y. J., Yoon H. J., O'Donnell N. H. The effects of information cues on perceived legitimacy of companies that promote corporate social responsibility initiatives on social networking sites //Journal of business research. 2018. Т. 83. С. 202-214.
16. Романович В.К., Худаева М.А. Роль лояльности потребителей в конкурентоспособности компании // Символ науки. 2022. №4-1.
17. Кузнецова Е.Л., Гетманова А.В. Лояльность клиентов как фактор роста эффективности продаж // Финансовая аналитика: проблемы и решения. 2016. №4 (286).

**References:**

1. Panova A.Yu. Social investments of Russian business: dynamics and structure // MNIZh. 2017. №. 4-3 (58). pp. 112-117.
2. Klyuchnikov E. E. Features of the development of social investment in Russian and foreign practice // E-Scio. 2020. no. 8 (47). pp. 39-46.
3. Živojinović I., Ludvig A., Hognl K. Social innovation to sustain rural communities: Overcoming institutional challenges in Serbia // Sustainability. 2019. №. 11(24). C. 7248.
4. Teslya A. B., Zamchalova K. R. Social activity of the company in the context of a slowdown in economic growth // Scientific Bulletin of the Southern Institute of Management. 2019. . №. 3, pp 32-39.
5. Oehmke M., Opp M. M. A theory of socially responsible investment // Swedish House of Finance Research Paper. 2022. №. 20-2.
6. Popov E. V., Veretennikova A. Yu., Omonov Zh. K. Institutional mechanism for the formation of social innovations // Economic and social changes: facts, trends, forecast. 2016. №. 5 (47). pp. 57-75.
7. Svistunov A. V. Formation of an effective mechanism for socially responsible investment in the complex modernization of the communal infrastructure // Bulletin of the National State University of Economics. 2019. №. 1. pp. 74-8.
8. Mirakyan D. G. Projects of social impact: prospects for development in the Russian Federation // World of New Economics. 2020. №. 2. pp. 91-100.
9. Weiser J., Simon Z. Conversations with disbelievers: The business case for corporate social responsibility // NY: Brody & Weiser for the Ford Foundation. 2000.
10. Albertini E. A descriptive analysis of environmental disclosure: A longitudinal study of French companies // Journal of Business Ethics. 2014. T. 121. №. 2. pp. 233-254.
11. Guzmán F., Becker-Olsen KL. Strategic corporate social responsibility: A brand-building tool // Innovative CSR. 2017.
12. Lee S. Y., Kim Y., Kim Y. Engaging consumers with corporate social responsibility campaigns: The roles of interactivity, psychological empowerment, and identification // Journal of Business Research. 2021. № 134. C. 507-517 doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.05.062.
13. Mercadé-Melé P. et al. CSR activities and consumer loyalty: The effect of the type of publicizing medium // Journal of Business Economics and Management. 2018. №.19 (3). pp. 431-455.
14. Van Doorn J. et al. The impact of corporate social responsibility on customer attitudes and retention-the moderating role of brand success indicators // Marketing Letters. 2017. №. 28. pp. 607-619.
15. Lee Y. J., Yoon H. J., O'Donnell N. H. The effects of information cues on perceived legitimacy of companies that promote corporate social responsibility initiatives on social networking sites // Journal of business research. 2018. №. 83. pp. 202-214.
16. Romanovich V.K., Khudaeva M.A. The role of customer loyalty in the competitiveness of a company // Symbol of Science. 2022. No. 4-1.
17. Kuznetsova E.L., Getmanova A.V. Customer loyalty as a factor in the growth of sales efficiency // Financial Analytics: Problems and Solutions. 2016. No. 4 (286).

EDN: QQFFNP



**В.А. Дианова – к.э.н., доцент кафедры социально-культурной деятельности, Краснодарского государственного института культуры, Краснодар, Россия, veron-a@mail.ru,**

**V.A. Dianova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of socio-cultural activities, Krasnodar state institute of culture, Krasnodar, Russia;**

**Л.Н. Кондратьева – к.э.н., доцент кафедры социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры, Краснодар, Россия, veron-a@mail.ru,**

**L.N. Kondrateva – candidate of economic sciences, associate professor of the department of socio-cultural activities, Krasnodar state institute of culture, Krasnodar, Russia;**

**Т.Е. Кравченко – к.э.н., доцент кафедры социально-культурной деятельности Краснодарского государственного института культуры, Краснодар, Россия, veron-a@mail.ru,**

**T.E. Kravchenko – candidate of economic sciences, associate professor of the department of socio-cultural activities, Krasnodar state institute of culture, Krasnodar, Russia.**

## ИССЛЕДОВАНИЕ СПЕЦИФИКИ И ОСОБЕННОСТЕЙ СОЦИОКУЛЬТУРНОГО МЕНЕДЖМЕНТА (ПО МАТЕРИАЛАМ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ)

### RESEARCH OF THE SPECIFICS AND FEATURES OF SOCIO-CULTURAL MANAGEMENT (BASED ON THE MATERIALS OF THE KRASNODAR TERRITORY)

**Аннотация.** Человек в своей повседневной жизни потребляет большое количество услуг, особую категорию в списке услуг занимают социокультурные услуги, хотелось бы отметить, что эта категория услуг находится в крайних позициях, т.к. впереди существуют другие услуги, имеющую большую ценность: медицинские услуги, услуги жилищно-коммунальной сферы, услуги общественного питания и т.д. Ввиду обозначенного, специфика предоставления социокультурных услуг и социокультурный менеджмент представляют особую актуальность для изучения и понимания специфических особенностей. В материалах статьи дается авторское представление деятельности в сфере менеджмента (менеджмент как процесс, менеджмент как функция, менеджмент как действие, менеджмент как социальное объединение), особое внимание уделяется социокультурному менеджменту, ввиду его отличия в производстве услуг культурного порядка и специфика предоставления социальных и культурных услуг. Авторами делается акцент на том, что специфика социокультурного менеджмента заключается в особом восприятии продукта социокультурного производства услуг. В исследовании отводится раздел рассмотрению социокультурной деятельности Краснодарского края, которая отражает все сферы: кино, театральное искусство, художественное искусство, музейное дело, выставочное дело, проведение культурных, просветительских мероприятий и форумов и т.д.

**Abstract.** A person consumes a large number of services in his daily life, a special category in the list of services is occupied by socio-cultural services, I would like to note that this category of services is in extreme positions, because there are other services ahead that have great value: medical services, housing and communal services, catering services, etc. In view of the above, the specifics of the provision of socio-cultural services and socio-cultural management are of particular relevance for the study and understanding of specific features. The materials of the article give the author's representation of activities in the field of management (management as a process, management as a function, management as an action, management as a social association), special attention is paid to socio-

cultural management, due to its differences in the production of cultural services and the specifics of the provision of social and cultural services. The authors emphasize that the specificity of socio-cultural management lies in the special perception of the product of socio-cultural production of services. The study devotes a section to the consideration of socio-cultural activities of the Krasnodar Territory, which reflects all areas: cinema, theater, art, museum business, exhibition business, cultural, educational events and forums, etc.

**Ключевые слова:** менеджмент, социокультурный менеджмент, услуга, социокультурная услуга, человек, потребление, ресурсы.

**Keywords:** management, socio-cultural management, service, socio-cultural service, person, consumption, resources.

### Введение

Последнее десятилетие социокультурная деятельность приобрела особую актуальность по нескольким обстоятельствам. Одно из них характеризуется концентрацией внимания органов государственной власти на необходимости обновления и реализации культурной политики государства. Первые два десятилетия после 90х государственное управление было сосредоточено на более существенных отраслях жизнедеятельности государства и общества, пришло время культурной повестке. Следующее обстоятельство можно сформулировать как то, что сфера социокультурного менеджмента обозначила возможность реализации предпринимательских инициатив, а значит проведения четкой последовательности выстраивания работоспособности предприятия, планирования целевых значений и получения некоторых значений максимизации прибыли, при условии, что социокультурная организация имеет статус коммерческого предприятия.

Проводя исследование по выбранной теме, немаловажным является научный задел различных аспектов, которые раскрывают исследование. Общие вопросы социокультурного менеджмента рассматривались в работах авторов Безуглой Н.С., Новикова В.С., Диановой В.А., Романова А.А. [1, 2], Вострякова Л.Е. [4], Мурзиной И.Я. [9], Приходько С.В. [10], Чижиковой Е.В. [13].

Вопросы педагогических технологий и обучение будущих специалистов в сфере социокультурного менеджмента можно увидеть в исследованиях Брагиной А.А. [3], Кернерман М.В. [6]. Более детально рассматриваются прикладные аспекты социокультурной деятельности, менеджмента, применения на практике технологий социокультурного менеджмента в работах Диановой В.А., Кравченко Т.Е. [5, 7], Маланиной Д.В. [8], Суминовой Т.Н. [11], Суходолова Е.П., Березина О.Н. [12]. В нашем исследовании мы остановимся более подробно на технологиях и подходах социокультурного менеджмента в условиях городской среды на примере муниципального образования г. Краснодар.

### Основная часть

Исследование специфики и особенностей социокультурного менеджмента предполагает рассмотрение категории «менеджмент», следующим этапом исследования будет предложение подходов реализации менеджмента социокультурной деятельности. Менеджмент как категория в теории управленческих исследований рассматривается с различных точек зрения, основные из них:

- менеджмент как процесс;
- менеджмент как функция;
- менеджмент как действие;
- менеджмент как социальное объединение.

Менеджмент как процесс представляет из себя заблаговременное планирование всех видов ресурсов для достижения поставленной цели. Менеджмент как действие, в основном аналогичное определению вышепредложенному, но с оговоркой на деятельностно-управленческое взаимодействие всех субъектов, поиск и переклассификация имеющихся ресурсов для выполнения поставленных задач в менеджменте. Менеджмент в виде функции – это заранее установленные функциональные обязанности для членов рабочего коллектива, в основном по реализации отдельных этапов определенного проекта. Определим менеджмент как социальное объединение – это соединение людей в группу для выполнения одного проекта или выполнения близких по функциональному значению преобразованию всех видов ресурсов.

Отметим, что менеджмент на основе обозначенных определений – это преобразование чего-либо (в основном всех ресурсов) для достижения каких-либо результатов такого преобразования. Это дает самое весомое представление о том, что такое менеджмент в совокупности факторов: субъектов и объектов управления, всех видов ресурсов и что немаловажное, что в большинстве случаев должны быть установленные критерии получения и достижения требуемых результатов.

Несомненно, что менеджмент является набором действий, которые в совокупности дают некоторый результат, такой результат заранее планируется, определяются требуемые ресурсы для его достижения. В таблице 1 покажем основные группы действий в менеджменте, что даст нам возможность в дальнейшем показать требуемые группы ресурсов.

Таблица 1 – Характеристика основных действий в сфере менеджмента (составлена авторами)

Направление	Характеристика
Преобразование	Деятельность в менеджменте всегда предполагает изменение / преобразование материальных или нематериальных ресурсов. Даже словесное издание распоряжения предполагает предварительное преобразование имеющейся информации о той или иной ситуации, далее подчиненные будут использовать уже материальные ресурсы для преобразования какого-либо процесса или явления для достижения цели.
Влияние	Влияние и авторитетность важные составляющие менеджмента, так как именно они в определенном смысле являются отправной точкой существования менеджмента как явления и действия. Именно влияние открывает будущее действие для преобразований ресурсов, для получения существенно-значимых результатов
Результирование	Результирование в нашем представлении понимается как совокупность действий по достижению и самое главное оценке совершенных мероприятий в сфере менеджмента для достижения поставленных целей и задач. Именно количественные и качественные результаты являются завершающим этапом менеджмента и подвергаются всестороннему анализу для возможности формулирования результата.

Комментируя таблицу 1, отметим, что показанные три основных группы действий в менеджменте могут внутри детально изучаться для более полного понимания возможных управленческих воздействий и требуемых ресурсов. Например, преобразование состоит из подготовительной деятельности по организации и планированию основных процессов в менеджменте. Также на этом этапе будет поиск и планирование требуемых ресурсов для достижения поставленных целей и задач.

Мы неоднократно упоминали о наличии в менеджменте ресурсов, собственно, можно сказать, что вся деятельность завязана на преобразовании одних ресурсов в другие. Такое понимание открывает наличие еще одной трактовки менеджмента. Разберемся с ресурсами в менеджменте. Существует представление, что в наличии в менеджменте 4 группы ресурсов, которые можно показать, как: человеческие ресурсы, финансовые ресурсы, материально-технические ресурсы, информационные ресурсы.

Человеческие ресурсы в менеджменте, прежде всего, работники умственного труда, специалисты-менеджеры, Вторая группа – работники, которые являются объектами управления (специалисты различной направленности, линейные сотрудники, подчиненные, квалифицированный персонал). К финансовым ресурсам можем отнести все финансово-инвестиционные ресурсы, которые служат основанием для организации предпринимательской деятельности и ведения такой предпринимательской деятельности в процессе всего существования предприятия на рынке. Материально-технические ресурсы составляют основу предприятия – это здания, сооружения, ресурсное обеспечение и др. Об информационных ресурсах стоит сказать то, что в современном мире любая деятельность предполагает наличие среди ресурсов управления информации в определенном виде. Основными источниками информации для принятия решений менеджером могут быть финансово-отчетные документы, сводные локальные отчеты по направлениям деятельности функциональных менеджеров (по производственной деятельности, по финансовой деятельности, по маркетингу и так далее), официальные источники государственной статистики по отраслям.

Продолжая исследование, отметим, что социокультурная деятельность протекает в трех плоскостях: экономическая, гуманитарная, организационно-управленческая. Экономическая плоскость предполагает наличие для деятельности любого предприятия финансовых и бухгалтерских операций, товарно-денежные обмены, выплаты заработной платы, планирование финансовых операций. Гуманитарная плоскость социально-культурной деятельности, охватывает широкий спектр содержания и современных технологий социально-культурной работы, которая включает целый блок изначальных понятий социальной работы, досуга, социально-культурной сферы, социального назначения, принципов и функций, частных и отраслевых методик, отечественного и зарубежного опыта. Организационно-управленческая плоскость – это технологии и инструменты, предполагающие ведение работы менеджмента по администрированию процессов и ресурсов социально-культурной деятельности.

Если говорить о сфере социокультурной деятельности, то предприятия могут отличаться определенными свойствами.

Во-первых, сфера социокультурной деятельности производит услуги нематериального характера, а услуги, как известно, отличаются несколькими характеристиками, они неотделимы от источника производства, услуги невозможно накопить на складе и услуги потребляются в момент их производства. Все это предопределяет специфику функционирования менеджмента предприятий сферы социокультурной деятельности. Надо сказать, что сочетание в этом пункте двух обстоятельств, производство услуги и сфера социокультурной деятельности определяет вариантность и многокомпонентность производства услуги. Например, организация и проведение свадебного мероприятия EVENT-агентством будет включать услуги флориста, услуги музыкантов, услуги певцов, услуги ведущего, услуги сферы общественного кейтерингового питания и др.

Во-вторых, менеджмент социокультурной деятельности функционирует в рамках определенного круга предприятий, в основном такие предприятия производят услуги: культурные и массовые

мероприятия, направленные на удовлетворение культурных потребностей общества и индивида, привлечение большого спектра технологий и подходов на создание праздничных мероприятий, культурных мероприятий, мероприятий по командообразованию, организации и проведению выставок и др [1]. В определенном смысле, функционирование выставок и музеев в настоящее время сопровождается мероприятиями с части популяризации и PR-сопровождения. Если раньше в нашем представлении музеи и выставочные мероприятия в основном были бюджетного государственного содержания, то сегодня можем встретить много частных выставок, частных картинных галерей, частных музеев. Такие предприятия требуют особого менеджмента, так как предполагают такие же показатели эффективности, как и любые другие коммерческие предприятия, несмотря на то, что деятельность в фундаментальном плане предполагает производство и предоставление культурных услуг, которые в основном удовлетворяют культурные, духовные и воспитательно-ценностные потребности общества и индивида.

В-третьих, менеджмент социокультурной деятельности в конечном итоге направлен на преобразование ценностных и культурно-воспитательных особенностей индивида, на изменение мировоззрения индивида. Выставки, музеи, функционирование библиотек, работа и услуги домов культуры, праздничные мероприятия, организуемые EVENT-агентствами – это далеко не полный список, который имеется в арсенале предприятий социокультурной деятельности для воздействия на индивида, общество, на социальные группы людей.

Остановимся на специфике и особенностях социокультурного менеджмента Краснодарского края. Рассмотрим мероприятия, события, которые реализуются на территории Краснодарского края, посмотрим какие и какое количество учреждений и организаций сферы социокультурной деятельности функционирует на территории Краснодарского края, покажем в таблице 2.

Таблица 2 – Мероприятия, события, которые реализуются на территории Краснодарского края (составлено авторами по материалам [14])

Направление социокультурной деятельности	Реализуемые проекты
Форумы и праздничные мероприятия	Культурный десант «МХАТ на Кубани», фестивали «Кубанская музыкальная весна», «Золотое яблоко», «Кинотавр», «Киношок», «День славянской письменности», «Кубанский казачок», «Адрес детства – Кубань», «Во славу Кубани, на благо России», «Живая культура», «Легенды Тамани», «Кубань играет джаз», фестиваль искусств «Премьера» в Успенском районе; международные фестивали «Молодой балет мира», «Опера без границ», «GG-джаз»
Всемирно известные коллективы и артисты	Кубанский казачий хор, Театр балета Юрия Григоровича, Краснодарской филармонии.
Музейная сфера	Кубанский музейный фестиваль и Общеευропейская акция «Ночь музеев»
Библиотечная сфера	Акции «Библионочь», «Ночь искусств», «Филармоническая ночь»
Художники, выставочная деятельность	50 авторов имеют почетные звания России и Кубани, награждены молодежными премиями и премиями администрации Краснодарского края в области культуры и искусства, премиями и грамотами Министерства культуры РФ и Союза художников РФ, краевой конкурс художественных произведений «БИЕННАЛЕ»
Театры	30-35 новых постановок
Кино	Киносеть Краснодарского края составляет 70 кинотеатров, которые располагают 170 кинозалами. В Год российского кино дополнительно открыты 6 современных цифровых кинозалов в 5 муниципальных образованиях

В Краснодарском крае сохранена и развивается вся многопрофильная сеть, которая включает 3,5 тысячи учреждений культуры. Помимо музеев в нее входят библиотеки, культурно-досуговые учреждения и парки, театры и концертные организации, кинотеатры и киноустановки, учебные заведения культуры и искусства [14].

Социокультурная деятельность Краснодарского края реализуется через проведение форумов и праздничных мероприятий, число которых ежегодно достигает трех-четырёх сотен. Самые яркие и массовые мероприятия социокультурной деятельности Краснодарского края – культурный десант «МХАТ на Кубани», фестивали «Кубанская музыкальная весна», «Золотое яблоко», «Кинотавр», «Киношок», «День славянской письменности», «Кубанский казачок», «Адрес детства – Кубань», «Во славу Кубани, на благо России», «Живая культура», «Легенды Тамани», «Кубань играет джаз», фестиваль искусств «Премьера» в Успенском районе. Большой интерес зрителей и творческого сообщества Краснодарского края вызывают международные фестивали «Молодой балет мира», «Опера без границ», «GG-джаз» [14].

На лучших сценах Москвы и Санкт-Петербурга выступают артисты всемирно известного Кубанского казачьего хора, Театра балета Юрия Григоровича, Краснодарской филармонии. К Международному дню музеев в Краснодарском крае с успехом проходят Кубанский музейный фестиваль и Общеевропейская акция «Ночь музеев», которую посещают более 60 тысяч жителей и гостей. Ежегодно радуют жителей и гостей Краснодарского края социально-культурные акции «Библионочь», «Ночь искусств», «Филармоническая ночь» [14].

Художники Краснодарского края ведут постоянную выставочную деятельность в крае и за его пределами, творческие достижения отмечены высокими государственными наградами, произведения



украшают экспозиции государственных и муниципальных музеев, картинных галерей страны, хранятся в отечественных и зарубежных частных коллекциях. Более 50 авторов имеют почетные звания России и Кубани, награждены молодежными премиями и премиями администрации Краснодарского края в области культуры и искусства, премиями и грамотами Министерства культуры РФ и Союза художников РФ, дипломами и медалями Академии художеств России. Один раз в два года министерство культуры и краевая организация Союза художников организует краевой конкурс художественных произведений «БИЕННАЛЕ» [14].

Театры Краснодарского края ежегодно осуществляют 30-35 новых постановок. В репертуарных афишах свыше 130 названий, большая часть которых адресована детям и подросткам. В основном это произведения русской и зарубежной классики, лучшие спектакли театров раз в два года участвуют в фестивале «Кубань театральная». Расширяется география театральных гастролей, тысячи зрителей привлекает культурная акция «Театральная бессонница» [14].

Киносеть Краснодарского края составляет 70 кинотеатров, которые располагают 170 кинозалами. В Год российского кино дополнительно открыты 6 современных цифровых кинозалов в 5 муниципальных образованиях. Модернизация и техническое переоснащение сельских кинотеатров Краснодарского края продолжается. Всероссийская акция «Ночь кино» проведена в 44 муниципальных образованиях Краснодарского края, в ней приняли участие все учреждения культуры Кубани. В рамках киноакции на 209 открытых площадках городов и районов состоялось около 650 сеансов отечественных кинофильмов и более 1600 мероприятий, в которых приняло участие более 200 000 человек. Это лучший показатель в Российской Федерации [14].

Триумфом России стало избрание Сочи столицей Зимних Олимпийских игр 2014 года и мировой успех, который сопутствовал их проведению. В огромной подготовительной работе, в феерических праздниках открытия и закрытия Олимпиады активное участие приняли лучшие представители кубанской культуры [14].

Грандиозным праздником стали IX Всемирные хоровые игры в Сочи. Крупнейший в мире музыкальный конкурс, известный как Олимпиада хоровой музыки, собрал в городе-курорте более 12 тысяч участников: 283 хоровых коллектива из 36 стран со всех континентов. Для участия в них на российский курорт прибыло свыше 12 тысяч любителей хорового пения, это 283 хоровых коллектива из 36 государств мира.

Подводя промежуточный итог, отметим, что специфика и особенности социокультурного менеджмента в деятельности Администрации Краснодарского края определяются культурно-историческими и географическими особенностями выбранного объекта исследования. Для повышения эффективности социокультурного менеджмента предлагаем обратиться к элементам маркетинговых технологий, которые мы условно делим на контролируемые и неконтролируемые и отразим на рисунке 1.

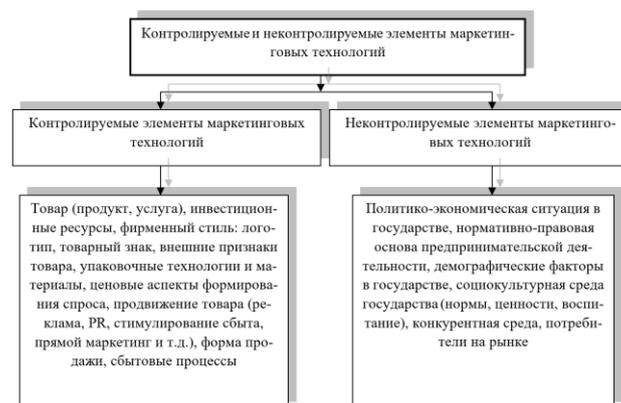


Рисунок 1 – Контролируемые и неконтролируемые элементы маркетинговых технологий  
(составлен авторами)

Данные рисунка 1 дают возможность увидеть, какие элементы маркетинговых технологий могут изменяться под действием усилий менеджеров социокультурной среды, а какие в большей степени не поддаются контролю и в большей степени являются факторами внешнего окружения в сфере социокультурного менеджмента. Получается, что к контролируемым элементам маркетинга мы отнесли товар (продукт, услуга), инвестиционные ресурсы, фирменный стиль: логотип, товарный знак, внешние признаки товара, упаковочные технологии и материалы, ценовые аспекты формирования

спроса, продвижение товара (реклама, PR, стимулирование сбыта, прямой маркетинг и т.д.), форма продажи, сбытовые процессы. Контролируемые элементы является теми технологиями и подходами, которые могут меняться под действием представителей менеджмента, основаны на опыте и индивидуальных подходах работы, на целевых установках предприятия.

К неконтролируемым элементам маркетинговых технологий отнесем политико-экономическая ситуация в государстве, нормативно-правовая основа предпринимательской деятельности, демографические факторы в государстве, социокультурная среда государства (нормы, ценности, воспитание), конкурентная среда, потребители на рынке.

Далее в рамках темы исследования социокультурного менеджмента остановимся непосредственно на рассмотрении системы управления и предоставления социокультурных услуг населению, которая может реализовываться через взаимосвязь следующих этапов:

– этап целеполагания. Определение целевых ориентиров по формированию системы управления и предоставления социокультурных услуг населению через социокультурные технологии. Разделение цели на взаимосвязанные задачи системы управления и предоставления социокультурных услуг населению через социокультурные технологии. Рассмотрение вопросов стыковки социокультурных технологий с действующими программами и стратегиями развития в Российской Федерации. Подбор исполнителей социокультурных технологий, поиск подходящих социокультурных услуг;

– этап формулирования научных основ. В нашем представлении социокультурные технологии, включаемые в систему управления и предоставления социокультурных услуг населению должны строится на строго научной основе, подкрепленной результатами научных исследований из таких наук как педагогика, социология, обществознание, культурология. Только комплексный, взвешенный подход на основе научных разработок и сочетание государственных программ развития могут дать прогнозируемые результаты в системе управления и предоставления социокультурных услуг населению через технологии менеджмента;

– этап содержательно-структурный. Этот этап характеризуется расстановкой приоритетов, ролей и ответственности задействованных лиц в обеспечении работы системы управления и предоставления социокультурных услуг населению через социокультурные технологии. В рамках менеджмента необходимо зафиксировать организационную структуру по обеспечению внедрения новых социокультурных технологий для предоставления населению;

– этап «результатирующий». Заключительный этап системы управления и предоставления социокультурных услуг населению через социокультурные технологии предполагает анализ полученных результатов и сверку с планируемыми результатами.

### **Заключение**

Таким образом, в материалах исследования авторами исследованы особенности категории менеджмент, что дало возможность детально рассмотреть отраслевую специфику социокультурного менеджмента. Отдельная часть исследования посвящена рассмотрению социокультурной деятельности Краснодарского края, которая отражает все сферы: кино, театральное искусство, художественное искусство, музейное дело, выставочное дело, проведение культурных, просветительских мероприятий и форумов и т.д. Хотелось бы отметить перспективные направления заявленной темы. Социокультурная деятельность и менеджмент обозначенной сферы принимает особую актуальность в свете реализации новых задач культурной политики, ввиду сложившихся политических и гуманитарных внешних событий. Именно социокультурный менеджмент должен взять на себя обязанность формировать новые представления и ценностные ориентации среди общественных групп и всего общества РФ.

### **Источники:**

1. Безуглая Н.С., Новиков В.С., Дианова В.А., Романов А.А. Современные подходы к управлению продажами в учреждениях социально-культурной сферы. Учебник. Краснодар : Издательство: ИП Шкуркин Д.В. (ДиректСайнс). – 2022. – 172 с.
2. Безуглая Н.С., Веселова Н.Ю., Дианова В.А., Дмитриева А.В., Кондратьева Л.Н., Коротко Т.В., Новиков В.С., Чавыкина У.Г. Исследование прикладных аспектов управления организациями социально-культурной деятельности. Монография, – Краснодар : Издательство: ИП Шкуркин Д.В. (ДиректСайнс), 2022. – 262 с.
3. Брагина А.А. Условия формирования организационно-управленческих способностей у будущих менеджеров социально-культурной деятельности в условиях ОГУ имени И.С. Тургенева // Вопросы педагогики. – 2018. – № 7. – С. 20-22.
4. Востряков Л.Е. Менеджмент социально-культурной деятельности как область исследований и образования // Труды Санкт-Петербургского государственного института культуры. – 2018. – Т. 216. – С. 16-26.
5. Дианова В.А. Сущность и принципы стратегического управления городским пространством // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2018. – № 1. – С. 14-18.
6. Кернерман М.В. Педагогические условия формирования профессионально значимых качеств организаторов концертно-зрелищных программ для молодежи // Мир науки, культуры, образования. – 2019. – № 4 (77). – С. 43-46.
7. Кравченко Т.Е., Дианова В.А. Экономические особенности развития туристского продукта в России: перспективы, тренды, направления // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 48 (1). – С. 66-72.

8. Маланина Д.В. Тайм-менеджмент как инструмент реализации задач менеджера социально-культурной деятельности // Скиф. Вопросы студенческой науки. – 2019. – № 11 (39). – С. 625-629.
9. Мурзина И.Я. Прикладные культурологические исследования: проблемные поля // Человек в мире культуры. – 2012. – № 4. – С. 3-12.
10. Приходько С.В. Менеджмент в социально-культурной деятельности // Вопросы структуризации экономики. – 2000. – № 2. – С. 12-13.
11. Суминова Т.Н. АРТ-менеджмент как креативная практика социально-культурной деятельности // Культура и образование. – 2021. – № 3 (42). – С. 89-96.
12. Суходолова Е.П., Березина О.Н. Организация событийных мероприятий в учреждениях культуры городского округа Шатура // Вестник ГГУ. – 2022. – № 3. – С. 1-9.
13. Чижикова Е.В. Социально-культурная деятельность как сфера реализации профессиональноуправленческой направленности менеджеров // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. – 2013. – № 5 (55). – С. 88-93.
14. Культура и искусство Краснодарского края. Электронный ресурс: <https://krasnodar.ru/content/44/show/30054/> (дата обращения: 24.02.2023).

#### References:

1. Bezuglaya N.S., Novikov V.S., Dianova V.A., Romanov A.A. Modern approaches to sales management in institutions of the socio-cultural sphere. Textbook. Krasnodar : Publishing House: IP Shkurkin D.V. (DirectSines). – 2022. – 172 p.
2. Bezuglaya N.S., Veselova N.Yu., Dianova V.A., Dmitrieva A.V., Kondratieva L.N., Korotko T.V., Novikov V.S., Chavykina U.G. Research of applied aspects of management of organizations of socio-cultural activity. Monograph, – Krasnodar : Publishing House: IP Shkurkin D.V. (DirectSines), 2022. – 262 p.
3. Bragina A.A. Conditions for the formation of organizational and managerial abilities of future managers of socio-cultural activities in the conditions of the I.S. Turgenev OSU // Questions of pedagogy. – 2018. – No. 7. – pp. 20-22.
4. Vostryakov L.E. Management of socio-cultural activities as a field of research and education // Proceedings of the St. Petersburg State Institute of Culture. – 2018. – Vol. 216. – pp. 16-26.
5. Dianova V.A. The essence and principles of strategic management of urban space // Scientific Bulletin of the Southern Institute of Management. – 2018. – No. 1. – pp. 14-18.
6. Kernerman M.V. Pedagogical conditions for the formation of professionally significant qualities of organizers of concert and entertainment programs for young people // The world of science, culture, education. – 2019. – № 4 (77). – Pp. 43-46.
7. Kravchenko T.E., Dianova V.A. Economic features of the development of a tourist product in Russia: prospects, trends, directions // Bulletin of the Academy of Knowledge. – 2022. – № 48 (1). – Pp. 66-72.
8. Malanina D.V. Time management as a tool for implementing the tasks of a manager of socio-cultural activities // Skif. Questions of student science. – 2019. – № 11 (39). – Pp. 625-629.
9. Murzina I.Ya. Applied cultural studies: problem fields // Man in the world of culture. – 2012. – No. 4. – pp. 3-12.
10. Prikhodko S.V. Management in socio-cultural activities // Issues of structuring the economy. – 2000. – No. 2. – pp. 12-13.
11. Suminova T.N. ART management as a creative practice of socio-cultural activity // Culture and education. – 2021. – № 3 (42). – Pp. 89-96.
12. Sukhodolova E.P., Berезина O.N. Organization of event events in cultural institutions of the Shatura city district // Bulletin of the State University. – 2022. – No. 3. – pp. 1-9.
13. Chizhikova E.V. Socio-cultural activity as a sphere implementation of professional management orientation of managers // Bulletin of the Moscow State University of Culture and Arts. – 2013. – № 5 (55). – Pp. 88-93.
14. Culture and art of the Krasnodar Territory. Electronic resource: <https://krasnodar.ru/content/44/show/30054/> (accessed: 02/24/2023).

EDN: QQGANP



*С.А. Дьяков – к.э.н., доцент кафедры управления и маркетинга, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [doyakov@mail.ru](mailto:doyakov@mail.ru),*

*S.A. Dyakov – candidate of economics, associate professor of the department of management and marketing, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Е.А. Горбенко – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [lena.gorbenko.22@bk.ru](mailto:lena.gorbenko.22@bk.ru),*

*E.A. Gorbenko – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*Ю.А. Живицына – обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [yzhivitsyna@mail.ru](mailto:yzhivitsyna@mail.ru),*

*Yu.A. Zhivitsyna – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia;*

*И.А. Плясовица – обучающийся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, [Ivan.plyasovitsa8@gmail.com](mailto:Ivan.plyasovitsa8@gmail.com),*

*I.A. Plyasovitsa – student of the faculty of economics, Kuban state agrarian university, Krasnodar, Russia.*

## АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КАК МЕХАНИЗМ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

### CRISIS MANAGEMENT AS A MECHANISM FOR ENSURING THE ECONOMIC SECURITY OF THE ENTERPRISE

**Аннотация.** Усиление неопределённости развития экономических отношений обуславливает необходимость совершенствования системы антикризисного управления с целью обеспечения устойчивого функционирования российских предприятий и укрепления их экономической безопасности. Исследование посвящено изучению сущности антикризисного управления как механизма обеспечения экономической безопасности предприятия. В рамках исследования авторами обобщён теоретический материал: изучена сущность антикризисного управления предприятием и представлена авторская трактовка понятия, определена цель антикризисного управления как составного элемента системы обеспечения экономической безопасности предприятия, представлены основные принципы и этапы проведения антикризисной политики. Определены основные угрозы экономической безопасности российских предприятий, которые указывают на недостаточную эффективность антикризисных программ: падение уровня платёжеспособности, высокая текучесть кадров и их недостаточная квалификация, низкая техниче-

ская оснащённость предприятия и др. Установлено, что основной проблемой, препятствующей повышению эффективности систем антикризисного управления на российских предприятиях, является недостаточный уровень применения инструментов менеджмента. На основе результатов проведённого исследования предложены направления совершенствования системы антикризисного управления российскими предприятиями, которые позволят укрепить их экономическую безопасность.

**Abstract.** Increasing uncertainty in the development of economic relations makes it necessary to improve the anti-crisis management system in order to ensure the sustainable functioning of Russian enterprises and strengthen their economic security. The research is devoted to the study of the essence of anti-crisis management as a mechanism for ensuring the economic security of an enterprise. Within the framework of the study, the authors summarized the theoretical material: the essence of anti-crisis management of an enterprise is studied and the author's interpretation of the concept is presented, the purpose of anti-crisis management as an integral element of the enterprise's economic security system is determined, the basic principles and stages of anti-crisis policy are presented. The main threats to the economic security of Russian enterprises are identified, which indicate the insufficient effectiveness of anti-crisis programs: a drop in the level of solvency, high staff turnover and their insufficient qualifications, low technical equipment of the enterprise, etc. It is established that the main problem hindering the improvement of the effectiveness of anti-crisis management systems at Russian enterprises is the insufficient level of application of management tools. Based on the results of the study, the directions of improving the anti-crisis management system of Russian enterprises are proposed, which will strengthen their economic security.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, экономическая безопасность предприятия, кризис, антикризисный контроллинг, угрозы экономической безопасности.

**Keywords:** anti-crisis management, economic security of the enterprise, crisis, anti-crisis controlling, threats to economic security.

## Введение

Перемена условий осуществления экономической деятельности российскими предприятиями ввиду трансформации действовавших принципов их работы привело к наступлению кризисной ситуации в стране и к усилению значимости применения инструментов антикризисного управления.

Стратегия развития предприятия основывается на реализации направлений, в рамках которых достигается экономическая безопасность субъектов по определённым критериям. Одним из указанных направлений поддержания устойчивого функционирования предприятий выступает антикризисное управление. Проблемы, связанные с применением инструментов антикризисного управления на российских предприятиях, стали заметнее проявляться в последние несколько лет, что повысило интерес со стороны исследователей к данной теме и обусловило её особую **актуальность**.

Экономическая безопасность предприятия является характеристикой состояния системы управления его ресурсным потенциалом, а также отношениями различного характера, сопровождающими финансово-хозяйственную деятельность субъекта. Одновременно с этим укрепление экономической безопасности предприятия выступает как назначение корпоративного менеджмента. Вышеизложенные положения обосновывают **цель исследования**, которая состоит в совершенствовании антикризисного управления на российских предприятиях как неотъемлемого элемента системы обеспечения их экономической безопасности на основе разработки предложений, стимулирующих повышение эффективности менеджмента.

Цель исследования раскрывается на основе решения обозначенных **задач**:

- уточнение сущности антикризисного управления как инструмента обеспечения экономической безопасности предприятия на основе обзора и обобщения теоретического материала;
- раскрытие проблем, связанных с реализацией антикризисного управления на российских предприятиях и, следовательно, с укреплением их экономической безопасности;
- разработка предложений по совершенствованию системы антикризисного управления на российских предприятиях.

## Материал и методы

Взгляды учёных на сущность антикризисного управления и его роль в поддержании высокого уровня экономической безопасности предприятий различны. Наиболее значимые результаты в развитии теоретических и практических аспектов антикризисного управления предприятиями, на основе которых проведено исследование, изложены в научных трудах Алешина А. С., Бутковой О. В., Осиповой С. В. и др. Исследование выполнено на основе применения общенаучных и специальных методов: анализа и синтеза, обобщения, расчётно-конструктивного, монографического и др.

## Результаты и обсуждение

Рыночная экономика функционирует в условиях непрерывной трансформации потребительских предпочтений и изменчивости соотношения между управляемыми и неуправляемыми факторами развития, а неустойчивое состояние внешней и внутренней среды формирует риски и угрозы функционирования предприятий. Для поддержания высокого уровня экономической безопасности необходимо реализовывать комплекс мероприятий превентивного и ликвидационного характера, которые составляют систему антикризисного управления.

Анализ научной литературы позволяет говорить о комплексности понятия антикризисного управления, о его многоаспектности. Так, Попова Ю. А. рассматривает антикризисное управление

предприятием с позиции инструмента по обретению высокого уровня конкурентоспособности как конечной цели [6]. Безусловно, конкурентоспособность хозяйствующего субъекта выступает в качестве обобщающего индикатора всех показателей его работы, и поэтому антикризисное управление должно быть направлено на наращивание конкурентных преимуществ, однако такой подход лишён конкретики: он не раскрывает самой сущности понятия.

Есир А. И. и Сидоренко Е. В. считают, что антикризисное управление предприятием – это целостная система приёмов и методов управления, ориентированных на предупреждение или устранение кризисной ситуации [3].

Алешин А. С. предлагает развёрнутую трактовку, рассматривая антикризисное управление предприятием как систему управления, нацеленную на предвидение факторов проявления кризисной ситуации и потерь от её наступления, на устранение негативных последствий на основе разработки антикризисной программы [1]. Важным уточнением в подходах, представленных Есиром А. И. и Сидоренко Е. В., а также Алешиным А. С., является применение терминов «кризис» и «антикризисная программа».

Опираясь на мнения различных исследователей, предлагаем в качестве антикризисного управления предприятием рассматривать комплекс взаимосвязанных механизмов, инструментов и приёмов, разрабатываемых и применяемых для своевременного установления факторов, динамика которых способна вызвать кризисную ситуацию на предприятии, а также предотвращения или сведения к минимуму негативных последствий кризиса. Цель формирования системы антикризисного управления заключается в обеспечении устойчивого функционирования предприятия.

Изучая сущность антикризисного управления с позиции инструмента обеспечения экономической безопасности хозяйствующего субъекта, следует уточнить, что его основная задача состоит в контроле соотношения сильных и слабых сторон предприятия во избежание наступления кризиса неплатежей и следующей за ней стадии – банкротства. Наступление кризиса на предприятии является следствием нерезультативности общей системы менеджмента, однако существуют и внешние факторы, способные спровоцировать кризис (рисунок 1).

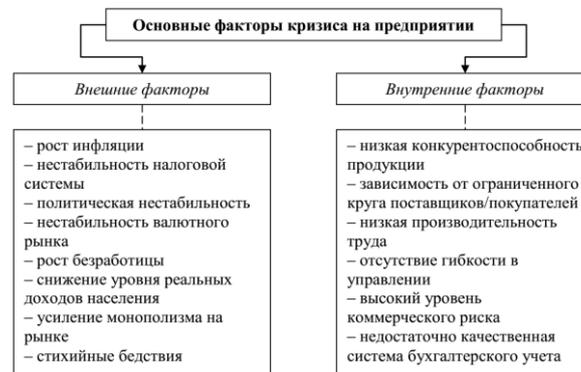


Рисунок 1 – Основные факторы кризиса на предприятии  
(составлено авторами на основе [7])

Система антикризисного управления на каждом предприятии имеет свои особенности, однако она базируется на общих принципах, представим основные из них:

1. непрерывное исследование динамики и характера факторов развития предприятия. Ошибочно полагать, что инструменты антикризисного управления обретают особую ценность в период наступления кризисной ситуации, ведь одним из принципов их реализации выступает своевременное предупреждение опасностей, сопровождающих экономическую деятельность;

2. высокая скорость реагирования на изменения, приведшие к нарушению устойчивости экономики предприятия. Своевременное обнаружение факторов, предвещающих наступление кризисной ситуации, является важным аспектом работы антикризисной группы, однако ещё большую роль играет возможность быстрого реагирования на трансформацию параметров экономического развития и срочной разработки мероприятий для предотвращения или ликвидации отрицательных последствий кризиса;

3. адекватность реагирования на факторы негативного характера. Преодоление кризисного состояния должно основываться на вовлечении такого объёма ресурсов и при таких условиях, которые позволят успешно противостоять неблагоприятным изменениям в конъюнктуре отраслевого рынка и в то же время не окажутся избыточными.

Считаем, что первый указанный принцип антикризисного управления предприятием является основополагающим, поскольку успешность его обеспечения гарантирует субъектам предотвращение кризисной ситуации.

В обобщённой форме система антикризисного управления предприятием, согласно Осиповой С. В. и Бурмистровой А. А., состоит из трёх элементов, представленных на рисунок 2.

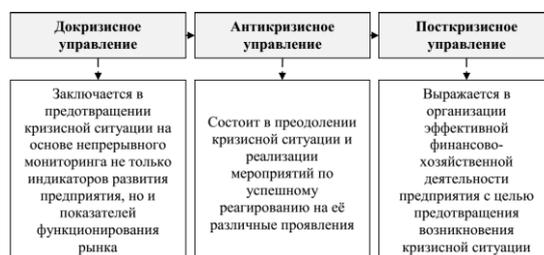


Рисунок 2 – Составные элементы системы антикризисного управления предприятием [4]

С некоторым обобщением можно сказать, что на этапе докризисного управления осуществляется антикризисный контроллинг, который представляет собой механизм предупреждения кризисной ситуации и наступления банкротства субъекта. Отразим основные инструменты реализации антикризисного контроллинга на предприятии (рисунок 3).

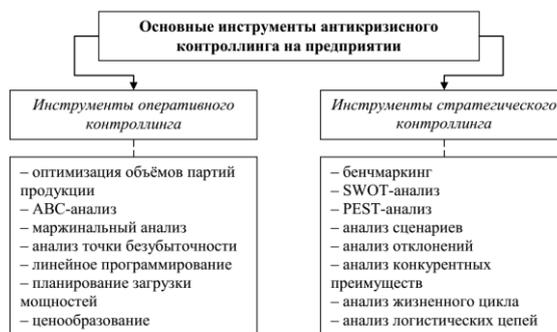


Рисунок 3 – Основные инструменты антикризисного контроллинга на предприятии (составлено авторами)

В российской экономике слабо развита практика антикризисного управления, на что указывает существование определённых угроз экономической безопасности отечественных предприятий.

Во-первых, низкий уровень платёжеспособности на протяжении многих лет является следствием неразвитости финансового менеджмента на российских предприятиях (рисунок 4).

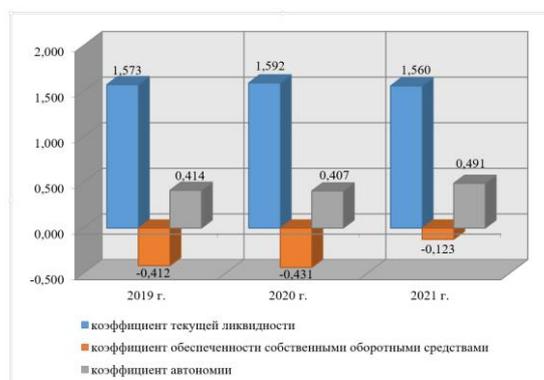


Рисунок 4 – Основные показатели платёжеспособности и финансовой устойчивости российских предприятий [5]

В соответствии со статистическими материалами, подготовленными и представленными Федеральной службой государственной статистики, коэффициент текущей ликвидности российских

предприятий в течение 2019-2021 гг. имел незначительную динамику, однако в результате этих изменений сократился на 0,013 пункта, обозначив уменьшение совокупного объёма оборотных активов, направляемых на покрытие текущих обязательств субъектов.

Одновременно в 2019-2021 гг. наблюдалась положительная динамика коэффициентов обеспеченности собственными оборотными средствами и коэффициента автономии. Уровень зависимости российских предприятий от внешних источников финансирования в 2021 году составил 50,9 % (на 7,7 п.п. ниже уровня 2019 года), однако нехватка оборотных средств всё же оставалась.

Во-вторых, нехватка высококвалифицированных кадров, которая в то же время создаёт проблему, связанную с неэффективным планированием ресурсного потенциала и управлением им на российских предприятиях:

- недостаточный уровень технического оснащения, что проявляется в сдерживании роста объёмов реализации отечественной продукции;
- неоптимальное соотношение элементов оборотных активов;
- отсутствие или низкая эффективность систем маркетинга (продвижения продукции);
- возникновение нарушений информационной безопасности вследствие низкого уровня информационной и киберграмотности сотрудников и др.

Таким образом, основной проблемой низкой эффективности управления выступает отсутствие системы превентивного антикризисного управления на многих предприятиях. Особенность антикризисного управления состоит в проведении значительной по объёмам аналитической работы, поскольку управленческие решения, которые определяют эффективность проводимой антикризисной политики, отличаются сложностью принятия. Трудоёмкость осуществления докризисного управления является причиной низкой заинтересованности руководства в его проведении, что неизбежно влечёт наступление кризиса на предприятии.

Принимая во внимание вышеизложенные положения, предлагаем следующие направления совершенствования системы антикризисного управления на российских предприятиях, которые позволят предотвратить нарушения их экономической безопасности:

- организация эффективного предкризисного управления на базе гарантирования своевременного информирования кадрами о проблемных аспектах в работе предприятия и обеспечения непрерывного мониторинга и анализа динамики показателей, характеризующих функционирование не только самого субъекта, но и всего рынка;
- внедрение цифровых систем для оперативного управления показателями функционирования предприятия [2];
- обеспечение тщательного отбора сотрудников для организации эффективной деятельности предприятия и нейтрализации угроз, исходящих от кадров: шпионаж, низкая квалификация и др.;
- применение существующих методов антикризисного контроллинга в комплексе с целью повышения точности и обеспечения полноты информационной базы, применяемой при антикризисном управлении на предприятии;
- комплексное изучение действующих государственных программ по поддержке субъектов предпринимательской деятельности для получения помощи в случае наступления кризисной ситуации и др.

Помимо перечисленных мероприятий, реализуемых на микроуровне, необходимо усиление роли макросоставляющей – стимулирование государственной поддержки в части развития практики антикризисного управления на основе формирования интернет-ресурсов информационно-консультационного характера и организации выездных семинаров.

Предложенные направления повышения эффективности систем антикризисного управления на российских предприятиях являются обобщёнными – каждый хозяйствующий субъект при разработке антикризисной программы должен исходить из особенностей своего развития и учитывать их при определении мер по предотвращению кризиса и противодействию ему.

### **Выводы**

Антикризисное управление в современных условиях развития российской экономики обрело особую значимость в системе обеспечения экономической безопасности предприятий. Исследование, выполненное в рамках данной работы, позволило установить, какие проблемы определяют низкую эффективность антикризисного управления в России. Полученные результаты легли в основу разработки практических рекомендаций по совершенствованию системы антикризисного менеджмента на российских предприятиях с целью укрепления и поддержания их экономической безопасности.

**Источники:**

1. Алешин, А. С. Экономическая сущность и меры антикризисного управления на предприятии / А. С. Алешин // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 5-1 (87). – С. 18-21.
2. Дьяков С. А. Современные инструменты повышения эффективности бизнес-процессов организации в условиях цифровизации / С. А. Дьяков, А. М. Шитухин, О. Г. Денисова, В. В. Кирячек // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 41 (3). – С. 135-140.
3. Есир, А. И. Антикризисное управление предприятием / А. И. Есир, Е. В. Сидоренко // Вестник Приднестровского университета. Серия: Физико-математические и технические науки. Экономика и управление. – 2019. – № 3 (63). – С. 200-203.
4. Осипова, С. В. Антикризисное управление как элемент системы управления рисками на предприятии / С. В. Осипова, А. А. Бурмистрова // Проблемы развития национальной экономики на современном этапе. – Тамбов: Издательский дом «Державинский», 2020. – С. 59-65.
5. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/>.
6. Попова, Ю. А. Принципы и основные задачи антикризисного управления предприятием / Ю. А. Попова // Дневник науки. – 2020. – № 11 (47). – С. 42-49.
7. Ткаченко Л. П. Факторы возникновения кризиса в управлении предприятием / Ткаченко Л. П., Тимакова Д. В., Саенко И. И. // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 2. – С. 70-73.

**References:**

1. Aleshin, A. S. Economic essence and measures of anti-crisis management at the enterprise / A. S. Aleshin // Economics and Business: theory and practice. – 2022. – № 5-1 (87). – pp. 18-21 [in Russian].
2. Dyakov S. A. Modern tools for improving the efficiency of business processes of an organization in the conditions of digitalization / S. A. Dyakov, A.M. Shitukhin, O. G. Denisova, V. V. Kiryachek // Natural-humanitarian studies. – 2022. – № 41 (3). – pp. 135-140 [in Russian].
3. Esir, A. I. Anti-crisis enterprise management / A. I. Esin, E. V. Sidorenko // Bulletin of the Pridnestrovian University. Series: Physical, mathematical and technical sciences. Economics and management. – 2019. – № 3 (63). – pp. 200-203 [in Russian].
4. Osipova, S. V. Anti-crisis management as an element of the risk management system at the enterprise / S. V. Osipova, A. A. Burmistrova // Problems of national economy development at the present stage. – Tambov: Publishing House «Derzhavinsky», 2020. – pp. 59-65 [in Russian].
5. Official website of the Federal State Statistics Service [Electronic resource]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/>.
6. Popova, Yu. A. Principles and main tasks of anti-crisis enterprise management / Yu. A. Popova // Diary of Science. – 2020. – № 11 (47). – pp. 42-49 [in Russian].
7. Tkachenko L. P. Factors of crisis in enterprise management / Tkachenko L. P., Timakova D. V., Saenko I. I. // Actual issues of modern economy. – 2022. – No. 2. – pp. 70-73 [in Russian].

EDN: RJYJX



*Е.И. Коровина – ассистент кафедры маркетинга и международного менеджмента, Уральский государственный экономический университет, Екатеринбург, Россия, korovinash@yandex.ru,*

*E.I. Korovina – assistant of the department of marketing and international management, Ural state university of economics, Yekaterinburg, Russia.*

## **БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ BUSINESS STRATEGIES OF INDUSTRIAL COMPANIES IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY**

**Аннотация.** Несмотря на нестабильную экономическую и политическую ситуацию, компаниям необходимо разрабатывать бизнес-стратегии на краткосрочную и долгосрочную перспективу с возможностью их корректировки с учетом меняющихся условий. Эпидемия COVID-10 и санкции привели к нарушению логистических цепочек, к необходимости переориентации на новых поставщиков и рынки сбыта, к адаптации производства под доступные компоненты. Некоторые российские промышленные компании, столкнувшиеся с прекращением поставок из западных стран и с отсутствием многих товаров на внутреннем рынке, были вынуждены остановить производство. Отечественным предприятиям необходимо адаптироваться к новым условиям, быть готовым к еще более жестким ограничениям и суметь занять рынок, который спешно оставили западные конкуренты и на который устремились азиатские фирмы. Поэтому разработка новых бизнес-стратегий, в том числе международных, особенно актуальна для российских промышленных компаний в условиях неопределенности.

**Abstract.** Despite the unstable economic and political situation, companies need to develop short- and long-term business strategies with the possibility of adjusting them to changing conditions. The COVID-10 epidemic and sanctions have led to disruption of logistics chains, to the need to reorient to new suppliers and sales markets, to adapt production to available components. Some Russian industrial companies, faced with the cessation of supplies from Western countries and the absence of many goods on the domestic market, were forced to stop production. Domestic enterprises need to adapt to new conditions, be prepared for even tougher restrictions and be able to occupy the market that Western competitors hastily left and Asian firms rushed to. Therefore, the development of new business strategies, including international ones, is especially relevant for Russian industrial companies in conditions of uncertainty.

**Ключевые слова:** бизнес-стратегии, конкурентные стратегии, международные стратегии, конкурентоспособность.  
**Keywords:** business strategies, competitive strategies, international strategies, competitiveness.

Современная экономика развивается в условиях турбулентности и непредсказуемости. Предприятия вынуждены подстраиваться под текущую ситуацию и не могут с уверенностью смотреть в будущее. Несмотря на это, компании разрабатывают бизнес-стратегии на ближайшую, и даже на относительно далекую перспективу, оставляя за собой возможность корректировать действия с учетом изменений в мировой экономике и политике, оказывающих влияние на всех участников рынка. Любому предприятию необходим план, который дает относительное чувство стабильности и уверенности в завтрашнем дне как для руководства, так и для сотрудников, для потребителей и для поставщиков. Т.е. предприятиям необходима бизнес-стратегия для достижения поставленных целей.



Тема бизнес-стратегий все чаще становится предметом исследования современных ученых. Подходы к определению данного понятия можно условно разделить на три группы:

Первая группа определяет бизнес-стратегию как план действий для достижения поставленных целей (А.С. Быданцева, О.Г. Еремченко, Е.Д. Нуйкина [1]; Ларионов В.С. [2]; Т.Н. Скоробогатова и М.К. Ильясова [3]).

Вторая группа делает акцент на достижении конкурентоспособности предприятия с помощью бизнес-стратегии компании (А.В. Вавилина, Т.В. Комарова, И. Веленси, Р.С. Райхер [4]; Ю.В. Фролов, В.Б. Яковлев, Р.В. Серышев, С.А. Воловиков [5]; Антимонова Е.Е. и Антимонова О.Н. [6]).

Третья группа подчеркивает необходимость инновационного развития как важной составляющей бизнес-стратегии компании (В.А. Овинников, А.В. Цветных, М.Ю. Лукичев, Д.В. Еремеев, О.В. Устинович [7]; Мокрецова А.Д., Шабыкова Н.Э. [8]).

В целом можно сделать вывод, что бизнес-стратегия – это долгосрочная стратегия развития компании в условиях конкуренции для достижения поставленных целей и ее регулярная корректировка с учетом текущей мировой экономической и политической ситуации.

Существуют различные классификации бизнес-стратегий и методов конкуренции предприятий, применяемых ими как на национальном, так и на зарубежном рынке при трансформации фирмы в международную компанию. Каждый автор во главу угла ставит один из классификационных признаков: поведение предприятия на рынке, методы взаимодействия с конкурентами и потребителями, способ завоевания доли рынка. На основе трудов М. Портера [9]; К. Омае [10]; Ф. Котлера [11]; И. Ансоффа [12]; В.Н. Андреева [13]; С. Хомбурга, А. Фюрста, С. Кюнля [14] нами систематизированы известные бизнес-стратегии компаний в таблице 1.

Таблица 1 – Систематизация бизнес-стратегий компаний

Автор	Бизнес-стратегии
М. Портер	<ul style="list-style-type: none"> <li>- абсолютное лидерство в издержках</li> <li>- дифференциация</li> <li>- фокусирование</li> </ul>
К. Омае	Стратегии, направленные на завоевание рынка: <ul style="list-style-type: none"> <li>- последовательное завоевание рынка</li> </ul> Стратегии, направленные на потребителя: <ul style="list-style-type: none"> <li>- сегментация по целям</li> <li>- сегментация по охвату потребителей</li> <li>- сегментация и ресегментация рынка</li> </ul> Стратегии, направленные на конкурентов: <ul style="list-style-type: none"> <li>- завоевание имиджа</li> <li>- эксплуатация видимых преимуществ</li> <li>- пересмотр структуры прибыли и затрат</li> </ul>
К. Омае	<ul style="list-style-type: none"> <li>- минимизация убытков</li> <li>- ограниченное расширение или уход</li> <li>- серьезный выход на рынок</li> <li>- сбор урожая</li> <li>- избирательное расширение</li> <li>- избирательный рост</li> <li>- ограниченный сбор урожая</li> <li>- поддержание превосходства, решительная борьба</li> </ul>
Ф. Котлер	Лидеры рынка: <ul style="list-style-type: none"> <li>- расширение рынка в целом</li> <li>- расширение доли рынка</li> <li>- защита доли рынка</li> </ul> Претенденты на лидерство: <ul style="list-style-type: none"> <li>- лобовая атака</li> <li>- фланговая атака</li> </ul> Последователи: <ul style="list-style-type: none"> <li>- следование «по пятам»</li> <li>- следование на расстоянии</li> </ul> Обитатели ниш: <ul style="list-style-type: none"> <li>- специализация на определенных сегментах</li> <li>- одновременное обслуживание нескольких ниш</li> </ul>
И. Ансофф	<ul style="list-style-type: none"> <li>- проникновение на рынок</li> <li>- расширение рынка (существующий продукт – новый рынок)</li> <li>- развитие продукта (новый продукт – существующий рынок)</li> <li>- диверсификация (новый продукт – новый рынок)</li> </ul>
В.Н. Андреев	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стратегия лидера</li> <li>- стратегия имитатора</li> <li>- стратегия консерватора</li> </ul>
О.Р. Михалаче, Х.В. Вольберда	<ul style="list-style-type: none"> <li>- стратегия заимствования (adoption)</li> <li>- стратегия адаптации (adaptation)</li> <li>- создание собственной стратегии (creation)</li> </ul>
С. Хомбург, А. Фюрст, С. Кюнль	<ul style="list-style-type: none"> <li>- концентрированный рост</li> <li>- интегрированный рост</li> <li>- диверсифицированный рост</li> <li>- сокращение</li> </ul>

Источник: Составлено автором

В отдельный блок нами выделены международные бизнес-стратегии, являющиеся важной тенденцией XXI века и частью глобальной бизнес-стратегии предприятий на современном этапе развития экономики. Правительство Российской Федерации объявило курс на усиление несырьевого неэнергетического экспорта, а на зарубежные рынки могут выйти только конкурентоспособные компании с конкурентоспособными товарами.

Международные бизнес-стратегии усиливают конкурентные преимущества компаний, в то же время, международная конкурентоспособность является предпосылкой для разработки международных бизнес-стратегий фирм:

1. Международные бизнес-стратегии компании дают конкурентные преимущества во всех звеньях цепочки создания ценности: обеспечивается доступ к сырью и комплектующим, к рынкам сбыта, к технологиям, к трудовым ресурсам; сокращаются транспортные издержки, управленческие и временные затраты; продлевается жизненный цикл товара; становится доступным мировой опыт; в определенных случаях обеспечивается контроль над рынком. В то же время, наличие конкурентных преимуществ в виде низкой цены, высокого качества, инновационных каналов снабжения, сбыта и управления, а также маркетинговой деятельности и цифровизации дает компании возможность включать международную бизнес-стратегию в свою глобальную бизнес-стратегию.

2. Международные бизнес-стратегии целесообразны при необходимости повышения конкурентоспособности компании, а именно, при недостатке рыночного потенциала в родной стране, при наличии барьеров для входа на рынок для зарубежных предприятий, при рестриктивной торговой политике зарубежных стран в виде высоких пошлин, при наличии технологических разрывов между странами. В то же время, наличие конкурентных преимуществ позволяет компании не зависеть от данных препятствий при разработке международных бизнес-стратегий.

3. Необходимость проведения анализа потенциала фирмы, рынка, товара и конкурентов при разработке международной бизнес-стратегии дает компании возможность выявить сильные и слабые стороны, что позволяет найти пути повышения международной конкурентоспособности фирмы. В то же время, наличие конкурентных преимуществ позволяет компании исходить из более высоких показателей при проведении данного анализа и разработки международных бизнес-стратегий.

4. Необходимость оценки рисков и угроз при разработке международной бизнес-стратегии дает компании возможность своевременно предусмотреть вероятное негативное внешнее влияние, что обеспечивает фирме конкурентное преимущество. В то же время, наличие конкурентных преимуществ позволяет компании легче справляться с внешними рисками и угрозами при реализации международных бизнес-стратегий.

5. Стадийность международных бизнес-стратегий позволяет компании использовать конкурентные преимущества на каждом этапе их реализации. В то же время, наличие конкурентных преимуществ дает компании более высокие возможности для международных бизнес-стратегий.

Приняв решение о выходе на внешний рынок, необходимо разработать международную бизнес-стратегию, по которой будет осуществляться освоение зарубежных рынков. Большинство ученых делят международные бизнес-стратегии на экспорт, совместную предпринимательскую деятельность и прямое инвестирование. Мы предлагаем импорт также считать международной бизнес-стратегией, являющейся одним из первых шагов выхода компании на международные рынки.

Важность стратегии импорта для компании и страны-импортера описана в исследовании Т. Хуцшенройтера, И. Кляйндинста, Ф. Грёне и А. Вербека [15]. М. Портер также пишет, что импорт наравне с экспортом напрямую влияет на продуктивность компании, высвобождает трудовые и финансовые ресурсы для расширения более продуктивных производств, а значит, повышает конкурентоспособность предприятия [16].

У каждой международной бизнес-стратегии есть свои плюсы и минусы. Выбор стратегии зависит от многих факторов: поставленных целей, возможностей и потенциала фирмы и ее товара, спроса на данную продукцию и готовности потребителя к таким покупкам. Важную роль для принятия решения играет также состояние выбранного рынка и деятельность конкурентов.

Наиболее выгодным с экономической точки зрения для страны пребывания является привлечение инвестиций и открытие производства, а не только торгового представительства. Для этого страна должна создать благоприятные условия для иностранного бизнеса. Статистические данные свидетельствуют о том, что многонациональные корпорации, осуществляющие прямые иностранные инвестиции, работают на рынке на 8-15 % эффективнее, чем местные предприятия. При этом зарплата рабочих в международных компаниях в среднем на 4-5 % выше, что позволяет таким предприятиям привлекать лучших сотрудников [15].

М. Портер делит конкурентные преимущества фирмы за счет международных бизнес-стратегий на два вида: те, которые становятся следствием размещения (в какой стране действует фирма), и те, которые зависят от структуры фирмы. По мнению ученого, конкурентные преимущества, которые компания достигла в своей стране, дают возможность фирме начать конкуренцию на международных рынках [16]. Также М. Портер считает, что важнейшую роль в конкурентоспособности компании играет страна базирования, и в процессе транснационализации эта роль только усиливается, т.к. именно страна базирования обеспечивает компаниям конкурентные преимущества, являясь источником опыта и технологий [16].

Еще одним фактором, связанным с международной бизнес-стратегией и влияющим на глобальную бизнес-стратегию компании, являются инновации. Одним из первых ученых, показавших связь инноваций, конкурентоспособности и транснационализации, был Й. Шумпетер, утверждавший, что транснационализация есть один из видов инноваций, а процесс транснационализации становится процессом адаптации инноваций [17].

Данная теория была развита в разработанной Ч. Кимом и Р. Моборном «стратегии голубого океана» [18], согласно которой успешными могут быть предприятия, предлагающие товар на новом рынке («голубой океан»), где конкуренции практически нет, вместо работы на рынке с высокой конкуренцией («красный океан»).

М. Портер, делая акцент на важности инноваций, проводит аналогию с биологической эволюцией, когда выживают только те, кто чем-то отличается от большинства, т.е. компании, адаптирующиеся к внешней среде [16]. Ученый выделяет пять причин инноваций, тесно связанных с международной бизнес-стратегией компании: новые технологии, новые запросы покупателей, новые сегменты отрасли, новые комплектующие и новые стандарты [16].

С учетом вышеизложенного, нами составлена классификация бизнес-стратегий компаний, представленная на рисунке 1.

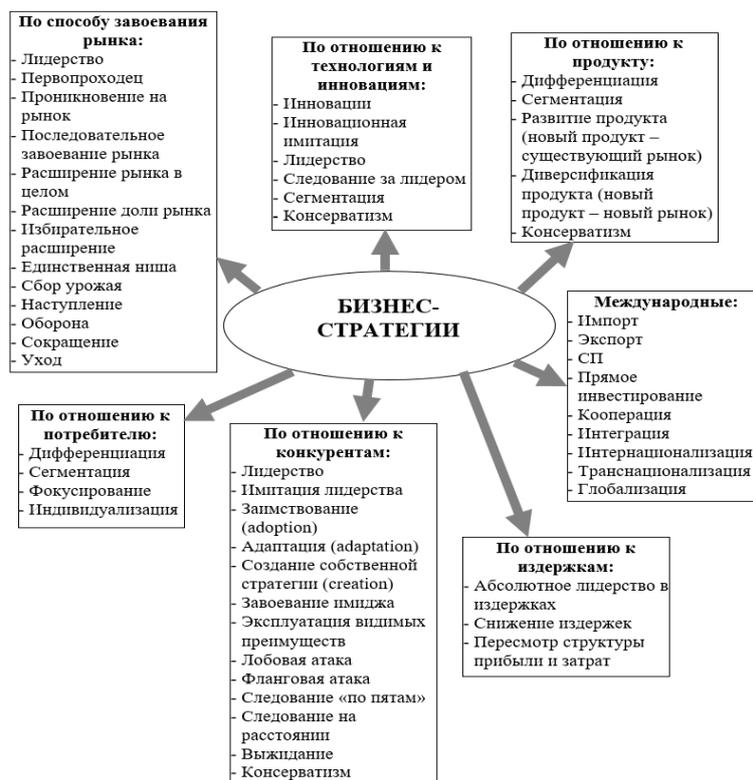


Рисунок 1 – Классификация бизнес-стратегий компаний

(Составлено автором)

Разработка бизнес-стратегии состоит из нескольких этапов:

- анализ текущей ситуации в мире, в отрасли, в компании;
- определение факторов, влияющих на ситуацию в настоящий момент и прогнозирование их развития на ближайшую и длительную перспективу;
- выбор бизнес-стратегии;

- разработка этапов реализации бизнес-стратегии;
- деятельность в рамках бизнес-стратегии;
- оценка результатов реализации бизнес-стратегии.

При значительном изменении экономической и политической ситуации в мире или в отрасли бизнес-стратегия должна быть пересмотрена и скорректирована, т.е. указанные этапы составляют замкнутый цикл, который не прекращается, пока компания действует на рынке.

Таким образом, тема бизнес-стратегий становится все более актуальной в условиях неопределенности. Российские компании столкнулись с вызовами, разрушены устоявшиеся годами связи, возникла необходимость полного пересмотра цепочек поставок, производственных процессов и технологий. Новые бизнес-стратегии промышленных предприятий должны быть рассчитаны на дальнейшее ужесточение санкций, на возможность остаться конкурентоспособными в условиях отрыва от западных комплектующих и технологий. При этом должен быть предусмотрен и противоположный сценарий – нормализация отношений и снятие ограничений. Неопределенность усложняет разработку бизнес-стратегий на долгосрочную перспективу, но этот вызов может стать стимулом для успешного развития российской промышленности.

#### Источники:

1. Быданцева А.С., Еремченко О.Г., Нуйкина Е.Д. Бизнес-стратегии и ИТ-стратегии: их связь, взаимодействие и различие // Цифровая трансформация в экономике и управлении : сборник научных трудов / под ред. проф. В.В. Трофимова, проф. В.Ф. Минакова. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2021. – 102 с. – С. 81-86.
2. Ларионов В.С. Использование информационных технологий для расчета эффективности бизнес стратегий // Научный электронный журнал «Меридиан». – 2020. – № 2 (36).
3. Скоробогатова Т.Н., Ильясова М.К. Основные подходы к формированию бизнес-стратегии развития предприятия // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2021. – № 1 (71). – С. 185-189. – DOI 10.34771/UZCEPU.2021.71.1.036.
4. Вавилина А.В., Комарова Т.В., Веленс И., Райхер Р.С. Корпоративная социальная ответственность как элемент бизнес-стратегии компании // Лидерство и менеджмент. – 2019. – Том 6. – № 4. – С. 425-436. DOI 10.18334/lim.6.4.41313.
5. Фролов Ю.В. Бизнес-модели, аналитика данных и цифровая трансформация организации: подходы и методы: монография / Ю.В. Фролов, В.Б. Яковлев, Р.В. Серышев, С.А. Воловиков; науч. ред.: Ю.В. Фролов. – М.: МГПУ, 2021. – 176 с.
6. Антимонова Е.Е., Антимонова О.Н. Бизнес-стратегия как новая дисциплина // Наукосфера. – 2022. – № 11 (2). – С. 374-378.
7. Овинников В.А., Цветцых А.В., Лукичев М.Ю., Еремеев Д.В., Устинович О.В. Анализ инструментов формирования бизнес-стратегий инновационного развития предприятий межпроизводственного комплекса // Горный информационно-аналитический бюллетень. – 2008. – № 7. – С. 77-84.
8. Мокрецова А.Д., Шабькова Н.Э. Инновации и бизнес-стратегия устойчивого развития: анализ современных зарубежных подходов и исследований // Обеспечение экономической безопасности пространственного и социально-экономического развития при формировании эколого-ориентированной инновационной экономики. Материалы XXVI Международной научно-практической конференции. ФГБОУ ВО «Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления». Улан-Удэ, 2022. – С. 145-148.
9. Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер; Пер. с англ. – 4-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2011. – 453 с.
10. Омае К. Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски / Кениче Омае; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 215 с.
11. Котлер Ф., Армстронг Г. Основы маркетинга. Профессиональное издание, 12-е изд.: – Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2009. – 1072 с.
12. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия : пер. с англ. – СПб. : Питер Ком, 2015. – 408 с.
13. Андреев В.Н. Машиностроение: модель создания конкурентоспособного предприятия // Российское предпринимательство. – 2010. – № 7 (2).
14. Homburg C., Fürst A., Kuehnl C. Ensuring international competitiveness: a configurative approach to foreign marketing subsidiaries // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2012. – Vol. 40, no. 2. – P. 290-312.
15. Hutzschenreuter T., Kleindienst I., Groene F., Verbeke A. Corporate strategic responses to foreign entry: insights from prospect theory // The Multinational Business Review. – 2014. – Vol. 22 Iss: 3. – P. 294-323 – Режим доступа: <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/MBR-06-2014-0026> (доступ от 10.01.2022).
16. Портер М. Международная конкуренция: Конкурентные преимущества стран / Майкл Портер. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 947 с.
17. Kosala M. Innovation Process as a Stimulant of Internationalization Process of Firms // Entrepreneurial Business and Economics Review. – 2015. – Vol. 3, № 2.
18. Ким Ч., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Пер. с англ. М.: НІРРО. – 2005.

#### References:

1. Bydantseva A.S., Eremchenko O.G., Nuikina E.D. Business strategies and IT strategies: their connection, interaction and difference // Digital transformation in economics and management : a collection of scientific papers / edited by Prof. V.V. Trofimov, Prof. V.F. Minakov. – St. Petersburg : Publishing House of SPbGEU, 2021. – 102 p. – pp. 81-86.
2. Larionov V.S. The use of information technologies for calculating the effectiveness of business strategies // Scientific electronic journal "Meridian". – 2020. – № 2 (36).
3. Skorobogatova T.N., Ilyasova M.K. Basic approaches to the formation of a business strategy for the development of an enterprise // Scientific notes of the Crimean Engineering Pedagogical University. – 2021. – № 1 (71). – pp. 185-189. – DOI 10.34771/UZCEPU.2021.71.1.036.
4. Vavilina A.V., Komarova T.V., Velensi I., Reicher R.S. Corporate social responsibility as an element of a company's business strategy // Leadership and management. – 2019. – Volume 6. – No. 4. – pp. 425-436. DOI 10.18334/lim.6.4.41313.
5. Frolov Yu.V. Business models, data analytics and digital transformation of an organization: approaches and methods: monograph / Yu.V. Frolov, V.B. Yakovlev, R.V. Seryshev, S.A. Volovikov; scientific ed.: Yu.V. Frolov. – M.: MSPU, 2021. – 176 p.
6. Antimonova E.E., Antimonova O.N. Business-strategy how the new discipline // Science sphere. – 2022. – № 11 (2). – pp. 374-378.
7. Ovinnikov V.A., Tsvetyskh A.V., Lukichev M.Yu., Eremeev D.V., Ustinovich O.V. Analysis of tools for forming business strategies for innovative development of enterprises of the inter-production complex // Mining information and analytical Bulletin. – 2008. – No. 7. – pp. 77-84.
8. Mokretsova A.D., Shabykova N.E. Innovations and business strategy of sustainable development: analysis of modern foreign approaches and research // Ensuring economic security of spatial and socio-economic development in the formation of an eco-oriented innovative economy. Materials of the XXVI International Scientific and Practical Conference. East Siberian State University of Technology and Management. Ulan-Ude, 2022. – pp. 145-148.

9. Porter M. Competitive strategy: Methods of analyzing industries and competitors / Michael Porter; Translated from English – 4th ed. – M.: Alpina Publisher, 2011. – 453 p.
10. Omae K. Strategist's thinking: The Art of business in Japanese / Keniche Omae; Translated from English – M.: Alpina Business Books, 2007. – 215 p.
11. Kotler F., Armstrong G. Fundamentals of Marketing. Professional edition, 12th ed.: – Translated from English – Moscow: I.D. Williams LLC, 2009. – 1072 p.
12. Ansoff I. New corporate strategy : trans. from English – St. Petersburg : Peter Com, 2015. – 408 p.
13. Andreev V.N. Mechanical engineering: a model for creating a competitive enterprise // Russian entrepreneurship. – 2010. – № 7 (2).
14. Homburg C., Fürst A., Kuehnl C. Ensuring international competitiveness: a configurative approach to foreign marketing subsidiaries // Journal of the Academy of Marketing Science. – 2012. – Vol. 40, no. 2. – P. 290-312.
15. Hutzschenreuter T., Kleindienst I., Groene F., Verbeke A. Corporate strategic responses to foreign entry: insights from prospect theory // The Multinational Business Review. – 2014. – Vol. 22 Iss: 3. – P. 294-323 – Access: <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/MBR-06-2014-0026> (access from 10.01.2022).
16. Porter M. International competition: Competitive advantages of countries / Michael Porter. – M.: Alpina Publisher, 2016. – 947 p.
17. Kosala M. Innovation Process as a Stimulant of Internationalization Process of Firms // Entrepreneurial Business and Economics Review. – 2015. – Vol. 3, № 2.
18. Kim Ch., Mauborn R. The strategy of the blue Ocean. Trans. from English. M.: NIRRO. – 2005.

EDN: RILOVV



**Ю.Л. Макарова – к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент и управление персоналом», Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, Орел, Россия, yuliamak0307@yandex.ru,**

**Yu.L. Makarova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of management and public administration, Central Russian Institute of Management, Branch of RANEP, Ore, Russia;**

**О.В. Черкасова – к.э.н., доцент кафедры менеджмента, Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва, Саранск, Россия, cherov2007@yandex.ru,**

**O.V. Cherkasova – candidate of economics, associate professor of the department of management, National Research Ogarev Mordovia State University, Saransk, Russia;**

**Б.М. Мусаева – ст. преподаватель кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. Кадыева, 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.**

## **ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КОММУНИКАТИВНОГО ВОЗДЕЙСТВИЯ НА ПЕРСОНАЛ СОВРЕМЕННЫХ БИЗНЕС-СТРУКТУР EFFECTIVE TECHNOLOGIES OF COMMUNICATION IMPACT ON THE STAFF OF MODERN BUSINESS STRUCTURES**

**Аннотация.** В статье рассмотрена сущность коммуникаций, роль коммуникативного воздействия в деятельности предпринимательских структур. Раскрыто содержание современных коммуникативных технологий бизнес-структур. Методы коммуникаций постоянно развиваются и меняют то, как мы работаем и общаемся друг с другом. Базовым свойством качественной деятельности предприятия является дух кооперации, объединяющий сотрудников так, что происходит тотальная синергия в процессе профессиональной деятельности. Чувство общности сотрудников в организации, осознанность в принятии внутренних ценностных ориентиров и стандартов, открытое выражение своих чувств и эмоций, лояльность к ошибкам, грамотная мотивация персонала способствуют достижению духа кооперации. В статье сделан вывод о том, что нарушение коммуникации приводит к нарушению взаимодействия между сотрудниками, а также между подчиненными и руководством, возникают проблемы с пониманием необходимых действий, которые начальство ожидает как от всего коллектива, так и от отдельных кадров, и которые необходимо совершать для продолжения производственного процесса. Современному бизнесу постоянно приходится идти в ногу с новейшими технологиями и тенденциями, чтобы быть уверенным, что компания предоставляет своим потребителям высококачественный продукт или услугу. Существует множество аспектов, связанных с темой делового общения и процессом его развития на протяжении многих лет, поэтому очень важно уделить внимание именно современным деловым коммуникациям и наиболее влиятельным событиям.

**Abstract.** The article considers the essence of communication, the role of communication impact in the activities of business structures. The content of modern communication technologies of business structures is disclosed. Communication techniques are constantly evolving and changing the way we work and communicate with each other. Basic property of qualitative enterprise activity is the spirit of cooperation, which unites employees so that there is a total synergy in the process of professional activity. The sense of community of employees in the organization, awareness in the adoption of internal values and standards, open expression of their feelings and emotions, loyalty to mistakes, competent motivation of staff contribute to the spirit of cooperation. The article concludes that a breakdown in communication leads to a breakdown in interaction between employees, as well as between subordinates and management, there are problems with understanding the necessary actions that supervisors expect from both the entire team and individual personnel, and which must be committed to continue the production process. Today's business constantly has to keep up with the latest technology and trends to make sure that the company is providing its customers with a high-quality product or service. There are many aspects related to the topic of business communication and the process of its development over the years, so it is very important to pay attention exactly to modern business communications and the most influential events.

**Ключевые слова:** цифровая экономика, цифровая трансформация, цифровые технологии, стратегия, цифровые риски.

**Keywords:** digital economy, digital transformation, digital technology, strategy, digital risks.

Современные коммуникации представляют собой сложный и многомерный процесс, включающий в себя разнообразные коммуникативные технологии, применяемые в сфере политики, общества и бизнеса. Навыки работы с современными коммуникативными технологиями включают в себя азы таких специальных знаний, как управление информацией и коммуникации с целевыми аудиториями, технологии брендинга, визуальных коммуникаций, пропаганды и связей с общественностью, медиа-фреймирования, новых медиа и т.д.

Эффективные коммуникации являются одним из ключевых условий для успешной работы предприятия в любой сфере экономики. Предпринимательская деятельность строится, прежде всего, на общении. Для построения процветающей компании налаживаются связи с деловыми партнерами и клиентами, выстраивается система обмена информации между сотрудниками организации.

Постоянное расширение круга общения помогает в решении профессиональных и личных задач. Налаживание двусторонних, основанных на доверии рабочих отношений оказалось такой мощной движущей силой в бизнесе, что даже возникло такое течение как нетворкинг (создание и развитие сети полезных знакомств). Чем шире у предпринимателя круг общения, тем больше у него возможностей для развития бизнеса.

Существует и обратная зависимость. Снижение коммуникативной активности и появление информационных барьеров уменьшает потенциал для развития компании. Практика управления предприятиями показывает, что чаще всего встречаются психологические и организационные сложности в деловом общении [6].

Коммуникации между сотрудниками тоже не должны выстраиваться хаотично, это должен быть постоянный, целенаправленный и контролируемый процесс. Компания, которая хочет успешно развиваться и оставаться на рынке, должна уделять большое внимание коммуникационным процессам, проходящим внутри и вне ее.

Бизнес-коммуникации в промышленном и коммерческом секторе экономики характеризуются разнообразием организационных и психологических отношений. Они классифицируются по составу участников, по степени формализации, по направленности и стабильности (таблица 1).

Таблица 1 – Классификация коммуникаций в промышленном и коммерческом секторе [3]

Признак классификации	Вид коммуникаций	Пример коммуникаций
По составу участников	индивидуальная (межличностная)	Взаимодействие двух участников: сотрудник с сотрудником, сотрудник с клиентом, сотрудник с представителем сторонней организации
	групповая	Общение в группах: совещания, презентации, собрания
	организационная	Взаимодействие между организациями
По степени формализации	формальная	Официальные каналы общения: приказы, распоряжения, отчеты, деловые встречи, обмен документами
	неформальная	Личные встречи и разговоры, неформальные собрания, общение в социальных сетях
По направленности	горизонтальная	Общение между сотрудниками одного уровня в иерархии
	вертикальная	Общение между руководством и нижестоящими сотрудниками
	диагональная	Общение между людьми, не принадлежащими к одной вертикали управления
По стабильности	эпизодическая	Общение, происходящее время от времени
	периодическая	Регулярно повторяемая коммуникация
	текущая	Постоянно осуществляемая по плану или графику коммуникация

Взаимодействие может происходить между двумя участниками, между членами группы и между организациями.

Создание эффективных коммуникаций – это не менее важный процесс, чем другие ключевые аспекты в деятельности предприятия: производство, сбыт, контроль качества и т. д. Для развития эффективных коммуникаций служит такое направление управленческой деятельности как коммуникационный менеджмент. Коммуникационные технологии оказывают огромное влияние на личную и профессиональную жизнь людей.

Эффективность коммуникации можно рассматривать как результат соотношения достигнутого результата подразделения и той стратегической цели, которую необходимо было изначально достигнуть. В управлении коммуникациями на первый план выступает проблема разработки комплексной методики оценки, увязывающей коммуникации с потребностями стратегического развития организации [2].

В таблице 2 приведены критерии оценки эффективности коммуникаций в промышленном и коммерческом секторе.

Для каждого направления деятельности необходимо выработать стратегические цели, которые необходимо достигнуть. Также сотрудники каждого отдела должны уметь применять коммуникации для заключения более выгодных контрактов с внешними контрагентами и для роста эффективности работы внутри своего подразделения.

Таблица 2 – Критерии оценки эффективности коммуникаций в промышленном и коммерческом секторе

Направление деятельности	Критерии оценки	Примеры применения коммуникаций в работе предприятия
Производство и снабжение	Снижение себестоимости продукции Рост производительности труда Повышение качества продукции	Договориться с поставщиками и подрядчиками о дополнительных скидках Обсудить пути роста производительности в кружке качества
Бухгалтерия и финансы	Отсутствие претензий и штрафов со стороны контролирующих органов Снижение операционных затрат	Поддерживать постоянную связь с налоговым инспектором, проводить сверки с бюджетом Договориться о более выгодном тарифе обслуживания в банке
Работа с персоналом	Коэффициент текучести кадров не более 10 % в год от среднесписочной численности персонала Отсутствие конфликтов среди сотрудников Благоприятная психологическая атмосфера в коллективе	Проводить регулярное собеседование с сотрудниками об условиях работы Проводить экспертную оценку при участии руководителей отделов об уровне конфликтов и психологической атмосфере в коллективе Проводить психодиагностическое тестирование сотрудников по определению темперамента и совместимости
Продажи и сбыт	Рост продаж Расширение клиентской базы	Проводить встречи с потенциальными клиентами Поддерживать регулярное общение с постоянными заказчиками, договариваться о новых поставках продукции
Реклама и маркетинг	Рост отдачи от затрат на рекламу и маркетинг Усиление положительного имиджа предприятия	Проводить общественно значимые мероприятия с привлечением СМИ Договариваться о скидках на рекламу в СМИ Развивать PR-активность в социальных сетях
Юридическое сопровождение	Отсутствие претензий и жалоб на работу предприятия Отсутствие штрафов и других финансовых потерь	Стараться решать споры с должниками и конкурентами в досудебном порядке на основе переговоров Оспаривать наложенные штрафы и взыскания, обосновывать необходимость их снижения

В настоящее время активно происходит цифровизация экономики, и в этих условиях коммуникационные ресурсы обретают особое значение для достижения результативной работы промышленного предприятия. Любая современная компания сталкивается с необходимостью накопления, переработки и анализа колоссальных объемов информации. Правильно выстроенная система коммуникаций в сочетании с современными технологиями помогает более оперативно обрабатывать данные и принимать наиболее взвешенные управленческие решения [11].

В настоящее время промышленный сектор России столкнулся с рядом серьезных вызовов и проблем. Прежде всего, это износ основных фондов и недостаточное использование информационных технологий и автоматизации.

Также важной проблемой является дефицит высококвалифицированных кадров и профессионально-квалификационный дисбаланс (несоответствие компетенций квалификационным требованиям).

Финансовые проблемы ограничивают рост предприятий. Происходит резкое усложнение условий конкуренции на внешнем рынке из-за санкционного давления.

Современные технологии предлагают множество эффективных инструментов и приложений, которые менеджеры могут использовать при контроле за коммуникациями или управлении и организации рабочей нагрузки персонала. Со многими из этих бизнес-решений сотрудники могут обучаться с помощью онлайн-семинаров и часто задаваемых вопросов, что делает внедрение более доступным с минимальным временем простоя и, в конечном итоге, повышает производительность труда персонала [1]. Технологии упрощают многие рабочие функции, что, в свою очередь, повышает производительность и повышает удовлетворенность работой. Кроме того, при эффективном использовании технология повышает точность – вместо того, чтобы печатать и проверять отдельные сообщения, отправитель может создать одно сообщение, подтвердить его и знать, что каждый адресат получает одно и то же сообщение. Для более сложных задач, таких как объемные отчеты, электронные таблицы и презентации, технология позволяет значительно сократить время создания документов.

Помимо этого, существуют взаимовыгодные отношения наставничества. Хотя наставничество часто рассматривается как однонаправленный путь профессионального развития, и наставник, и подопечный могут потенциально извлечь выгоду из совместной работы. Например, скажем, у вас есть наставник, специализирующийся на разработке учебных систем (ISD), который работает в компании уже много лет. За это время она преуспела во взаимодействии с непосредственными подчиненными, а также с клиентами, но не так хорошо разбирается в новейших технологиях для проведения аудиторных занятий. В этом случае подопечный может узнать у наставника – обычно посредством наблюдения и коучинга – как индивидуальная производительность труда может улучшиться с помощью навыков общения один на один [3]. Аналогичным образом, если подопечный относительно новичок в компании, но имеет опыт использования технологий, наставник может также научиться использовать новейшие веб-инструменты для разработки учебных программ для общения с учащимися в классе.

Эффективное виртуальное общение является необходимостью в современной бизнес-среде. Во многих организациях принято иметь удаленных сотрудников, работающих полный или неполный рабочий день. Некоторые компании имеют офисы в разных географических точках по всему миру.

Партнеры и клиенты ведут бизнес с организациями в разных странах. Чтобы гарантировать достижение организациями своих целей, сотрудники должны понимать эффективные методы виртуального общения и применять их на практике.

Необходимо использовать правильные современные технологии.

Существует множество технологических решений, позволяющих сотрудникам общаться виртуально. Помимо телефона и электронной почты, предприятия могут использовать платформы для обмена мгновенными сообщениями, такие как Discord, чтобы сотрудники могли задавать быстрые вопросы и держать друг друга в курсе. Сотрудничество с командами над проектами упрощается благодаря таким инструментам, как Slack, которые предприятия могут использовать для лучшей организации связи, связанной с проектом. Видеоконференции с такими инструментами, как Zoom и GoToMeeting, популярны для виртуального общения лицом к лицу.

При виртуальном общении важно выбрать правильную технологию для поставленной задачи. Например, может не потребоваться видеоконференция, чтобы задать быстрый вопрос. Это может быть лучше подходит для мгновенного сообщения. Точно так же инструменты управления проектами, такие как JIRA, являются лучшим местом для записи обновлений проекта, чтобы они не потерялись в вашем почтовом ящике [5].

Сегодняшние руководители имеют в своем распоряжении широкий спектр технических инструментов благодаря облачному программному обеспечению, которое позволяет им получать доступ к своим рабочим файлам из любого места. Сидите ли вы за своим рабочим столом или едете на деловую встречу, вы можете оставаться на связи со своей командой и управлять проектами, используя свой компьютер, ноутбук или мобильное устройство. Для менеджеров компьютеры играют важную роль в управлении и взаимодействии с сотрудниками.

Будь то удаленно или в офисе, поддержание связи с командами имеет важное значение для руководителей компаний. Менеджеры несут ответственность за внедрение соответствующих технологий для поощрения сотрудничества, максимальной эффективности, достижения наилучших результатов компании и надлежащего управления сотрудниками. В современном деловом мире единственный способ привести компанию к успеху – это понять и управлять технологиями, которые способствуют этому успеху, а также выявить потенциальные ловушки в этих технологиях.

С годичной дистанционной программой MBA, которая сочетает деловую практику с расширяющимися технологиями, выпускники могут иметь большой потенциал для удовлетворительной и полезной карьеры в управлении бизнесом. Университет Святой Марии предлагает онлайн-курс на получение степени, который позволяет студентам быстро получить степень MBA, чтобы получить практические навыки для современной сложной бизнес-среды. Курсы можно пройти в любое время, что делает их идеальными для работающих менеджеров. Имея степень MBA в аккредитованном университете, менеджеры могут помочь повысить конкурентоспособность и эффективность своего бизнеса.

На сегодняшний день важна технология связи. Если вам нужно задать вопрос сотруднику или коллеге, прогулка по офису может не подойти. Число удаленных работников растет: один опрос Gallup показал, что в 2016 году 43 процента людей работали удаленно хотя бы часть времени. Это больше, чем 39 процентов в 2012 году, однако к 2021 году этот показатель достигнет уже 60 процентов [9]. В дополнение к инструментам электронной почты и обмена мгновенными сообщениями технология также позволяет целым командам легко общаться с помощью программного обеспечения для совместной работы в стиле социальных сетей. Вместо того, чтобы отправлять серию электронных писем и ждать ответов, лидеры могут опубликовать вопрос о статусе проекта и попросить всех присоединиться к одной и той же теме.

Сегодня существует огромное количество сайтов социальных сетей, которые позволяют компаниям общаться со своей целевой аудиторией с помощью рекламы и других форм контента. На этих сайтах компании могут строить отношения со своими потребителями и потенциальными клиентами, создавая доверие между пользователями через контент, которым они делятся. Многие компании также используют социальные сети в качестве инструмента обслуживания клиентов для обработки запросов, бронирований и многого другого.

Основные вызовы и проблемы эффективной коммуникации связаны с доступностью технологий (в основном, устройств, программного обеспечения и Интернета), функциональностью выбранных инструментов коммуникации, навыками сотрудников, способностью руководства компании реагировать на изменения и возможностью общаться удаленно. В результате использование технологий в общении имеет несколько последствий (положительных и отрицательных). Чтобы уменьшить возникновение таких проблем, компания должна иметь план действий по работе в условиях удаленной



работы. Таким образом, компания приняла бы превентивные меры, чтобы обезопасить себя и своих сотрудников от инцидентов [4, 8].

Спутниковые работники. Теперь, когда так много людей работают из домашних офисов, следить за сотрудниками стало сложнее, чем просто выглядывать из-за ближайшей стены кабинки. Только с использованием технологий руководство может надеяться получить точный барометр для измерения результатов работы удаленных сотрудников или офисов-спутников.

Необходимо так же выделить преимущества технологий в коммуникации сотрудников.

1. Это удаленно. Одним из основных преимуществ технологий в общении на рабочем месте является то, насколько легко теперь общаться с удаленными работниками. Рабочее место будущего больше зависит от удаленных сотрудников, поэтому крайне важно иметь платформы, которые могут с ними общаться. Это также означает, что сотрудники могут разговаривать, когда они физически не находятся в одном и том же месте. Надо сказать, что это не всегда считается хорошей вещью – необходимость «всегда быть онлайн» приводит к ухудшению психического здоровья некоторых людей, но в некоторых случаях это удобно. Такое было невозможно, когда предприятия полагались на стационарные телефоны и факсимильные аппараты. Но в настоящее время приложения для обмена сообщениями и большие объемы мобильных данных делают это вполне возможным.

2. Повышенная безопасность. Чем больше развиваются технологии, тем более безопасными они становятся. Использование электронной почты, особенно когда она рассылалась по всему офису, без надлежащей защиты было верным путем к катастрофе.

В настоящее время большинство приложений используют сквозное шифрование, а это означает, что сообщения могут быть прочитаны только отправителем и получателем. Смартфоны, планшеты и компьютеры Apple оснащены защитным программным обеспечением, обеспечивающим их невосприимчивость к хакерам, и в настоящее время защиту можно приобрести и для компьютеров Microsoft.

3. Это более экологически чисто. В современном мире не так много людей отправляют физические письма. Тем не менее, мы по-прежнему ежегодно используем более 12,5 млн тонн бумаги и картона, большая часть которых приходится на офисы.

Таким образом, есть способы, которыми мы можем сократить использование бумаги, некоторые из них, когда мы общаемся внутри. Например, вместо того, чтобы оставлять кому-то записку, сохраните бумагу и отправьте ему мгновенное сообщение. Или вместо того, чтобы физически оставлять заметки на своем компьютере, чтобы общаться с самим собой, используйте сервис Evernote Sticky Note, чтобы оставлять электронные заметки на рабочем столе. В США печатные документы составляют 90 % всех офисных отходов, а остальные 10 % находятся в хранилищах [6]. Хотя они не обязательно используются для методов делового общения, мы должны максимально сократить расход бумаги в офисе, и мы можем легко начать делать это, общаясь разными способами. Это означает, что электронные письма с меньшей вероятностью будут взломаны. Кроме того, внешние программы часто требуют пароль для входа в систему и имеют такие функции, как шифрование, что делает их более безопасными.

4. Это улучшает отношения с клиентами. Компании, которые внедрили методы использования технологий для общения на рабочем месте, делают рывок вперед в плане отношений с клиентами. Многие компании начали использовать ботов на своих страницах в Facebook, которые могут быстро и легко отвечать на вопросы клиентов. Приложения для обмена видеосообщениями, такие как Google Hangouts, – это отличные инструменты, которые могут помочь компаниям общаться с клиентами по всему миру. Разработка отличного приложения – еще один фантастический способ использования технологий для создания отличной базы отношений с клиентами и общения с ними. Люди, которые часто пользуются бизнес-услугами, загрузят приложение и будут использовать его, чтобы обращаться к ним с комментариями, вопросами или улучшениями.

5. Это более универсально. Помимо отправки сообщений и списков дел, способы делового общения также включают обмен идеями. Они могут быть представлены различными способами, наиболее популярными из которых являются презентации. Это отличный способ поделиться бизнес-идеями с использованием технологий. Как правило, они включают в себя планы развития бизнеса или решения каких-либо проблем. И презентации прошли долгий путь с тех пор, как любительский PowerPoint на ПК.

В настоящее время они могут быть представлены различными способами. Один из лучших – на интерактивном дисплее – отличной альтернативе интерактивным доскам – в комнате для совещаний. Это создает интимную обстановку, в которой те, кто просматривает презентацию, могут легко увидеть экран и разобраться в деталях. Интерактивные дисплеи чувствительны к прикосновениям, и на них можно рисовать (конечно, с помощью подходящего инструмента!), что делает их фантастиче-

ским способом передачи различных сообщений. Avocor предлагает ряд интерактивных дисплеев, идеально подходящих для любого типа зала заседаний или комнаты для совещаний [6,10,12].

Таким образом, развитие технологий и новых способов коммуникации поставило большое количество преимуществ. Применяемые технологии коммуникативного воздействия объединяют людей по всему миру, дают больше гибкости и увеличивает скорость работы, в то время как сообщения, которые люди передают, могут терять смысл и контекст. Инвестирование в современные технологии может принести свои дивиденды. Многие из преимуществ будут специфичны для определенной бизнес-модели, но существуют универсальные технологии, дающие преимущество любой компании.

Современные технологии в бизнесе и инвестиции в новые методы коммуникации необходимы для поддержания высокого уровня обслуживания клиентов.

Мотивация является важным фактором, влияющим на удовлетворенность сотрудников. Однако мотивация сотрудников с помощью коммуникационных технологий представляет собой сложную задачу. Влияние и использование технологий в деловом общении растет, и его нельзя игнорировать. Хотя изменение формы обмена сообщениями или презентации для коллег может показаться незначительным, оно имеет некоторые очень реальные преимущества, которые могут повлиять на все части бизнеса. Включая безопасность, отношения с клиентами, экологичность и, в конечном счете, положительное влияние на прибыль бизнеса.

#### Источники:

1. Бабич О.В., Кожухова Ю.Э. Обучение как эффективный метод профессионального развития персонала в организации // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 1. С. 166-185.
2. Макарова, Ю.Л., Караева, Е.Н., Плахов, А.В. Особенности бизнес-кризиса в современных условиях / Ю.Л. Макарова, Е.Н. Караева, А.В. Плахов // Вестник ОрелГИЭТ. - 2022. - № 2 (60). - С. 42-49.
3. Макарова, Ю.Л., Пьянова, Н.В. Формы деловой коммуникации как фактор повышения эффективности бизнеса / Ю.Л. Макарова, Н.В. Пьянова // Вестник ОрелГИЭТ. - 2022. - № 1 (59). - С. 93-101.
4. Марков Р.А. Стратегия управления человеческими ресурсами на предприятиях IT-сферы // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 4. С. 141-159.
5. Мордвинцева, К. С. Решение конфликтов в деловой коммуникации / К. С. Мордвинцева, М. С. Долгова, С. В. Пирогова // Universum: общественные науки. - 2022. - №4 (83). - С. 7-9.
6. Русинова, Д. Д. Основные типы и потенциал развития корпоративных объединений в промышленности / Д. Д. Русинова, М. В. Русинов, Н. В. Сущева // Известия СПбГЭУ. - 2022. - №2 (134). - С. 79-83.
7. Суровцева, Е. С. Коммуникационный менеджмент в системе управления организацией / Е. С. Суровцева // Журнал «Экономинфо». - 2006. - № 6. - С. 90-93.
8. Шарипова, Д. Р. Методы повышения эффективности коммуникаций в организации / Д. Р. Шарипова, С. В. Пирогова // Экономика и бизнес: теория и практика. - 2021. - № 12-3 (82). - С. 176-180.
9. Яковлева, С. И. Стратегия развития промышленности: проекты Германии и России / С. И. Яковлева // Россия: тенденции и перспективы развития. - 2022. - №17-1. - С. 580-584.
10. Саенко, И. И. Подготовка, формирование и развитие кадров управления в период цифровизации / И. И. Саенко, М. А. Григорян, Е. Г. Курдакова // Деловой вестник предпринимателя. - 2022. - № 10(4). - С. 103-105.
11. Трубилин, И. Т. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях АПК / И. Т. Трубилин, В. В. Говдя, Ж. В. Дегальцева. - Краснодар: : ПБОЮЛ: Купреев, 2009. - 434 с.
12. Артемова, Е. И. Лояльность персонала как элемент глобальной системы менеджмента организации / Е. И. Артемова, М. А. Нестеренко // Естественно-гуманитарные исследования. - 2022. - № 39(1). - С. 19-24.

#### References:

1. Training as an effective method of professional development of personnel in the organization // Srednerussky vestnik of social sciences. 2022. T. 17. № 1. С. 166-185.
2. Makarova Y.L., Karayeva E.N., Plakhov A.V. Features of business crisis in modern conditions / Y.L. Makarova, E.N. Karayeva, A.V. Plakhov // Vestnik of Orel State University of Economics and Technology. - № 2 (60). - С. 42-49.
3. Makarova, Y.L., Pyanova, N.V. Forms of business communications as a factor in increasing business efficiency / Y.L. Makarova, N.V. Pyanova // Vestnik OrelGIET. - 2022. - № 1 (59). - С. 93-101.
4. Markov R.A. The strategy of human resource management in the enterprises of the IT-sphere // Srednerusskiy vestnik of social sciences. 2022. T. 17. № 4. С. 141-159.
5. Mordvintseva K. S. Conflict resolution in business communication / K. S. Mordvintseva, M. S. Dolgova, S. V. Pirogova // Universum: Social Sciences. - 2022. - №4 (83). - С. 7-9.
6. Rusinova, D. D. The main types and potential development of corporate associations in industry / D. D. Rusinova, M. V. Rusinov, N. V. Susheva // Izvestiya SPbGeU. - 2022. - №2 (134). - С. 79-83.
7. Surovtseva, E. S. Communication management in organization management system / E. S. Surovtseva // Journal Econominfo. - 2006. - № 6. - С. 90-93.
8. Sharipova D. R. Methods of increasing the effectiveness of communications in the organization / D. R. Sharipova, S. V. Pirogova // Economics and Business: Theory and Practice. - 2021. - № 12-3 (82). - С. 176-180.
9. Yakovleva, S. I. Industrial development strategy: projects of Germany and Russia / S. I. Yakovleva // Russia: Trends and prospects for development. - 2022. - №17-1. - С. 580-584.
10. Saenko, I. I. Training, formation and development of management personnel in the period of digitalization / I. I. Saenko, M. A. Grigoryan, E. G. Kurdakova // Business Bulletin of the Entrepreneur. - 2022. - No. 10(4). - S. 103-105.
11. Trubilin, I. T., Govdya V. V., Degaltseva, Zh. V. Cost accounting, calculation and budgeting in the agro-industrial complex. - Krasnodar: : PBOYuL: Kupreev, 2009. - 434 p.
12. Artemova, E. I. Personnel loyalty as an element of the global management system of an organization / E. I. Artemova, M. A. Nesterenko // Natural Humanitarian Research. - 2022. - No. 39(1). - S. 19-24.

EDN: RLDODR



*М.А. Мирошниченко – к.э.н., доцент кафедры общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес-процессов, Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия, marina\_kgu@mail.ru, М.А. Miroshnichenko – candidate of economic sciences, associate professor of general, strategic, information management and business processes, Kuban state university, Krasnodar, Russia;*

*А.А. Воронин – обучающийся факультета управления и психологии, Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия, alexander.voronin97@gmail.com,*

*A.A. Voronin – student of the faculty of management and psychology, Kuban state university, Krasnodar, Russia;*

*А.Ю. Назарова – обучающаяся факультета управления и психологии, Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия, alya\_nazarova\_01@mail.ru,*

*A.Yu. Nazarova – student of the faculty of management and psychology, Kuban state university, Krasnodar, Russia.*

## КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНЫЙ ПОДХОД В РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВ И ОКАЗАНИЕ КАЧЕСТВЕННОГО ОБСЛУЖИВАНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ ПРИ УПРАВЛЕНИИ КОМПАНИЕЙ CUSTOMER-CENTRIC APPROACH IN PRODUCT DEVELOPMENT AND PROVISION OF QUALITY SERVICE TO CONSUMERS WHEN MANAGING THE COMPANY

**Аннотация.** В статье аргументируется клиентоцентричный подход в разработке продуктов и оказании услуг, обоснованы первые шаги на пути к клиентоцентричности. Определено, как выглядит клиентоцентричное государство и какой нормативный документ фиксирует этот тренд в отечественном госуправлении. Установлено, как определить внешних и внутренних клиентов своей организации, чтобы выстраивать с каждым сегментом клиентоцентричное взаимодействие.

На примере компании АмРест проведено исследование совокупности важнейших производственных и организационных факторов, которые влияют на удовлетворенность потребителей качественным сервисом, компетентными работниками, надежностью (компания выполняет обещанное в указанные сроки с минимальными затратами) и отзывчивостью (профессиональные работники готовы помочь и быстро обслужить, стараются понять предпочтения и ожидания клиентов), благодаря чему увеличивается поток клиентов и продажи. Компания выделяется среди конкурентов, а клиентоцентричный подход обеспечивает эффективность деятельности.

**Abstract.** The article argues for a client-centric approach to developing products and providing services, substantiates the first steps towards client-centricity. It is determined what a client-centric state looks like and what regulatory document fixes this trend in domestic public administration. It is established how to identify external and internal customers of your organization in order to build customer-centric interaction with each segment.

On the example of the AmRest company, a study was made of a combination of the most important production and organizational factors that affect consumer satisfaction with quality service, competent employees, reliability (the company fulfills the promises within the specified time frame at minimal cost) and responsiveness (professional employees are ready to help and serve quickly, try to understand the preferences and customer expectations), thereby increasing the flow of customers and sales. The company stands out from the competition, and the client-centric approach ensures the efficiency of operations.

**Ключевые слова:** качество, клиент, клиентоориентированность, клиентоцентричность, потребитель, продуктовый подход, сервис, управление, эффективность.

**Keywords:** quality, customer, customer orientation, customer centricity, consumer, product approach, service, management, efficiency.

### Введение

Клиентоцентричность – один из трех ключевых трендов, определяющих направления развития и приоритеты цифровых проектов в организации. В 2021 году Правительство РФ уже зафиксировало принципы клиентоцентричности в качестве инициативы социально-экономического развития страны. А чтобы служащие развивали отношения с внешними и внутренними клиентами эффективнее, на базе единой цифровой платформы создаются и внедряются технологические решения и инструменты.

Опора на ключевые принципы клиентоцентричного управления, такие как удобство и скорость, вовлеченность и открытость к диалогу, формируют основу роста удовлетворенности граждан оказываемыми услугами. Качество обслуживающего персонала является важным по отношению к клиенту. Повышение и развитие качества обслуживания является одной из важнейших задач сервиса в любой организации. Какие шаги можно сделать для скорейшего перехода к клиентоцентричности и так ли нужен клиентоцентричный подход организации, рассмотрим далее.

### 1. Совершенствование коммуникаций первый шаг к клиентоцентричности

Клиентоцентричный подход – один из трендов, которые задают вектор движения всем цифровым проектам в бизнесе и в госуправлении [4].

И хотя в бизнес-среде тренд на клиентоцентричность пришел намного раньше, это был последовательный эволюционный переход, а не резкий скачок на новый уровень. Так, частные органи-

зации сначала долго фокусировались на самом продукте или услуге. Производители и поставщики были сосредоточены на качестве, функциональности и одновременно снижении затрат. По мере насыщения рынка и роста конкуренции фокус сместился на клиента, продукты и услуги стали более клиентоориентированными.

Клиентоориентированность – умение вовремя определять потребности и желания аудитории, чтобы удовлетворять их с максимальной пользой.

Следующим эволюционным этапом взаимоотношений с клиентом стала клиентоцентричность, подход, при котором клиент стал центром всех бизнес-процессов организации.

Клиентоцентричность – концепция развития организации для удовлетворения интересов и потребностей клиента.

Клиентоцентричный подход – процесс постоянного улучшения взаимоотношений с клиентом [4].

Современный клиентоцентричный подход возник в бизнес-среде как более продвинутый вариант продуктового подхода.

Продуктовый подход выстраивает все бизнес-процессы организации вокруг создания наилучшего продукта. Как же определить, какой продукт является наилучшим?

Именно клиентоцентричный подход отвечает на этот вопрос: наилучший продукт – тот, который максимально подходит клиенту.

Придерживаясь классического продуктового подхода, компания сосредотачивает свои усилия на продаже и продвижении готового продукта. А в соответствии с клиентоцентричным подходом она изначально создает продукт, который заведомо будет пользоваться спросом.

В клиентоцентричном подходе потребности клиента стоят выше представлений руководителя или сотрудников организации о том, каким должен быть продукт или сервис.

Черты клиентоцентричной организации:

- сотрудники стремятся понять клиента, его желания и потребности;
- все доступные данные о клиентах собирают и анализируют, строят путь клиента, чтобы улучшить сервис;
- продукты и сервисы создаются исходя из нужд клиента;
- все сотрудники, от руководителя до уборщика, знают своего клиента.

Стратегическая цель организации – привлечь клиентов и поддерживать их лояльность.

Считаем, что первым шагом на пути к клиентоцентричности будет совершенствование коммуникаций. В сравнении с другими новая модель коммуникаций – одно из самых простых и доступных решений для перехода к клиентоцентричности.

Ключевые требования клиентоцентричных коммуникаций:

- важно быстро решать проблемы клиента;
- необходимо обеспечить поддержку клиента в формате 24/7;
- нужно предоставлять одинаковую информацию в разных каналах и источниках.

Одни клиенты ищут информацию, используя компьютер. Другие переходят по ссылке из мессенджера на смартфоне, третьим проще установить приложение. Чтобы организация была успешной, она должна предоставлять одинаковую информацию во всех возможных каналах коммуникации. Важно обеспечить омниканальность – взаимную интеграцию каналов коммуникации. Омниканальность – один из главных трендов в коммуникации с клиентами. Это система, связывающая все каналы коммуникации так, чтобы клиенту было удобно общаться с организацией, а организации – с клиентом.

Омниканальность предполагает процесс интеграции всех каналов коммуникации с клиентом, как физических (офлайн), так и цифровых (онлайн), в единую систему. Это позволяет начинать общение с помощью одного канала, продолжать с помощью другого, а заканчивать третьим. При этом клиент вправе выбрать наиболее удобный для себя канал взаимодействия. Отличие омниканальности от многоканальности в том, что она предполагает идентификацию клиента на ранних стадиях общения с организацией и персонификацию последующего взаимодействия с ним. Ключевая идея омниканальности: система должна узнавать клиента, по какому бы каналу он ни пришел. При этом обслуживание должно быть персонализированным.

Технологии искусственного интеллекта и обработки больших данных дают максимум информации о клиенте и позволяют обращаться к человеку лично. Технологии персонализированного обслуживания находятся на этапе разработки и внедрения, поэтому даже в бизнесе связь глубокой персонализации и коммерческих результатов еще изучается. Однако заметен эффект: клиент, привыкший к индивидуальному подходу, начинает рекомендовать продукт или услугу друзьям и знакомым.

Рассмотрим переход к клиентоцентричному подходу в отношениях между государством и гражданином. Каждый из нас регулярно взаимодействует с государством. Такая необходимость возникает при получении услуг, передаче или запросе сведений, уплате налогов, подаче обращений. Вне зависимости от того, кто инициирует взаимодействие, гражданин, бизнес или государство, оно должно быть понятным, технологически удобным и эмоционально комфортным. Все это становится возможным при переходе к клиентоцентричному подходу в отношениях между государством и гражданином.

Клиентоцентричное государство воспринимает гражданина как ключевой элемент всех своих процессов и проектов со свойственными ему жизненными ценностями и ожиданиями.

*Клиентоцентричное госуправление* – это способ осуществления государственных функций, при котором обеспечивается соблюдение индивидуальных интересов и особенностей каждого их получателя, а также доступ к качественным сервисам, услугам, платформам наиболее удобными для пользователя способами. Постоянное совершенствование и реинжиниринг объектов и процессов в интересах внутренних и внешних клиентов с использованием регулярной обратной связи.

Правительство РФ своим распоряжением от 06.10.2021 № 2816-р «Об утверждении перечня инициатив социально-экономического развития Российской Федерации до 2030 года» утвердило 42 инициативы социально-экономического развития.

Стратегическая инициатива «Клиентоцентричность» также вошла в этот перечень, разработан план внедрения клиентоцентричного подхода в государственном управлении, где стратегическая инициатива «Клиентоцентричность»:

- рассматривает государство как мегапровайдера (поставщика) услуг и сервисов для гражданина;
- помогает поддерживать высокий уровень качества взаимодействия человека с государством;
- предоставляет человеку возможность выбирать комфортную конфигурацию такого взаимодействия.

Клиентоцентричное госуправление помогает быстро и качественно решать проблемы граждан, потому что госслужащие, выполняя свои задачи, учитывают интересы и особенности каждого получателя. В клиентоцентричном государстве доступ к качественным сервисам, услугам и платформам предоставляют наиболее удобными для пользователя способами, а процессы постоянно совершенствуются в интересах клиента с опорой на его обратную связь.

## **2. Важный аспект клиентоцентричного подхода – внутренние и внешние клиенты**

Каждую организацию в бизнесе и в госуправлении окружают клиенты. При этом клиентов каждой организации можно разделить на внешних и внутренних – это еще один важный аспект клиентоцентричного подхода.

Внешние клиенты – граждане или представители другой организации, взаимодействующие с органом власти или органом местного самоуправления. В таком качестве могут выступать другие органы власти (местного самоуправления), подведомственные организации, коммерческие структуры, общественные объединения, представители СМИ.

Предоставление государственных или муниципальных услуг – это работа с внешним клиентом. Чтобы понять, следуете ли вы в работе с внешними клиентами принципам клиентоцентричности, опирайтесь на такие вопросы:

- 1) удобно ли гражданину обращаться за государственной или муниципальной услугой?
- 2) насколько быстро, полно и удобно предоставляется информация и осуществляется взаимодействие с другими организациями?
- 3) есть ли препятствия для граждан, которые хотят подать предложение или жалобу?
- 4) чем качественнее построен процесс взаимодействия государства и гражданина (внешнего клиента), тем он проще и приятнее для граждан, тем удобнее и спокойнее работать госслужащему.

Пример практики внедрения клиентоцентричного подхода для внешнего клиента – «Кодекс работы МФЦ», разработанный в Ростовской области. Госслужащие разместили кодекс на входе во всех офисах МФЦ вместе с номерами телефонов вышестоящей организации и горячей линии, по которым можно обратиться в случае нарушения прав заявителей. Сами права заявителей были сформулированы в восьми пунктах, представленных на рисунке 1.

Следовать принципам клиентоцентричности во взаимодействии с внешними клиентами госслужащим помогают технологические решения и инструменты – элементы единой цифровой платформы. Система профилирования целевых аудиторий и каждого пользователя (клиента) строится на адаптивном реестре жизненных ситуаций и их отображение в виде клиентского пути, всего процесса взаимодействия гражданина с государством по конкретному вопросу. Лаборатории пользовательского тестирования, в задачу которых входит организация разработки продуктов и решений, отвечающих принципам клиентоцентричности. Мониторинг услуг как инструмент сбора метрик, количе-

ственных и качественных показателей, характеризующих деятельность, событие или процесс, с каналов и точек взаимодействия. Обратная связь как сервис прямого контакта с пользователем, обеспечивающий цикл непрерывного совершенствования создаваемых государственных решений, а также как инструмент для постановки самих задач и их приоритизации.

Ожидается, что внедрение и использование этих инструментов приведет к упрощению и повышению адаптивности внутренних процессов на государственной службе.

Внутренние клиенты – сотрудники органа власти или органа местного самоуправления по отношению друг к другу. Например, для специалистов, исполняющих организационные, информационные, финансово-экономические, хозяйственные и иные функции, клиенты – все остальные сотрудники. Одно подразделение может быть внутренним клиентом для другого подразделения, если они каким-либо образом взаимодействуют в процессе работы. Внутренним клиентом может быть руководитель своего отдела, для которого регулярно создается какой-то продукт, например отчет.

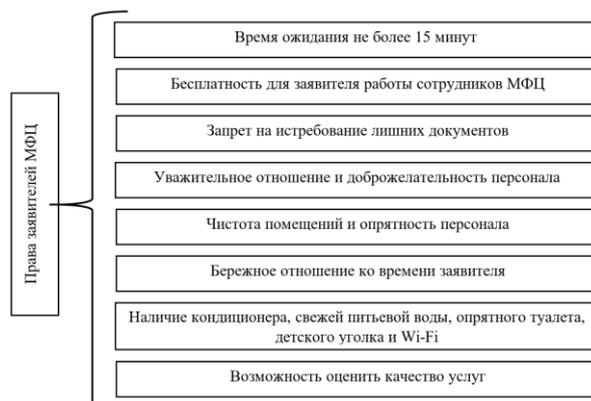


Рисунок 1 – Права заявителей МФЦ

Чтобы понять, следуете ли вы в работе с внутренними клиентами принципам клиентоцентричности, можно опираться на вопросы, приведенные на рисунке 2.

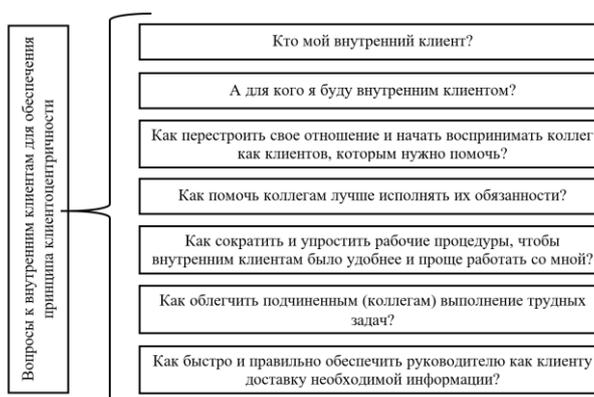


Рисунок 2 – Вопросы к внутренним клиентам для обеспечения принципа клиентоцентричности

Чем больше внимания проявите по отношению к внутренним клиентам, тем более качественным будет итоговый результат работы команды или организации. Сотрудничество в решении общих задач и внимание друг к другу помогает развивать и укреплять горизонтальные связи, общение с коллегами внутри команды, отдела, подразделения.

Внутренние клиенты относительно постоянны. Если структура организации меняется редко, а люди работают вместе годами, то они хорошо знают потребности и нужды друг друга как внутренних клиентов. Возникают устойчивые формальные и неформальные связи. И если такие связи положительны и бесконфликтны, то они вполне могут подменять клиентоцентричный подход в чистом виде.

Круг внешних клиентов, в отличие от круга внутренних, может быть довольно широк, изменив или вовсе не определен. Поэтому клиентоцентричный подход предполагает изучение, классифи-

кацию, выявление потребностей внешних клиентов и поиск наилучших способов удовлетворения этих потребностей.

И внешние, и внутренние клиенты в равной степени вправе ожидать сервис хорошего качества. Невозможно заставить сотрудника улыбаться и искренне помогать внешнему клиенту, когда сам сотрудник не видит такого же внимательного и дружелюбного отношения к себе как к клиенту внутреннему.

### **3. Влияние клиентоцентричного подхода на качество обслуживания потребителей**

На примере компании АмРест проведено исследование совокупности важнейших производственных и организационных факторов, которые влияют на удовлетворенность потребителей качественным сервисом. Прибыль является основным показателем, который характеризует эффективность ресторанного бизнеса. Это показатель рентабельности бизнеса, то, ради чего и осуществляется вся предпринимательская деятельность. Для любой организации прибыль, а также для компании АмРест – это средство достижения целей и реализации своих возможностей.

Миссия компании – это покорение сердец гостей исключительным сервисом, продуктом и впечатлениями в своих ресторанах, с вовлеченной командой компании, обеспечивая процветание глобальным брендам. Согласно миссии АмРеста, поведение сотрудников должно основываться на клиентоцентричном подходе, обеспечивая эффективность, профессионализм, сервис и сотрудничество, чтобы полностью удовлетворить потребности гостей, предоставляя им лучшие впечатления от визита в организацию и гарантируя отличное качество продукта и сервиса.

Сотрудники всегда должны быть дружелюбными и любезными, а информация, предоставляемая гостям, должна быть четкой и правильной. Гость получит всю необходимую помощь, чтобы отправить запрос или жалобу соответствующим способом.

Каждая организация хочет иметь репутацию надежной и заслуживающей доверие компании. Однако недостойные действия даже одного сотрудника могут в одно мгновение нанести ущерб репутации. По этой причине должны прилагаться все усилия, чтобы предотвратить определенные поступки и избежать их.

Под обслуживанием можно понимать определенную систему полезных рабочих действий, которые направлены на удовлетворение потребностей клиентов в организации. Обслуживание клиентов – это один из важнейших аспектов деятельности любой компании. При этом особое внимание уделяется именно тем посетителям, которые совершают покупки или только собираются приобрести товар. Для них должна быть создана максимально комфортная атмосфера, позволяющая сосредоточиться на выборе товара, чтобы не отвлекаться на посторонние факторы [1].

Управление процессом обслуживания клиентов представляет собой реализацию комплекса мероприятий, направленных на создание условий для повышения качества обслуживания и удовлетворения потребностей клиентов в сфере услуг. Эффективность этого управления влияет на количество оказываемых услуг, доходы и прибыли организации, следовательно, на финансовое обеспечение развития процесса обслуживания потребителей.

Значение и роль качества обслуживания клиентов неуклонно возрастает под воздействием потребительского спроса и совершенствования технологий производства, а также это служит одной из стратегических целей любой организации на рынке услуг. Уровень сервиса всегда было требованием рынка, так как клиенты чувствительны к тому, как их обслуживают, с каким отношением, настроением их встречают, а также располагает ли обстановка организации на привлечение клиентов и их желание прийти вновь или сотрудничать с компанией. Следует учитывать и то, что поддержание нужного показателя обслуживания клиентов в организации является не только выражением добрых намерений работников, которые направлены на поддержку эффективных и плодотворных результатов данной деятельности, но и то, что это является конкретной их обязанностью, которая следует из законодательных требований и других нормативных актов, которые непосредственно связаны с защитой прав потребителей в процессе обслуживания.

Опыт современных исследователей, таких как, Н.Ю. Арбузова, Р.Б. Котунова, М.Б. Понявина [7], показывает, что без качественного сервиса предприятие не сможет удержать свои позиции на рынке, завладеть определенным сектором клиентов, сформировать поддержку потребителей к организации, а значит оно не будет конкурентоспособным.

Проводя анализ качества обслуживания на предприятии, замечаем, что требуются улучшения по ряду параметров. В области общественного питания необходимо заострить внимание на материальную составляющую процесса обслуживания, а также на дисциплину труда сотрудников. В resto-

ранее же можно организовать развлекательные мероприятия, расширить ассортимент услуг, повысить культуру обслуживания персонала [7].

В AmRest поведение и надлежащие практики – это гораздо больше, чем выражение намерений, и поэтому каждый, кто является частью компании AmRest, должен соблюдать рекомендации по поведению, представленные в Кодексе делового поведения, и конечно же соответствовать ему. Поэтому необходимо разработать собственное Положение о принципах этического и делового поведения, чтобы установить, организовать и обновить базовые принципы и ценности, которыми должны руководствоваться на рабочем месте.

Кодекс делового поведения – еще один важный инструмент роста и успеха AmRest. Этот документ является инструментом, который направляет в отношении социальных, корпоративных и этических вопросов, которые имеют особое значение как для AmRest, так и для каждого сотрудника. Репутация и будущее в качестве эталонной компании зависят от того, будем ли продолжать вести бизнес в соответствии с Кодексом делового поведения каждый день во всех сферах своей деятельности.

Качество продукции и услуги – один из факторов любого предприятия, в том числе AmRest. Ни в коем случае, в какой бы ситуации ни оказалась организация, она не должна жертвовать качеством своей продукции или предоставляемой услуги. Поэтому сотрудники предприятия должны знать стандарты качества, процедуры и законодательство.

AmRest запрещает любую форму коррупции, подкупа, вымогательства или откатов. Не предлагать и не давать представителям государственных органов власти, должностным лицам поставщикам, деловым партнерам или любым другим субъектам какую-либо прибыль или вознаграждение за достижение или предполагаемое достижение цели путем обхода стандартных процедур или правовых норм. В компании AmRest установлено также правило нулевой терпимости к любому действию, которое может рассматриваться как коррупция.

Соответственно, сотрудники должны обращать особое внимание:

- на выявление того, была ли получена ненадлежащая выгода или преимущество путем использования должностной позиции или влияния;
- на ведение должного учета всех платежей и транзакций по корпоративным счетам;
- на установление правильного распределения обязанностей на всех уровнях компании;
- на то, что все бизнес-решения направлены на поиск лучших решений для предприятия.

Прозрачность информации жизненно важна для выстраивания доверия, что является ведущей ценностью в политике любой организации. Деловые и финансовые отчеты предприятия всегда должны быть полными, точными и достоверными. Финансовые и бухгалтерские отчеты компании должны честно отражать экономическое, финансовое состояние и акционерный капитал, согласно Международным стандартам финансовой отчетности и принятым в данной области принципам бухгалтерского учета. С этой целью организация не должна скрывать или представлять не достоверную информацию в деловых или финансовых отчетах и докладах.

Все отчеты и доклады, независимо от того, предназначены ли они для внутреннего или внешнего пользования, должны быть точными, полными и надежными и честно отражать транзакции и события, согласно действующей политике отчетности и системе внутреннего контроля организации. Неправомерное изменение, сокрытие, уничтожение или фальсификация документов строго запрещены. Также вся документация, которую предприятие отправляет в качестве сопроводительной документации для субсидий, не должна содержать не достоверных сведений.

Каждая организация должна быть уверена, что информация, сообщаемая общественности, актуальная и достоверная. От имени компании могут выступать только ее уполномоченные представители. Сотрудники, не имеющие такого разрешения, не могут предоставлять информацию о компании, ее гостях, поставщиках или сотрудниках. Рядовой сотрудник не имеет права предоставлять какую-либо информацию или делать заявления от лица предприятия. Если с работником связываются медиа, репортеры, аналитики, инвесторы и т.д., то ему следует перенаправить их в юридический отдел.

Показатели эффективности сервиса самостоятельно выбираются для каждой организации. Если сервис не является основным видом деятельности компании, то в качестве основных показателей эффективности используются индекс удовлетворенности клиентов, здесь могут быть такие показатели, как время реакции на запрос клиента, время решения проблемы заказчика, понятная информация о продукте, понятный и удобный процесс оформления покупки, отслеживание заказа в режиме реального времени и др.

Но как же сделать так, чтобы персонал сам хотел уделять внимание клиентам, исполнять принципы компании и был вовлечен в усовершенствование сервиса организации? Нужна мотивация.



Для эффективной работы персонала предприятия нужна определенная система мотивации, которая устанавливает порядок вознаграждений, различных поощрений, материального в виде премии или в повышении сотрудника.

Благодаря данной технологии предприниматели получают актуальную, достоверную информацию об эффективности продаж и ассортименте в реальном времени, как следствие, повышение экономической эффективности бизнеса [5].

Рекомендации по наращиванию уровня качества обслуживания, включает следующие меры:

- применение современных маркетинговых коммуникаций;
- введение системы автоматизированной информационной системы качества обслуживания;
- оптимизация и совершенствование использования основных ресурсов организации;
- расширение спектра услуг, предоставляемых организацией;
- предоставление досугового время препровождения и развлекательной программы для клиента;
- повышение качества материально-технической базы организации.

В зависимости от вида сервисных услуг, его целей и способа оказания услуги, оценку эффективности работы производят по разным критериям. Это создает определенную сложность в формировании конкретной оценки деятельности предприятия. И все-таки почти для всех видов сервисных услуг общим критерием является уровень профессионализма сотрудников компании, поэтому стоит уделять особое внимание обучению сотрудников сферы услуг, проведению мастер-классов и др. Потребитель всегда имеет какие-либо ожидания, как на счет предоставляемых ему услуг, так и качества обслуживания. Ведь он ждет, что получит то, что он желает: приятное отношение, хороший и отзывчивый персонал, качественные услуги и уйдет с хорошим настроением и желанием вновь посетить организацию и дальше иметь с ними отношения. Конечно, надо уметь выкладываться штату сотрудников, отдавать свою энергию, жертвовать своим временем и самое главное относится искренно к людям не только своего круга персонала, но и приходящих, которые ждут этого от сотрудников. Клиенты, почувствовав доброжелательность сотрудников компании, естественно, захотят побывать здесь и не раз. Ведь у них остались только хорошие и приятные воспоминания о предприятии, персонале и их отношении к ним.

Когда наступают конфликтные ситуации между сотрудником и клиентом, то тут необходимо проявление мудрого решения со стороны персонала. Необходимо свести конфликт на нет, предложить альтернативное решение или если есть готовая информационная инструкция, которая дает подсказку, рекомендацию к решению той или иной проблемы, то сотрудник должен ей воспользоваться [8].

Однако бывают такие моменты, когда обслуживающее лицо не имеет возможности ни вспомнить, что было написано в инструкции, ни позвать администратора, что остается делать в такой ситуации: главное, не отчаиваться, а быстро собраться с мыслями и попробовать успокоить клиента, если необходимо извиниться, то надо это сделать.

Терпение – это проявление воли пред лицом тянущегося напряжения, терпеливо выслушайте потребителя и не вступайте с ним в препирательство, любая перебранка к ничему хорошему не приведет ни сотрудника, ни организацию. Необходимо отказаться от импульсивных действий, действовать уравновешенно и спокойно.

Как говорил Антуан де Сент-Экзюпери: «Никогда не теряй терпения – это последний ключ, отпирающий двери». Это дает нам ответ на многие вопросы. Ведь зачастую сотрудник, находящийся в плохом настроении или уставший от работы не внимателен и уже не обращают внимания на клиентов, думает лишь о том, что надо быстрее отработать свою смену, поэтому необходимо с каждым сотрудником общаться, разговаривать с ним об увлечениях, находить общие интересы, также необходимо заинтересовать их в работе. Это даст новый толчок как в отношениях между сотрудниками, так и с посетителями, которые являются потенциальными клиентами, так и обычными потребителями. И тогда они оставят только хороший отзыв.

Многое зависит и от руководителя, ведь это он должен быть примером для своих сотрудников. Если он будет уважительно относиться не только к клиентам, но и своему штату сотрудников, то они с удовольствием будут выполнять свои обязанности, а это первый шаг на пути к успеху.

Оценить качество услуг достаточно сложно, так как это своеобразная и сложная задача, предоставляемые услуги имеют свои характерные особенности, которые отличают их от овеященной продукцией такими факторами как неосвязаемость, неотделимость предоставления от потребления и потребителя, недолговечность, несохраняемость и отсутствие права собственности [2].

Плерома показателей такой оценки носит экспертный характер, а современные технологические схемы предоставления услуг включают в себя немалое количество участников и процессов, которые зачастую хаотично располагаются во времени и пространстве. Конечно, необходимо упомя-

нуть, что оценка качества услуг сопровождается измерением большого количества показателей качества, а некоторые из них даже не связаны с оценкой удовлетворенности клиента.

Существуют недостатки методов оценки качества, которые затрудняют их применение для оценки качества предоставляемых услуг и не дают полной и точной картины, которая нужна для показателей организации, например, методы становятся трудоемкими при обработке огромного количества показателей комплекса качества услуг. А также нет инструмента, который бы позволил эффективно, точно показывать и определять репрезентативную выборку различных показателей качества, которые влияют на уровень удовлетворенности сторон, заинтересованных в деятельности организации при определенных заданных параметрах комплексной услуги, что приводит к увеличению затрат на проведение оценки качества при большой номенклатуре показателей [3].

Поэтому существует необходимость в том, чтобы были усовершенствована сама система и ее методы оценки качества. Решение вышеизложенных проблем требует разработки новых методических подходов прежде всего к самой оценке качества услуг [9].

Порой и не стоит вкладываться минимальными затратами и ждать обильных плодов, которых вероятно не будет. Необходимо четко, ясно и структурно рассчитать все расходы и всю прибыль, которую сможет по итогу извлечь компания. Здесь стоит быть более скрупулёзным и внимательным к деталям, ведь от этого зависят дальнейшие результаты.

Клиентоцентричный подход будет способствовать достижению цифровизации и трансформации в организации, а также необходимости масштабных преобразований, повышению прозрачности бизнес-процессов, улучшению качества обслуживания клиентов и роста доходности бизнеса в целом [6].

### Заключение

Клиентоцентричный подход – один из трендов, которые задают вектор движения всем цифровым проектам в организации. В основе клиентоцентричного подхода лежит новый способ выстраивания взаимодействия между организацией и гражданином. Основа подхода – более внимательное отношение к запросам и потребностям граждан, внешних клиентов.

Государство является мегапровайдером услуг и сервисов для гражданина. А клиентоцентричный подход – важный инструмент для поддержки офлайн- и онлайн-взаимодействия государства и гражданина на высоком уровне.

Опора на ключевые принципы клиентоцентричного управления, такие как удобство и скорость, вовлеченность и открытость к диалогу, формируют основу роста удовлетворенности граждан оказываемыми услугами. Следовательно, качество обслуживающего персонала – это, прежде всего, отношение к клиенту. Показатель, который охватывает определенный комплекс параметров логистической системы: срок доставки, время ожидания заказа, время на постановку заказа на исполнение, количество выполненных заказов, длительность цикла обслуживания, положительные отзывы клиентов. Повышение и развитие качества обслуживания является одной из важнейших задач сервиса в организации.

### Источники:

1. Бондарева А. С. Совершенствование управления качеством обслуживания в организациях сервиса / А.С. Бондарева, С.В. Бершадская / В сб. Современные тенденции развития науки и производства: сборник материалов III международной научно-практической конференции, 2016 г. – С. 41 - 43.
2. Бондаренко В.А., Кундюков С.С. Инновации в сфере продаж как фактор привлечения потребителей // Концепт. 2015. – № 4.
3. Иванченко О.В. Методологические подходы к оценке уровня качества в сфере услуг // Концепт. 2015. – №16. – С. 5.
4. Клиентоцентричный подход в государственном управлении. – Текст : электронный // : [сайт]. – URL: <https://cx.cdto.ranepa.ru/>.
5. Мирошниченко М.А. Цифровая трансформация: российские приоритеты формирования цифровой экономики. Краснодар, 2021. – 224 с.
6. Мирошниченко М.А., Руссу Е.Г., Руссу К.Г. Современные технологии цифровизации и трансформации банковского бизнеса // Вестник Академии знаний. 2020. – № 39 (4). – С. 429-435.
7. Стрельченко Е. А. Основные ошибки, допускаемые при обслуживании клиента / Е.А. Стрельченко, П.А. Беседина // Экономика и бизнес: теория и практика, 2017. – №4-2. – С. 99-100.
8. Сычева В.О. Актуальные проблемы развития сервисной деятельности на российских предприятиях // Концепт. 2015. – №7. – С. 7.
9. Шимохин А.В. Методика анализа качества услуг // Экономика и экологический менеджмент. 2021. – №3 – С. 2-3.

### References:

1. Bondareva A. S. Improvement of service quality management in service organizations / A.S. Bondareva, S.V. Bershadskaya / In Sat. Modern trends in the development of science and production: collection of materials of the III International scientific and practical Conference, 2016 - pp. 41-43.
2. Bondarenko V.A., Kundryukov S.S. Innovations in sales as a factor of attracting consumers // Concept. 2015. – No 4.
3. Ivanchenko O.V. Methodological approaches to assessing the level of quality in the service sector // Concept. 2015. – No. 16. – P. 5.
4. Client-centric approach in public administration. – Text : electronic // : [website]. – URL: <https://cx.cdto.ranepa.ru>
5. Miroshnichenko M.A. Digital transformation: Russian priorities for the formation of the digital economy. Krasnodar, 2021. – 224 p.
6. Miroshnichenko M.A., Russu E.G., Russu K.G. Modern technologies of digitalization and transformation of banking business // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2020. – № 39 (4). – Pp. 429-435.
7. Strelchenko E. A. The main mistakes made in customer service / E.A. Strelchenko, P.A. Besedina // Economics and business: theory and practice, 2017. – No.4-2. – pp. 99-100.
8. Sycheva V.O. Actual problems of service activity development at Russian enterprises // Concept. 2015. – No. 7. – S. 7.
9. Shimokhin A.V. Methodology of service quality analysis // Economics and Environmental management. 2021. – No. 3 – p. 2-3.



*М.А. Мирошниченко – к.э.н., доцент кафедры общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес-процессов, Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия, marina\_kgu@mail.ru,*

*М.А. Miroshnichenko – candidate of economic sciences, associate professor of general, strategic, information management and business processes, Kuban state university, Krasnodar, Russia;*

*Д.И. Городничая – обучающаяся факультета управления и психологии, Кубанский государственный университет, Краснодар, Россия, daragorodnicaa898@mail.ru,*

*D.I. Gorodnichaya – student of the faculty of management and psychology, Kuban state university, Krasnodar, Russia;*

*М.Ю. Хейшхо – магистрант, Кубанский государственный университет, marinkakazan@yandex.ru,*

*М.Ю. Heishho – undergraduate, Kuban state university.*

## ГОСУДАРСТВО КАК ПЛАТФОРМА: К ЧЕМУ ИДЕТ ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ГОСУПРАВЛЕНИЯ THE STATE AS A PLATFORM: WHAT IS THE DIGITAL TRANSFORMATION OF STATE ADMINISTRATION GOING TO

**Аннотация.** В статье анализируется платформенная логика, с переходом к модели «Государство как платформа», предусматривающая концепцию изменения логики предоставления государственных услуг и системы управления в период цифровой трансформации государственного управления. Делается акцент на отношении платформенной логики к системе государственного управления, рассматривается, как выглядит модель «Государство как платформа» и чем она полезна, как использовать государственные услуги с максимальной пользой. Дается понятие «моносервис» и «суперсервис». Приводятся примеры прототипов суперсервисов «Госуслуг», которые уже функционируют. Аргументируются выгоды перехода государства к платформенной логике. В контексте государственного управления государство-платформа – это система, которая позволяет эффективно и просто взаимодействовать государству, бизнесу и обычным гражданам, принося новые выгоды. Государство переходит на цифровую трансформацию, и результатом перехода к цифровой экономике будет формат государства-платформы. В скором времени ожидается выход новой обновленной версии Портала «Госуслуги», который будет усовершенствован с учетом новых веяний цифровой трансформации «Государство – платформа».

**Abstract.** The article analyzes the platform logic, with the transition to the "State as a platform" model, which provides for the concept of changing the logic of the provision of public services and the management system during the period of digital transformation of public administration. Emphasis is placed on the relationship of platform logic to the public administration system, it is considered what the "State as a platform" model looks like and how it is useful, how to use public services with maximum benefit. The concept of "monoservice" and "superservice" is given. Examples of prototypes of superservices "Gosuslug" that are already functioning are given. The benefits of the transition of the state to platform logic are argued. In the context of public administration, a platform state is a system that allows the state, business and ordinary citizens to interact effectively and easily, bringing new benefits. The state is moving to digital transformation, and the result of the transition to the digital economy will be the platform state format. A new updated version of the Public Services Portal is expected to be released soon, which will be improved taking into account the new trends in the State-Platform digital transformation.

**Ключевые слова:** государственные услуги, моносервис, платформа, платформенная логика, суперсервис, цифровая трансформация, электронное правительство.

**Keywords:** public services, monoservice, platform, platform logic, superservice, digital transformation, e-government.

### Введение

Для перехода к цифровому государству необходимо развивать информационную инфраструктуру, а также современные технологии, которые позволяют полностью переходить на новую логику государственного управления.

Цифровые платформы, центры обработки данных (ЦОД), сети связи и другие элементы инфраструктуры, о которых пойдет речь в этой статье – это технологический фундамент для перехода к новой модели оказания государственных услуг. Цифровая трансформация развивает инфраструктуру и ведет к новой модели государственного управления – модели «Государство как платформа».

### 1. Государство как платформа: к чему идет цифровая трансформация государственного управления

В модели цифровой трансформации государственного управления «Государство как платформа» государство становится большой цифровой платформой, посредником между гражданином и внутренней административной системой государства.

«Государство как платформа» – единая модель государственного управления, выстроенная в соответствии с логикой платформы, инновационный формат взаимодействия с гражданами и межведомственного взаимодействия с учреждениями, а также сбора и анализа данных.

Сама концепция существует несколько лет и находит все больше подтверждений в практике. В 2017 году Центр стратегических разработок впервые заговорил о модели цифровой трансформации

государства и уже в 2018-м выпустил обширное исследование на тему трансформации госуправления в контексте цифровизации. В 2019 году на базе РАНХиГС был выпущен доклад «Государство как платформа: люди и технологии». Доклад был разработан коллективом авторов и вышел под редакцией Марии Шклярук, академического директора Центра подготовки руководителей и команд цифровой трансформации ВШГУ РАНХиГС [2].

Марии Шклярук дает следующее определение цифровой платформы.

*Цифровая платформа* – автоматизированная информационная система особого класса, позволяющая (условно) неограниченному кругу лиц пользоваться ее возможностями через Интернет и решать свои технологические или функциональные задачи в автоматизированном режиме. Этим она отличается от других информационных систем (ИС), в частности от внутренней автоматизированной ИС [2].

Другими словами, цифровая платформа – это некая сложная система с цифровым интерфейсом, где все участники цепочки от поставщика до клиента могут взаимодействовать друг с другом, реализовывать товарно-денежные отношения, пользоваться дополнительными сервисами. И все это для того, чтобы сократить финансовые и временные расходы на весь процесс «путешествия» товара или услуги от поставщика до покупателя. А еще для того, чтобы повысить качество предоставляемых поставщиками услуг.

Используя цифровую платформу, поставщики продуктов и услуг и их клиенты могут безопасно, комфортно заключать сделки, получая при этом дополнительные выгоды: стоимость и время операций снижаются, доступ к различной информации о продуктах, услугах и клиентах увеличивается. Кроме того, на платформе появляются новые возможности, недоступные даже при личной встрече поставщиков и клиентов.

В контексте государственного управления государство-платформа – это система, которая позволяет эффективно и просто взаимодействовать государству, бизнесу и обычным гражданам, принося новые выгоды.

Платформы в коммерческой сфере удобны, так как позволяют бизнесу упростить контакт между производителями и клиентами, обеспечивают комфортное и удобное взаимодействие. Когда мы говорим о том, что люди в современном мире имеют возможность выбирать, где им жить и работать, а странам все важнее именно человеческий капитал, важно понимать, что государство-платформа – это посредник между государственными служащими, гражданами и бизнесом, чтобы все заинтересованные стороны могли комфортно и без лишних издержек взаимодействовать между собой. Это именно та система, которая может сделать привлекательной жизнь и работу в конкретной стране.

Для сравнения: посетить пять разных инстанций и собрать 14 разных справок, чтобы получить пособие на ребенка, или заполнить за 10 минут поля в онлайн-форме и получить деньги на карту – или даже получить уведомление о том, что вам положены выплаты, можно – нажать две кнопки и также получить деньги на карту.

Согласитесь, когда чувствуется забота и внимание со стороны государства, то и гражданам хочется оставаться в этом государстве жить, работать, растить детей, вкладываться в экономику. Прогресс в направлении платформенного государства есть. Российская система государственного управления постепенно меняется. На примере Единого портала государственных услуг и множества более локальных, региональных сервисов видим, как постепенно внедряется принцип платформы в сферу государственных услуг.

Однако пока часто именно граждане становятся посредниками между различными государственными структурами. По ряду причин, в том числе и технических, разные органы запрашивают одни и те же данные, а гражданин вынужден дублировать запросы, приносить одни и те же документы в разные ведомства, стоять в очередях за справками, чтобы получать новые справки. По ту сторону двери в кабинет все те же документы в бумажном и электронном виде, причем в еще больших объемах, передаются от специалиста к специалисту. Все это, конечно, является значительной нагрузкой, которая ложится как на граждан, так и на самих государственных и муниципальных служащих.

До идеала пока далеко:

- данные по-прежнему хранятся в разных ведомствах;
- часть данных дублируется и во многих ведомствах, в том числе внутри будущей платформы (например, ФИО гражданина);
- часть данных существует только в рамках одного или нескольких ведомств (например, размер заработной платы и налоговых или пенсионных отчислений);
- при необходимости ведомства запрашивают нужные данные посредством системы межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), что требует времени и усилий служащих.

Но модель «Государство как платформа», на которую сейчас ориентируется и наше государство, в перспективе призвана обеспечить заботу о комфорте и удобстве каждого гражданина, снизить роли человеческого фактора в процессе оказания услуг (как при сборе и обработке информации, так и при принятии решений), исключить шаблонных действий, максимальную клиентоориентированность и уменьшение нагрузки на государственных и муниципальных служащих.

Если внимательно изучать новости цифровой трансформации, то можно увидеть много признаков того, что наше государство движется в сторону платформенной логики.

Например, Государственной думой принят закон, упрощающий получение налогового вычета по расходам на покупку жилья или инвестициям. Теперь гражданину не нужно будет собирать документы или заполнять налоговую декларацию, чтобы подтвердить свое право на налоговый вычет. Достаточно будет подать заявку на портале Федеральной налоговой службы (ФНС) в личном кабинете и получить решение в течение месяца. Полтора месяца – крайний срок для получения самих выплат.

С момента вступления закона в силу сотрудники налоговой будут самостоятельно, с помощью автоматизированной информационной системы, проверять право на получение налогового вычета. Гражданам не потребуется предоставлять в ФНС подтверждающие документы и заполнять налоговую декларацию.

В свою очередь, и сотрудники ФНС больше не будут проверять вручную все документы: им на помощь придет автоматизированная аналитическая система.

Любая платформа, в том числе и государство в роли платформы, – сложная система, которая состоит из различных уровней. На верхнем уровне – потребности клиентов и поставщиков, ключевые задачи, которые у них есть. Именно ради них работает платформа.

Если вспомнить пример с агрегаторами такси, главная задача такой платформы – обеспечить возможность для пассажира быстро, удобно и безопасно добраться из точки А в точку Б, а для водителя – оперативно находить заказы и комфортно осуществлять перевозки.

Для государства такой основой являются жизненные ситуации, ведь именно ради решения жизненных ситуаций граждане обращаются в государственные органы, а задача государства – создать среду для комфортной жизни и работы.

Эти задачи, к примеру, решает платформа ГосТех – платформенная архитектура государства. Проанализируем, как вся инфраструктура выстраивается так, чтобы обеспечивать решение этих жизненных ситуаций.

Инфраструктура как техническая база состоит из ядра, данных, прикладных сервисов и каналов взаимодействия.

Данные позволяют собирать аналитику и принимать обоснованные решения о том, что именно необходимо пользователям платформы.

Ядро – внутренние программы и сервисы, которые не видны пользователям платформы, но базово обеспечивают ее работу.

Прикладные сервисы – те системы, с которыми могут взаимодействовать пользователи.

Каналы – механизмы взаимодействия людей с системой.

При этом система отталкивается от того, что именно нужно пользователю, потребителю услуги, а пользователями могут быть как граждане, так и сами госслужащие, которые работают внутри системы.

Из этой инфраструктуры очевидно, что окончательный переход к платформенному принципу оказания государственных услуг требует не только единой технической основы или единой базы данных о пользователях (гражданах, юридических лицах), но и единых стандартов оформления сервисов, а самое главное – ориентации на реальные жизненные ситуации пользователей.

Тогда, как только у пользователя изменился правовой статус (переезд, создание семьи, развод, окончание школы, достижение определенного возраста, изменение уровня дохода и т. д.), платформа сможет оказывать положенные услуги комплексно, быстро и даже в проактивном режиме.

Рассмотрим, как раньше взаимодействовали государство и гражданин, у которого родился ребенок. Гражданину необходимо было обратиться в несколько государственных органов и служб, в каждом случае предоставить конкретный пакет документов, прописанный в административном регламенте, подождать установленное время и получить результат. Если гражданин не знает о какой-то услуге и не обратится за ее получением, то он ее, соответственно, и не получит.

Например, семья недавно сменила место жительства. На новом месте есть дополнительная региональная выплата или льгота. Знают о ней только местные жители, а для только что приехавших эта информация вряд ли будет специально доведена.

С другой стороны, служащие вынуждены дополнительно запрашивать документы у самого гражданина и коллег из других ведомств: отправлять обращения, звонить, обращаться к системе межведомственного электронного взаимодействия (СМЭВ), чтобы зарегистрировать ребенка и назначить все необходимые семье льготы и выплаты.

Понятно, что для обеих сторон ситуация является совсем не оптимальной, все участники процесса, кроме того, что вынуждены порой совершать какие-то лишние, но необходимые действия, испытывают стресс от происходящего, который может выливаться в конфликты или эмоциональное выгорание сотрудников.

В будущем платформенные решения существенно снизят нагрузку на государственных и муниципальных служащих и количество рутинных действий, высвобождая время и ресурсы на аналитическую работу, принятие решений. Данные о гражданах и юридических лицах будут храниться в едином государственном реестре. Служащим не придется запрашивать их у другого подразделения или ведомства, разбираться с нестыковкой данных, когда в одном ведомстве есть информация, например, о смене фамилии гражданином, а в другом – еще нет. Типовые действия, например формирование шаблонных документов, будут выполняться автоматически. Давайте рассмотрим, какие шаги на пути к платформенной логике уже предприняло государство на сегодняшний день.

## 2. Госуслуги: что изменилось за тринадцать лет работы

Портал «Госуслуги» уже давно стал привычной частью нашей жизни. Его запустили в декабре 2009 года, и он стал важным шагом в развитии цифрового государства. Портал обеспечивает доступ физических и юридических лиц к сведениям о том, какие услуги предоставляют различные органы власти, и во многих случаях позволяет тут же получить эту услугу или оформить заявку на ее получение, а соответствующий запрос уйдет в нужную организацию.

Немногие страны предоставляют такие решения – в 2021 году во многих странах мира аналогичных систем просто нет: граждане получают извещения только обычной почтой, стоят в очередях, не могут заранее записаться по интернету в поликлинику или на прием в какое-то ведомство.

В то же время есть и те страны, с которыми Россия находится на близких этапах цифровой трансформации. В частности, в Великобритании работает портал <https://www.gov.uk>, где граждане могут получить целый ряд государственных услуг онлайн: заказать справку о пенсионных накоплениях, проверить налоги, данные о своих водительских правах, сделать запрос на социальную выплату.

С 2009 года на портале государственных и муниципальных услуг «Госуслуги» зарегистрировалось более 103 миллионов россиян, то есть большая часть населения страны. Теперь на портале можно заказать нужную справку, не выходя из дома, сразу же оплатить госпошлину и проверить выполнение запроса госорганами.

Государство заботится, чтобы у всех был равный доступ к электронным услугам. Речь уже шла о том, что в рамках федерального проекта «Информационная инфраструктура» планируется предоставить бесплатный коллективный доступ к Интернету жителям поселков с населением от 100 до 500 человек. Эта цель должна быть достигнута к 2024 году.

У цифрового подхода к предоставлению государственных и муниципальных услуг есть несколько очевидных преимуществ для граждан, приведенных на рисунке 1. Кроме того, не нужно лично перепроверять статус каждого обращения: система сама оповестит о выполнении услуги.



Рисунок 1 – Преимущества для граждан цифрового подхода к предоставлению государственных и муниципальных услуг

Для государства внедрение портала «Госуслуги» тоже выгодно. За счет цифрового взаимодействия с гражданами и организациями у государственных и муниципальных служащих появляется

больше времени на представление самих услуг. Именно к этому сейчас стремится система, хотя, конечно, не все еще работает идеально.

Чтобы более эффективно предоставлять госуслуги в цифровом формате, с 2010 года в России работает Система межведомственного электронного взаимодействия, создав новый уровень коммуникации. Основная задача СМЭВ – это организация передачи данных между существующими органами государственной власти во всех субъектах страны по принципу одного окна.

Благодаря СМЭВ создается общее информационное поле, которое позволяет гражданам и организациям получать госуслуги вне зависимости от места их официального или фактического местонахождения. Кроме того, корректируются регламенты услуг, направленные, в том числе, и на сокращение перечня документов, которые нужно приложить к заявлению. Логика здесь проста: если какой-то документ уже есть в базе у другого государственного органа, то обращаться нужно как раз к этой базе, а не требовать от заявителя предоставить еще одну копию этого же документа.

### **3. Перечень электронных документов для обмена в СМЭВ без участия граждан**

СМЭВ призвана ускорить документооборот, уменьшить количество ненужных запросов на местах и перенаправление документов по месту пребывания заявителей. Система активно используется органами государственной власти.

Вместе с тем нужно отметить сложности, которые имеют место в работе СМЭВ.

СМЭВ не всегда работает стабильно и корректно. В некоторых случаях приходится работать с несколькими версиями СМЭВ одновременно. Пользователю не всегда понятно, как именно оформлять запрос – приходится запрашивать техническую поддержку.

Информация, которая зафиксирована в технологических картах межведомственного взаимодействия, не всегда актуальная или полная. Ограничен объем данных, который можно отправить за один раз. Нет проверки качества данных, можно отследить только факт их передачи. Не всегда поставщики технически могут отправить данные или высылают данные в нужном для работы формате.

Однако даже при этих сложностях государственные служащие, работающие со СМЭВ, отмечают следующие положительные стороны взаимодействия с системой:

- защищенный канал связи, благодаря которому персональные данные не могут быть использованы третьими лицами;
- возможность оперативно отправить запрос в другое ведомство без необходимости писать письмо или приезжать лично;
- возможность следить за процессом обработки документа и понимать, на каком этапе он сейчас находится;
- возможность довольно оперативно получить актуальные документы и данные.

Модернизация системы предоставления услуг должна учитывать интересы всех вовлеченных сторон и сделать процесс предоставления государственных и муниципальных услуг удобнее и проще как для тех, кому они предоставляются, так и для тех, кто предоставляет такие услуги [5].

Заметим, что система не идеальна, тем не менее она помогает государственным служащим в работе и по факту приближает всю систему к работе по принципу одного окна и полного электронного документооборота. Электронный документооборот это удобно и экологично.

Цифровая трансформация коснулась и внутреннего документооборота организаций в целом. Госпредприятия и госучреждения уже начали переходить с бумажных носителей на электронные формы документов, а также к электронному документообороту [6].

Электронный документооборот – это система процессов по созданию и обработке документов в электронном виде, так называемый безбумажный документооборот. При этом электронный документ – это файл, который не нужно распечатывать, так как юридически значимым оригиналом он является именно в электронном виде. Такая юридическая значимость обеспечивается специальной электронной подписью.

Документы в электронном виде постепенно входят в нашу жизнь. Например, с 1 июля 2017 года по желанию застрахованного лица может быть сформирован электронный листок нетрудоспособности. Нововведение решает сразу несколько проблем: снижается риск подделки документов, документ не будет потерян или испорчен. Информацию о больничных можно получить через личный кабинет на сайте Социального фонда России. Доступ к нему осуществляется через Единую систему идентификации и аутентификации, то есть, по сути, через профиль на портале «Госуслуги».

С 1 января 2020 года начался переход на электронные трудовые книжки. Предполагается, что электронная книжка обеспечит работникам постоянный и удобный доступ к информации об их тру-

довой деятельности, работодателям откроет новые возможности кадрового учета, а государству упростит предоставление некоторых госуслуг, например расчет пенсий.

Для тех, кто впервые устроился на работу, с 2021 года сразу же будет вестись только электронная трудовая книжка, без создания бумажной. Россияне проявили интерес к предложенной государством возможности вести трудовые книжки онлайн. С начала введения в 2020 году в России электронных трудовых книжек шесть миллионов человек выбрали электронный вариант, отказавшись от бумажного документа. С одной стороны, мы видим, что для многих онлайн-решение с самым важным «трудовым документом» оказалось подходящим. С другой стороны, всего в России определили свой выбор в этом вопросе 47 миллионов человек, значит большая часть населения продолжает вести и бумажную, и электронные трудовые книжки.

#### **4. Новый принцип общения с гражданами: «Одно цифровое окно» для всех запросов**

Принцип одного окна реализуется не только на уровне государства и портала «Госуслуги», но и на уровне региональных решений. Принцип одного окна означает, что заявитель для того, чтобы получить государственные услуги, обращается с запросом к государству только один раз, а затем тот орган или ресурс, который принял обращение, сам взаимодействует со всеми остальными государственными органами и службами – без участия заявителя – для того, чтобы этот запрос удовлетворить.

Так, по принципу одного окна работает Портал «Наш город», например московский сервис «Наш город». В специальном приложении можно отправить запрос в местные органы власти по поводу предоставления услуг ЖКХ, ремонта дорог, уборки мусора и благоустройства территорий и др. Сервис работает с октября 2011 года. С тех пор в нем зарегистрировались более 1,5 миллионов москвичей, а городские власти успели рассмотреть более четырех миллионов различных обращений.

В Подмосковье есть аналогичный интернет-портал «Добродел». Это единая «книга жалоб и предложений» для жителей Подмосковья. Граждане могут обращаться в местные органы исполнительной власти и решать конкретные проблемы.

На Сахалине существует похожий портал «Сахалин.Онлайн», где собираются обращения как от граждан, так и от бизнеса. Жители острова после авторизации на портале могут сообщить о проблемах своего города, района, двора или дома. Авторизация доступна через аккаунт на «Госуслугах», в «ВКонтакте», с помощью почты или телефона. Представители бизнеса после регистрации своей организации на портале могут оставить заявку уполномоченному по защите прав предпринимателей в Сахалинской области. Также на портале можно посмотреть, какие заявления сейчас в работе, и даже изучить расположение проблемных точек на карте острова.

Таким образом, через одно цифровое окно реализуется новый принцип общения с гражданами не только на уровне государства и портала «Госуслуги», но и на уровне региональных решений. И с каждым годом данный принцип набирает обороты.

*Рассмотрим какие наиболее востребованные государственные и муниципальные услуги.*

Основная функция портала «Госуслуги» на данный момент – предоставление услуг через монсервисы. Чтобы понять, что такое монсервисы, представьте следующую ситуацию: вы устраиваетесь на работу в образовательную организацию, и вам нужно получить справку об отсутствии судимости. Это не очень сложная услуга: во время запроса о вас наведут справки во всех регионах, где вы жили, и предоставят вам справку с результатом.

Еще несколько лет назад для получения этой услуги вам нужно было записаться в многофункциональный центр (МФЦ), подать заявление и ждать до 30 календарных дней. Сегодня вы можете получить эту услугу в электронном виде гораздо быстрее [1].

Данный пример демонстрирует, как должен работать монсервис, в рамках которого оказывается одна услуга. *Монсервисы* – наиболее востребованные государственные и муниципальные услуги, которые предоставляются на качественно новом уровне.

Востребованность услуг определяется количеством заявлений. Если государство получает более 100 тысяч заявлений в год – значит, услуга востребована. По решению президиума Правительственной комиссии по цифровому развитию от 28 марта 2019 года 34 государственные услуги федерального уровня стали монсервисами с этой даты.

Качественно новый уровень определяется удобством граждан. В нашем примере о выдаче справки об отсутствии судимости услуга предоставляется совсем иначе. Раньше гражданину было необходимо прийти в ведомство, сегодня – взять смартфон и потратить несколько минут на формирование заявления.



Всего к формату моносервисов должны быть приведены 203 муниципальных и государственные услуги регионального уровня. Для достижения этой цели важно понимать, каким требованиям они должны соответствовать.

Выделим требования, которым должны соответствовать моносервисы:

- 1) заявление на оказание услуги можно подать в электронном виде на Едином портале государственных услуг (ЕПГУ);
- 2) услуга предоставляется вне зависимости от места регистрации гражданина и/или жительства (пребывания) и места подачи заявления;
- 3) результат можно получить в виде электронного документа;
- 4) можно оплатить пошлину онлайн в процессе подачи заявления;
- 5) решения по некоторым заявлениям могут приниматься автоматически, без участия человека;
- 6) проактивное предоставление услуг;
- 7) результат оказания услуги должен быть внесен в юридически значимый электронный реестр;
- 8) возможность записаться на прием для получения результата оказания услуги в виде выписки из электронного реестра при необходимости;
- 9) автоматическое направление и обработка межведомственных запросов в режиме онлайн.

Основная часть этих критериев соответствует высокому уровню цифровой зрелости государственных услуг. Не все девять требований обязательны: подход к предоставлению каждой конкретной услуги осуществляется с учетом ее специфики, однако соблюдение именно этих требований позволяет трансформировать госуслугу в формат моносервиса.

Говоря о цифровой зрелости услуги, можно оценить ее предоставление на портале «Госуслуги» по шкале от 0 до 5. До появления портала «Госуслуги» многие услуги находились на нулевом уровне, а уже сегодня большая часть из них – на высшем уровне («супер»).

Если организация находится на уровне «минус 1», она далека от платформенности.

Если организация находится на уровне «супер», значит, она близка к модели «Государство как платформа».

### **5. Суперсервисы – комплексные государственные и муниципальные услуги**

Выше рассмотрели, как на «Госуслугах» уже представлены и развиваются моносервисы – обособленные услуги, которые касаются определенного узкого поля. Сегодня также происходит активное внедрение суперсервисов, которые принципиально отличаются от них.

Суперсервисы – комплексные государственные и муниципальные услуги, сгруппированные по основным жизненным ситуациям и предоставляемые в автоматическом режиме. Государство определило 25 жизненных ситуаций, по которым сегодня идет внедрение 25 суперсервисов на портале «Госуслуги». Над каждым суперсервисом трудится рабочая группа, возглавляемая профильным министерством. А для оптимизации работы используется гибкий подход к управлению проектами – agile, основанный на Agile-манифесте.

Предлагаем начать с примера прототипа суперсервиса, который работает уже сейчас, – «Рождение ребенка». До недавнего времени счастливый момент омрачается огромным количеством бюрократической работы, которую должны сделать молодые родители. При этом походы в различные ведомства начинаются еще до самого рождения и продолжаются несколько лет: молодой матери нужно договориться о родах, выбрать врача, а затем заняться получением документов, справок, свидетельств, пособий.

С 2020 года жизнь молодых родителей начала облегчаться – весь комплект документов они смогли получать в электронном формате. С 2021 года и пособия можно получить в электронном виде, необходимо лишь отправить электронное заявление. К тому же появилась возможность прикрепиться к поликлинике через смартфон. В 2022 году сервис начал работать по всей стране и улучшил жизнь всех молодых родителей.

Демонстрации первых 23 сервисов уже доступны на портале «Госуслуги», а некоторые уже работают в пилотном режиме. С ними можно ознакомиться, перейдя по ссылке <https://www.gosuslugi.ru/superservices>.

Основной принцип создания суперсервиса – это проектирование без привязки к существующему положению. В основе разработки не то, как улучшить уже существующий сервис, а как создать такую услугу, которая будет полностью удовлетворять клиента – гражданина.

Отправная точка – пользовательский опыт, потребности клиента. Разработка суперсервисов основывается именно на потребностях клиента, а не на простоте создания сервиса. То есть в основе создания суперсервисов лежит клиентоцентричность [3].

При разработке суперсервиса сразу определяется то, как будет выглядеть конечный продукт, которым будут пользоваться граждане. Одновременно происходит создание нового нормативного регулирования с учетом новых процессов. Часто при создании новых сервисов разработчики опираются на нормативные правовые акты, но в создании суперсервисов используется иной подход: сначала определяются процессы оказания услуг, а затем разрабатывается новое нормативное регулирование.

Эти принципы определило Министерство цифрового развития, и они справедливы для любого суперсервиса. Для любого суперсервиса зафиксирована целевая модель, которая показывает, чего необходимо добиться в процессе реализации, какие задачи должны быть решены и что должно получиться в результате. В итоге суперсервисы выгодны всем: и госслужащим, и гражданам, и государству.

Реализацию каждого суперсервиса курирует профильное федеральное министерство, федеральное ведомство или служба. На нижнем уровне структуры по разработке суперсервисов – 25 самостоятельных рабочих групп.

Также к работе подключена рабочая группа АНО «Цифровая экономика» по федеральному проекту «Цифровое государственное управление». Перед тем как вынести суперсервис на рассмотрение президиума, его рассматривают и согласовывают на заседании рабочей группы. Данное согласование необходимо, чтобы получить обратную связь от бизнеса, представители которого входят в состав рабочей группы.

Архитектура суперсервиса похожа на доменный принцип проектирования.

На данном этапе развития общества построение системы управления процессами по технологии искусственного интеллекта позволит автоматизировать процессы анализа больших объемов информации и управлять бизнес-процессами [4].

С каждым годом государство в условиях цифровой трансформации добивается все более значительных успехов. Но при этом сами возможности цифровой трансформации были инструментом оптимизации затрат и улучшения качества жизни в стране, а не просто использовались как самоцель «внедрить что-то цифровое, чтобы было что-то цифровое».

Кроме того, процесс перехода потребовал большой работы: пришлось пересматривать и перестраивать все процессы, работать с гражданами, обучать и переобучать сотрудников и учитывать еще много разных вопросов, напрямую не связанных с технологиями.

В настоящее время для авторизации на портале госуслуг нужен только логин и пароль, однако Минцифры совершенствует систему защиты, так как существующей уже недостаточно. Для увеличения безопасности информации в личном кабинете пользователя на «Госуслугах» 1 марта 2023 года и поэтапно будет вводиться *двухфакторная авторизация*. А с 1 июня 2023 года это будет обязательно для всех пользователей. В рамках новой системы защиты это может быть, например, дополнительное SMS-сообщение на номер телефона. Двухфакторная аутентификация позволит улучшить положение, в частности, тех пользователей «Госуслуг», которые используют «простые» пароли.

Как видим портал госуслуг постоянно совершенствуется. И в скором времени ожидается выход новой обновленной версии Портала «Госуслуги», который будет усовершенствован с учетом новых веяний цифровой трансформации «Государство – платформа».

### **Заключение**

Познакомились с тем, что такое модель «Государство как платформа» и как наша система государственного управления постепенно к ней приближается. Используя цифровую платформу, поставщики продуктов и услуг и их клиенты могут безопасно, комфортно заключать сделки, получая при этом дополнительные выгоды: стоимость и время операций снижаются, доступ к различной информации о продуктах, услугах и клиентах увеличивается. Кроме того, на платформе появляются новые возможности, недоступные даже при личной встрече поставщиков и клиентов. В контексте государственного управления государство-платформа – это система, которая позволяет эффективно и просто взаимодействовать государству, бизнесу и обычным гражданам, принося новые выгоды.

Государство переходит на цифровую трансформацию, и результатом перехода к цифровой экономике будет формат государства-платформы.

### **Источники:**

1. Бережливое управление в госсекторе как наладить процессы. - Текст : электронный // : [сайт]. - URL: <https://lean.cdto.ranepa.ru/>.
2. Государство как платформа: люди и технологии. - Текст : электронный // : [сайт]. - URL: <https://www.ranepa.ru/images/News/2019-01/16-01-2019-GovPlatform.pdf>.

3. Клиентоцентричный подход в государственном управлении. - Текст : электронный // : [сайт]. - URL: <https://cx.cdto.ranepa.ru/>.
4. Мирошниченко М.А., Кузнецова К.А., Шиянова А.А. // Документационное обеспечение бережливого производства в рамках повышения качества в условиях цифровой экономики / Вестник Академии знаний. 2018. № 28 (5). С. 258-266.
5. Мирошниченко, М.А., Мирошниченко А.А. Электронное правительство. предоставление государственных и муниципальных услуг. Учебное пособие для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 034700 (46.03.02) "Документоведение и архивоведение". Краснодар, 2014. 240 с.
6. Стратегия цифровой трансформации: написать, чтобы выполнить. - Текст : электронный // : [сайт]. - URL: <https://strategy.cdto.ranepa.ru/>.

**References:**

1. Berezhlivoe upravlenie v gossektore kak naladit' processy. - Tekst : elektronnyj // : [sajt]. - URL: <https://lean.cdto.ranepa.ru/>.
2. Gosudarstvo kak platforma: lyudi i tekhnologii. - Tekst : elektronnyj // : [sajt]. - URL: <https://www.ranepa.ru/images/News/2019-01/16-01-2019-GovPlatform.pdf>.
3. Klientocentrichnyj podhod v gosudarstvennom upravlenii. - Tekst : elektronnyj // : [sajt]. - URL: <https://cx.cdto.ranepa.ru/>.
4. Miroshnichenko M.A., Kuznetsova K.A., Shiyanova A.A. // Dokumentacionnoe obespechenie berezhlivogo proizvodstva v ramkah povysheniya kachestva v usloviyah cifrovoj ekonomiki / Vestnik Akademii znaniy. 2018. № 28 (5). S. 258-266.
5. Miroshnichenko, M.A., Miroshnichenko A.A. Elektronnoe pravitel'stvo. predostavlenie gosudarstvennyh i municipal'nyh uslug. Uchebnoe posobie dlya studentov vysshih uchebnyh zavedenij, obuchayushchihsya po napravleniyu 034700 (46.03.02) "Dokumentovedenie i arhivovedenie". Krasnodar, 2014. 240 s.
6. Strategiya cifrovoy transformacii: napisat', chtoby vpolnit'. - Tekst : elektronnyj // : [sajt]. - URL: <https://strategy.cdto.ranepa.ru/>.

EDN: QVUMEN



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

*L.V. Parahina – candidate of economic sciences, associate professor of the department of management and public administration, Central Russian Institute of Management, Branch of RANEPA, Orel, Russia;*

*Н.С. Власова – к.э.н., доцент кафедры теории бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, n.s.vlasova@yandex.ru,*

*N.S. Vlasova – candidate of economic sciences, associate professor of the department of accounting theory, Kuban state agrarian university, Krasnodar, 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 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.*

## РАЗВИТИЕ ПРОГРАММНО-ЦЕЛЕВОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ СОВРЕМЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ DEVELOPMENT OF THE PROGRAM-TARGETED APPROACH IN THE MANAGEMENT OF MODERN ENTERPRISES

**Аннотация.** В современных условиях экономические системы различного уровня активно совершенствуют процесс планирования текущей производственно-финансовой деятельности, определяют стратегию и программу расширения производства на основе рыночного спроса, а также получения высокой прибыли, решения оперативно-технических проблем в плановом периоде. Целью исследования является обоснование необходимости развития программно-целевого подхода в управлении экономическими системами различного уровня. В статье обосновано, что программно-целевой подход в управлении предприятием имеет важное значение, позволяет обеспечивать ориентацию плана на достижение конечных результатов, вовремя выявлять проблемы социально-экономического развития, постановку стратегических целей и задач, в эффективном их решении в сжатые сроки. В процессе исследования использовались методы: теоретический анализ информационных источников, системный подход, графический.

**Abstract.** In modern conditions economic systems of different levels actively improve the process of planning the current production and financial activities, determine the strategy and program of production expansion on the basis of market demand, as well as obtaining high profits, solving operational and technical problems in the planning period. The aim of the study is to substantiate the need for the development of program-targeted approach in the management of economic systems of various levels. The article substantiates that the program-targeted approach in enterprise management is important, it allows to provide orientation of the plan on achievement of final results, in time to reveal problems of socio-economic development, to set strategic goals and tasks, in their effective solution in short terms. In the process of research methods were used: theoretical analysis of information sources, system approach, graphic.

**Ключевые слова:** управление, планирование, программно-целевой подход, стратегический менеджмент.

**Keywords:** management, planning, program-targeted approach, strategic management.

Процесс управления – это главным образом выполнение функций управления (анализ, целеположение, планирование, контроль, координация и мотивация) для влияния на объект управления в

целях субъекта. Под управлением понимают целенаправленную деятельность, отличающаяся от других видов деятельности своим назначением.

Вопросы теории и практики процессного подхода в управлении предприятием рассматривались в работах отечественных ученых и практиков, таких как: Абдикеев А. Н., Адлер Ю. П., Владимирцев А. В., Елиферов В. Г., Ойхман Е. Г., Панин И. Н., Репин В. В. Среди зарубежных авторов можно выделить Андерсена Б., Беккера Й., Винера Н., Деминга Э., Джурана Дж., Друкера П., Портера М., Тейлора Ф., Файоля А., Фейгенбаума А., Хаммера М., Чампи Д., Харрингтона Д., Шеера А. В., Шухарта В. и др.

В контексте повсеместного распространения концепции устойчивости и устойчивого развития актуальной задачей эффективного управления бизнесом является постоянное совершенствование бизнес-процессов внутри компании с обеспечением эффективного уровня расходов – одного из важнейших результатов деятельности предприятия.

Устойчивый экономический рост является необходимой предпосылкой экономического и социального развития любой системы. С другой стороны, устойчивое развитие бизнеса является одним из факторов достижения высоких экономических результатов.

Сущность понятия процессного планирования берет истоки из базовых экономических концепций организационного управления: процессного управления, управления затратами, устойчивости и устойчивого развития, бюджетирования расходов, контроллинга, а также ситуационного планирования [18].

Идеология процессного управления зародилась в качестве альтернативного варианта функциональному управлению, главной мотивацией внедрения которого, стало обновление принципов управления, произошедшее в конце XIX века. Именно в это время использование процессного управления рядом крупных американских компаний продемонстрировало результативность, что было связано с внедрением идеологии менеджмента качества. Ключевым моментом признания значимости процессного подхода можно назвать появление модели американской национальной премии по качеству им. Малкольма Болдриджа. Это событие стало началом масштабного внедрения процессного подхода в деятельность предприятий и организаций, который окончательно был закреплен в стандартах ИСО.

В этой связи, в соответствии с современной теорией менеджмента, управление в организациях должно органично сочетать в себе системный и процессный подходы. Так, организация как система рассматривается через призму состава элементов данной системы: персонал, технологии, цели, ресурсы и т.п., процессный подход рассматривается с той позиции, что достижение целей организации, её эффективное функционирование и развитие возможно только при управлении процессами организации.

Главная причина использования процессного управления организацией связана с получением возможности видеть и контролировать всё, что происходит на предприятии, выявлять и ликвидировать производственные проблемы и узкие места ведения бизнеса. Одновременно процессный подход позволяет оперативно реагировать на изменение внешних условий и потребности потребителей [6].

Процессный подход имеет большое значения для эффективности работы предприятия, где входы и выходы процессов – это точки контрольного наблюдения коррекции качества процессов, где ресурсы преобразовываются в готовый продукт, процессный подход используется для достижения целей ведения бизнеса в управлении качеством продукции, а также является основной методологией разработки и функционирования системы менеджмента качества предприятий [17].

На рисунках 1, 2 и 3 представлены типы управления предприятием в зависимости от роли в принятии решений, где Р является результатом управленческого действия, С является субъектом управления, а О является объектом управления.

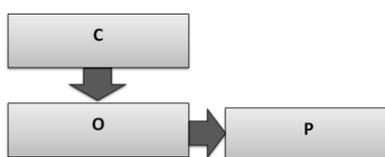


Рисунок 1 – Жестко (программное) управление

Жесткое (программное) управление рассматривает, что вся полнота информации находится у руководителя, а подчиненный выполняет функцию исполнителя, без участия в принятии управленческих решений и в их разработке [7]. Данный тип подходит для стабильных условий функционирования современных предприятий.

Регулирование поведения управляемого объекта представим на рисунке 2.

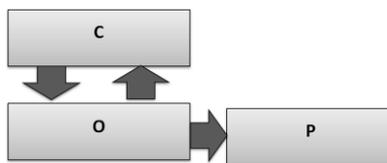


Рисунок 2 – Регулирование поведения управляемого объекта

Регулирование поведения управляемого объекта отличается прямой и обратной связью между субъектом и объектом управления.

Подчиненный является исполнителем управленческого решения и принимает участие в его разработке, но полную ответственность за принятое решение несет руководитель. Данный тип управления можно применять в крупных трудовых коллективах.

Представим на рисунке 3 тип «самоуправление, самоорганизация».



Рисунок 3 – Тип «самоуправление, самоорганизация»

Тип «самоуправление, самоорганизация» это такой тип управления, который рассматривает связи между субъектом и объектом управления, где невозможно сразу определить, кто в коллективе руководитель.

Решения разрабатываются и принимаются совместно с подчиненными, но ответственность за результат несет руководитель организации.

Тип управления можно применять в подразделениях крупных организаций (например, консалтинговые компании).

Таким образом, программа развития предприятия является цельным документом, представляющий логически связанные структурные элементы, обеспечивающие эффективность управленческой деятельности на предприятии.

В настоящее время наблюдается факт недостаточной исследованности в области методологии управления на предприятии [14]. Отсутствие совершенной методологии управления развитием предприятия – серьезная проблема, в результате этого возникает важность разработки и продвижения управленческих процессов на предприятии на основе сочетания теории и практики управления предприятиями.

При разработке подходов к формированию управленческих решений, рассматривая предприятие как целостную систему, необходимо учитывать современные тенденции и проблемы, например:

1. Усиление взаимодействия между ветвями руководителей предприятий по вертикали и горизонтали. Данный процесс на практике позволяет решать важные проблемы согласования интересов экономического и социального развития, как предприятия, так и страны.

2. Полный цикл управления предприятиями, охватывающий подготовку, согласование, принятие, доведение до исполнителей и контроль выполнения управленческих решений более эффективно осуществляется посредством реализации программ на предприятии.

Прямую связь между результатами программных мероприятий на обобщенные показатели развития предприятия (валовой продукт предприятия, уровень доходов, реализация и др.) выявить иногда сложно [13].

3. В полной степени не изучены закономерности взаимосвязей и взаимовлияния управленческих решений на макро- мезо- и микроуровнях.

Программно-целевое управление (ПЦУ) – составная часть системного подхода в управлении, однако, выход на практическое применение системного подхода в управлении дает именно ПЦУ – основанное на достижении определенных результатов и целей при помощи реализации программ.

Под программой рассматривается установление порядка, этапов, и механизма управления процессом последовательного достижения целей [9,10].

Программно-целевое управление можно использовать на всех этапах управления предприятием.

Программно-целевой подход рационально применять и для других целей:

- реализации конкретной программы, связанной с целевым размещением ресурсов;
- изменения стратегических планов развития предприятия;
- совершенствования системы управления экономикой предприятия.

Практическая ценность программно-целевого подхода в управлении предприятием, способствует выявлению ключевых проблем социально-экономического развития, постановке стратегических задач и целей, их решению в ограниченные сроки [12].

Ресурсное обеспечение является основным средством программно-целевого управления, обеспечивающим работоспособность, модернизацию материально-технической базы организационной системы, эффективную деятельность персонала, развитие интеллектуального капитала, внедрение инноваций. При этом организационная система обладает ограниченным объемом интегрального ресурсного обеспечения, который распределяется между стадиями функционирования и развития составляющими системы.

Организация процесса программно-целевого управления на предприятиях неэффективна без создания специальных программно-целевых структур.

Органы программно-целевой структуры управления предприятием создаются с целью высвобождения высшего звена управления от оперативного управления, поэтому они должны быть наделены соответствующими полномочиями и максимально приближенными к исполнительному аппарату управляемой системы.

Это несет за собой формирование специального механизма взаимодействий программно-целевой и линейно-функциональной структур управления предприятием, т. е. программно-целевая организационная структура управления предприятием подразумевает двойственную структуру, где основные связи являются линейными, а дополняющие – функциональными (осуществляется принцип двойного подчинения).

Методология программно-целевого управления развитием предприятия ПЦУ охватывает все основные стадии стратегического менеджмента: стратегический анализ, стратегический выбор, формирование стратегии и реализация стратегии, которые указаны на рисунке 4.

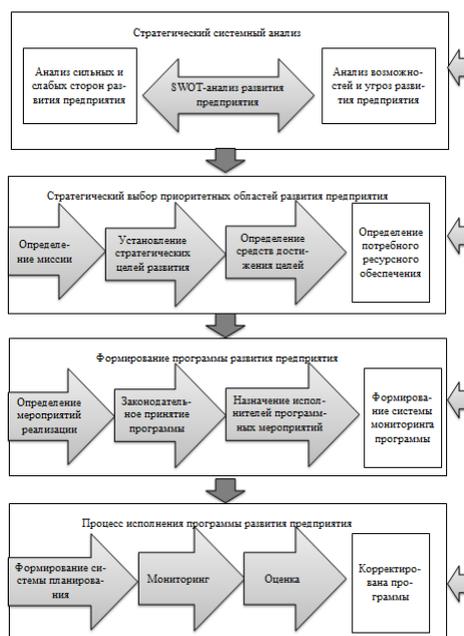


Рисунок 4 – Схема процесса стратегического программного планирования

Рассмотрим этапы реализации ПЦУ в управлении предприятием.

Этап 1. Разработка четких определений целей развития и их декомпозиция. На этом этапе проводится диагностика состояния предприятия с помощью различных технологий. К основным требованиям, которым должны отвечать целевые установки целесообразно отнести:

- оформлены по срокам исполнения;
- исследуемы и корректируемы в соответствии с возникающими изменениями;
- совместимой с целями развития государства;
- обеспечены обратной связью;
- объединены с системой стимулирования.

Таким образом, выбор цели базируется на творческом начале, в ее решении должны принимать участие коллективы разработчиков программ, специалисты в области предприятия.

Этап 2. Выбор индикаторов программы и установление их значений.

Этап 3. Необходимо сформировать комплекс программных мероприятий, оценить затраты и время на реализацию программы, составить график мероприятий, уточнить роли исполнителей и их взаимоотношения.

Основное содержание производственной программы заключается в информации о состоянии загруженности производства, количеству выпускаемой продукции, и срокам поставки продукции конечным потребителям. Эта информация и является основой для построения планов: материальных ресурсов, человеческих, финансовых, плана модернизации, плана реализации и т. Д.

Этап 4. На этапе программно-целевого управления собирается информация о результатах реализации программных мероприятий и степени достижения поставленных целей, выраженных конкретными показателями.

Этап 5. Контроллинг выполнения программы. Этот этап необходим в случае отклонений от программы при выполнении мероприятий.

При разработке программы важно обеспечить ее:

- целенаправленность;
- системность;
- комплексность;
- ресурсную обеспеченность;
- согласованность с интересами и задачами предприятия.

Использование концептуальной основы – многовариантной структуризации, позволяет решить проблему описания развивающихся программных систем на протяжении всего жизненного цикла предприятия. Помимо этого, использование того же самого подхода позволяет определить пути, методы и средства оптимизации управления в процессе разработки программ, исходя из реалий различных подходов, а также осуществить комбинацию представлений этих подходов для достижения наиболее качественного результата.

Таким образом, программно-целевой подход в управлении предприятием имеет важное значение на этапе планирования производственной программы предприятия, что позволяет обеспечивать ориентацию плана на достижение конечных результатов, своевременно выявлять проблемы социально-экономического развития, устанавливать стратегические цели и задачи, в эффективном их решении в сжатые сроки. Планирование производственной программы в стоимостном выражении напрямую зависит от планирования производственной программы в натуральном выражении с проведением финансовых расчетов.

#### Источники:

1. Baryshev A. The concept of risk-based management in the activity of business organizations / Baryshev A., Shchegolev A., Golovina T., Polyaniin A., Polozhentseva Y. // В сборнике: Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth. 32, Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth. 2018. С. 4374-4383.
2. Merkulov A. Investment strategies of the economic systems development / Merkulov A., Golovina T., Avdeeva I., Malachova O., Leontyev E. // В сборнике: Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth. 32, Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth. 2018. С. 2366-2375.
3. Polyaniin A. Organizational and managerial infrastructure of digitalization processes in economic systems of various levels / Polyaniin A., Golovina T., Avdeeva I., Merkulov A., Klevtsova M. // В сборнике: Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020. Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference (IBIMA). 2018. С. 4159-4168.
4. Polyaniin A. Problems of raising productivity of labour in digital economic conditions / Polyaniin A., Golovina T., Basarnova O., Korgina O., Vertakova Y. // В сборнике: Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020. Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference (IBIMA). 2018. С. 2220-2229.
5. Sustainable economic development of regions / Abramov R.A., Sokolov M.S., Pronina I.V., Bogolib T.M., Golovina T.A., Polyaniin A.V., Avdeeva I.L., Zakharova I.A., Kamalov A.O., Kovalenko A.A., Bondarenko N.G., Sukhoveeva N.D., Chirkova E.A., Starikova L.N., Trapeznikova I.S., Toymentseva I.A., Karpova N.P., Chichkina V.D., Dmitrieva I.S., Yagudina O.V. et al. Monograph / Vienna, 2017. Том Volume 11.
6. 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.
7. Авдеева И.Л. Стратегический менеджмент: аналитические методы его осуществления / И.Л. Авдеева, А.А. Суровнева. Учебно-методическое пособие / Орел, 2022.
8. Адаменко А.А. Особенности осуществления деятельности и управления на предприятии / А.А. Адаменко, А.Ф. Инюкин, Д.В. Петров // Вестник Академии знаний. 2021. № 42 (1). С. 10-14.
9. 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.
10. Герасикова Е.Н. Проектное управление и акселерационные механизмы как направления развития бизнес-мышления молодых предпринимателей / Е.Н. Герасикова, Н.А. Соловьева // Среднерусский вестник общественных наук. 2021. Т. 16. № 1. С. 255-270.

11. 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.
12. Головина Т.А. Превентивное стратегическое управление экономическими системами в условиях кризиса / Т.А. Головина, И.Л. Авдеева // Деловой вестник предпринимателя. 2021. № 4 (2). С. 24-28.
13. Гужина Г.Н. Особенности проектного управления на предприятиях малого бизнеса / Г.Н. Гужина, В.Г. Ежкова // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 6. С. 172-189.
14. Гужина Г.Н. Преимущества и недостатки применения различных методов разработки управленческих решений / Г.Н. Гужина // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 1. С. 186-200.
15. 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., Тychинская И.А. Коллективная научная монография. - Орел, 2018.
16. Менеджмент организации: методы принятия управленческих решений / Измалкова С.А., Головина Т.А., Парахина Л.В., Бахтина С.С., Авдеева И.Л., Морозова О.И. Учебное пособие для вузов / Киров, 2013.
17. Общий менеджмент : учебное пособие / Л.С. Ружанская [и др.] ; под общ. ред. Л.С. Ружанской, И. В. Котляревской.- Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2017.— 116 с.
18. Трубилин, И. Т. Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отраслях АПК / И. Т. Трубилин, В. В. Говдя, Ж. В. Дегальцева. – Краснодар: : ПБОЮЛ: Купреев, 2009. – 434 с.

**References:**

1. Baryshev A. The concept of risk-based management in the activity of business organizations / Baryshev A., Shchegolev A., Golovina T., Polyanin A., Polozhentseva Y. // Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth. 32, Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth. 2018. С. 4374-4383.
2. Merkulov A. Investment strategies of the economic systems development / Merkulov A., Golovina T., Avdeeva I., Malachova O., Leontyev E. // In the collection: Proceedings of the 32nd International Business Information Management Association Conference, IBIMA 2018 - Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional expansion to Global Growth. 32, Vision 2020: Sustainable Economic Development and Application of Innovation Management from Regional Expansion to Global Growth. 2018. С. 2366-2375.
3. Polyanin A. Organizational and managerial infrastructure of digitalization processes in economic systems of various levels / Polyanin A., Golovina T., Avdeeva I., Merkulov A., Klevtsova M. // In the collection: Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020. Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference (IBIMA). 2018. С. 4159-4168.
4. Polyanin A. Problems of raising productivity of labor in digital economic conditions / Polyanin A., Golovina T., Basamova O., Korgina O., Vertakova Y. // In the collection: Innovation Management and Education Excellence through Vision 2020. Proceedings of the 31st International Business Information Management Association Conference (IBIMA). 2018. С. 2220-2229.
5. Sustainable economic development of regions / Abramov R.A., Sokolov M.S., Pronina I.V., Bogolib T.M., Golovina T.A., Polyanin A.V., Avdeeva I.L., Zakharova I.A., Kamalov A.O., Kovalenko A.A., Bondarenko N.G., Sukhoveeva N.D., Chirkova E.A., Starikova L.N., Trapeznikova I.S., Toymentseva I.A., Karpova N.P., Chichkina V.D., Dmitrieva I.S., Yagudina O.V. et al. Monograph / Vienna, 2017. Volume 11
6. Avdeeva I.L. Methodology of strategic change management in the context of modern challenges and opportunities of the economy / I.L. Avdeeva // Srednerusskiy vestnik of social sciences. 2022. Т. 17. № 1. С. 186-200.
7. Avdeeva I.L. Strategic management: analytical methods of its implementation / I.L. Avdeeva, A.A. Surovneva. Manual for educational and methodical work / Orel, 2022.
8. Adamenko A.A. Features of the implementation of activity and management at the enterprise / A.A. Adamenko, A.F. Inyukin, D.V. Petrov // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2021. № 42 (1). С. 10-14.
9. Garaev, O.R. The concept of strategic management in the activities of economic systems of various levels / O.R. Garaev, I.L. Avdeeva // In the collection: Modern trends in the development of management and public administration. Materials of the All-Russian full-time scientific-practical conference. 2021. С. 53-58.
10. Gerasikova E.N. Project Management and Acceleration Mechanisms as Directions for Business Thinking of Young Entrepreneurs / E.N. Gerasikova E.N., Solovyova N.A. // Srednerusskiy Vestnik of Social Sciences. 2021. Т. 16. № 1. С. 255-270.
11. Golovina, T.A. The Concept of Strategic Management of Economic Systems / T.A. Golovina, E.L. Tikhonov // In the collection: Strategic Management of Socio-Economic Systems Development: Theory, Practice. materials of the All-Russian Scientific-Practical Conference. Voronezh, 2020. С. 20-24.
12. Golovina T.A. Preventive Strategic Management of Economic Systems in Crisis / T.A. Golovina, I.L. Avdeeva // Business Herald of the Entrepreneur. 2021. № 4 (2). С. 24-28.
13. Guzhina, G.N. Peculiarities of Project Management in Small Business Enterprises / G.N. Guzhina, V.G. Ezhkova // Srednerusskiy Vestnik of Social Sciences. 2022. Т. 17. № 6. С. 172-189
14. Gouzhina, G.N. Advantages and disadvantages of the use of different methods of development of managerial decisions / G.N. Gouzhina // Srednerusskiy vestnik of social sciences. 2022. Т. 17. № 1. С. 186-200.
15. Concept of general and strategic management: new challenges and opportunities. Golovina T.A., Avdeeva I.L., Gorbova I.N., Dokukina I.A., Karaeva E.N., Makarova Y.L., Parakhina L.V., Polyanin A.V., Tugacheva L.V., Tychinskaya I.A. Collective scientific monograph. - Orel, 2018.
16. Organization Management: methods of managerial decision-making / Izmalokova S.A., Golovina T.A., Parakhina L.V., Bakhtina S.S., Avdeeva I.L., Morozova O.I. Study guide for universities / Киров, 2013.
17. General management : textbook / L.S. Ruzhanskaya [et.]; ed. by L.S. Ruzhanskaya, I.V. Kotlyarevskaya.- Екатеринбург: Publishing house of Ural. Univ, 2017.- 116 p.
18. Trubilin, I. T., Govdya V. V., Degaltseva, Zh. V. Cost accounting, calculation and budgeting in the agroindustrial complex. - Krasnodar: : PBOYUL: Kupreev, 2009. - 434 p.



EDN: YFLBZC



*И.Г. Рзун – к.физ.-мат.н., доцент кафедры информатики и математики, филиал в г. Новороссийске, Кубанский государственный университет, Новороссийск, Роялия, irarzun@yandex.ru,  
I.G. Rzun – candidate of physical and mathematical sciences, associate professor of the department of informatics and mathematics, branch in Novorossiysk, Kuban state university, Novorossiysk, Russia.*

## РАЗРАБОТКА СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ С ПРИМЕНЕНИЕМ МЕТОДОВ ИНФОРМАЦИОННОЙ БИЗНЕС-АНАЛИТИКИ DEVELOPMENT OF A COMPANY STRATEGY USING INFORMATION BUSINESS ANALYTICS METHODS

**Аннотация.** В статье рассмотрены методы и средства бизнес-анализа, необходимые для выстраивания стратегии компании. Методологическая база исследования основана на трудах специалистов в исследуемой области и практических разработках, применяемых в мировых практиках. Мир информационных технологий постоянно развивается и системы управления компаниями становятся все сложнее и разнообразнее. Исходя из этого появляется необходимость в формировании некоторой прослойки между бизнесом и разработкой. И в решении этих проблем помогают современные средства бизнес-анализа. В статье приведен обзор наиболее значимых и легко применимых средств бизнес-анализа, которые современному руководителю помогут выбрать правильную стратегию в формировании целей и задач бизнеса, в руководстве человеческими и информационными ресурсами компании. Важным этапом является анализ бизнес-ландшафта компании, который в дальнейшем возможен совершенствованию через реинжиниринг бизнес-процессов компании. Но для процесса совершенствования следует произвести анализ модели «как есть» и выявить те бизнес-процессы, которые будут подвергнуты совершенствованию.

**Abstract.** The article discusses the methods and tools of business analysis necessary for building a company's strategy. The methodological base of the research is based on the works of specialists in the field under study and practical developments used in world practices. The world of information technology is constantly evolving and company management systems are becoming more complex and diverse. Based on this, there is a need to form a certain layer between business and development. And modern business analysis tools help to solve these problems. The article provides an overview of the most significant and easily applicable business analysis tools that will help a modern manager choose the right strategy in setting business goals and objectives, in managing the company's human and information resources. An important stage is the analysis of the company's business landscape, which can be further improved through the reengineering of the company's business processes. But for the improvement process, it is necessary to analyze the “as is” model and identify those business processes that will be improved.

**Ключевые слова:** бизнес-ландшафт компании, бизнес-аналитика, модели «AS-IS», стратегии компании, бизнес-процессы, моделирование бизнес-процессов, матрицы ответственности, дерево исполняемых функций.

**Keywords:** company business landscape, business analytics, AS-IS models, company strategies, business processes, business process modeling, responsibility matrices, function tree.

Сегодня российский бизнес переживает очередной переломный период трансформации. Темпы информационной эпохи ставят перед компаниями жесткие требования по повышению эффективности работы в рамках исполнения возникающих бизнес-инициатив. Трансформация бизнеса на данный момент времени зависит от информационного сопровождения. Реалии сопровождения бизнеса таковы, что для того, чтобы четко и грамотно осуществлять возникающие инициативы и требуется аппарат бизнес-аналитики.

Задачи, реализуемые при достижении поставленной цели: анализ бизнес-ландшафта компании методами бизнес-аналитики с последующим построением модели «как есть» в модель совершенствования «как надо».

В 2021 году реестр аккредитованных при Минцифры IT-компаний пополнился 1200 новыми организациями, а с марта 2022 года в него вошло более 11800 юридических лиц – это около 43 % от всего списка, который ведомство ведет с 2008 года. До 1 марта в реестре было 15 770 организаций, а к 1 июля их число выросло в 1,75 раза, до 27620 единиц [1].

Мир информационных технологий постоянно развивается и системы управления компаниями становятся все сложнее и разнообразнее. Исходя из этого появляется необходимость в формировании некоторой прослойки между бизнесом и разработкой. Именно этой прослойкой становится «Бизнес-анализ». Он помогает объединить представителей бизнеса и команду разработки. Помимо этого, Бизнес-анализ позволяет увеличить вероятность успеха продукта, сформировать четкое видение конечного решения, а также составить четкие критерии успеха для всего проекта в целом. Бизнес-анализ – это набор действий для выявления потребностей бизнеса и предоставление решений данных проблем. На рисунке 1 выделены наиболее значимые задачи, которые решает бизнес-аналитик. Результатом деятельности бизнес-анализа должна быть эффективная бизнес-стратегия, которая направит деятельность компании на максимизацию прибыли бизнеса в краткосрочный и долгосрочный период.

Модель на рисунке 1 сформирована на основе практических школ менеджмента в IT-сфере.

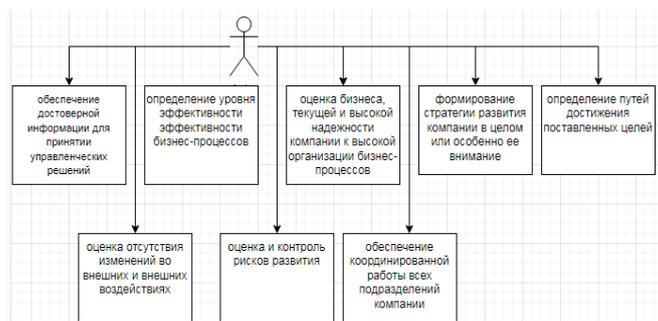


Рисунок 1 –Задачи бизнес-аналитика (<https://app.diagrams.net/?src=about>)

Современный бизнес обязан использовать средства бизнес анализа для достижения принципиально новых позиций развития и совершенствования системы менеджмента организации. Проведём анализ технологий бизнес-анализа. Результаты отражаются в таблице 1.

Таблица 1 – Анализ технологий бизнес-анализа

Название технологии	Описание	Задачи, решаемые технологией	Системы бизнес-аналитики
Data mining	процесс обнаружения в "сырых" данных ранее неизвестных нетривиальных практически полезных и доступных интерпретации знаний, необходимых для принятия решений в различных сферах человеческой деятельности	Классификация; Регрессия; Кластеризация; Ассоциация; Последовательность; Анализ отклонений;	На рынке представлено более 20 BI-платформ, наиболее популярные: 1. QlikView 2. Tableau 3.Prognoz Platform 4. IBM Cognos 5. Microsoft Power BI 6. Tibco Spotfire 7. Deductor Studio Academic
Knowledge Discovery in Databases (KDD)	Процесс поиска полезных знаний в "сырых" данных. KDD включает в себя вопросы: подготовки данных, выбора информативных признаков, очистки данных, применения методов Data Mining (DM), постобработки данных и интерпретации полученных результатов [4].	Подготовка для анализа исходного набора данных для метода Data mining; Предобработка данных; Трансформация и нормализация данных; Постобработка данных;	
OLAP	Один из самых популярных методов анализа данных. Реализуется через механизмы многомерных баз данных.	Получение данных в виде плоской таблицы или результата выполнения SQL –запроса; Кэширование данных и преобразование их к многомерному кубу; Отображение построенного куба при помощи крос-таблицы или диаграммы.	

Проанализируем популярных средства бизнес-аналитики, показанные в расширенной диаграмме на рисунке 2. В представленном дашборде показаны 30 наиболее распространенных мировых технологий.

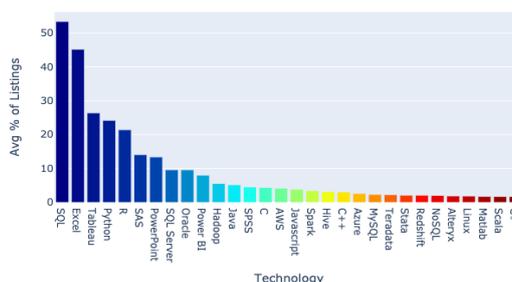


Рисунок 2 – Дашборд рэнкинга средств бизнес-анализа (<https://analytikaplus.ru/6-realnyh-primero-v-dashbordov-dlya-biznes-analitiki-bi/>)

Особое внимание у бизнес-аналитиков заслуживает язык программирования Python. Язык программирования Python в последнее время все чаще используется для анализа данных, как в науке, так и коммерческой сфере. Этому способствует простота языка, а также большое разнообразие открытых библиотек. Python – это высокоуровневый язык программирования общего назначения, который используется в том числе и для разработки веб-приложений. Для анализа бизнеса и выстраивания стратегии деятельности компании необходимо наряду с общими методами анализа использовать средства программирования.

В период сложных политических и экономических процессов многие средства анализа ограничены в доступе. На рисунке 3 представлен дашборд российских аналогов BI-систем.

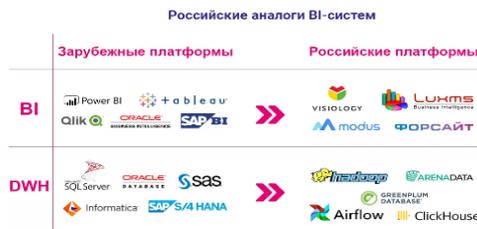


Рисунок 3 – Дашборд рэнкинга средств бизнес-анализа (<https://analytikaplus.ru/6-realnyh-primerov-dashbordov-dlya-biznes-analitiki-bi/>)

Стратегию можно рассматривать как основное связующее звено между тем, что организация хочет достичь и линией поведения, выбранной для достижения этих целей». Для активного наращивания мощностей и прибыльной деятельности организации требуется стратегический план.

Пример написания стратегии компании можно придерживаться следующего алгоритма использования конкретных методов и моделей, представлен на рисунках 4 и 5.

стратегический план	
МИССИЯ	
основное направление	
инструменты для достижения целей	
компания в аспекте внутренней и внешней среды	
порядок действий, которые нужно выполнить, если на организацию повлияют изнутри или извне	
социализация компании	

Рисунок 4 – Идеология стратегического плана

АЛГОРИТМ ИССЛЕДОВАНИЯ КОМПАНИИ ДЛЯ НАПИСАНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНА	
1	АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ
2	SWOT, PEST- анализ
3	Модель Остервальдера, Диаграмма Исыкава
4	Маркетинговые исследования
5	Разработка системы показателей
6	Контроль (разработка и анализ систем контроля этапов реализации стратегического плана)

Рисунок 5 – Алгоритм реализации стратегического плана

Применять бизнес-анализ можно не только на производственных предприятиях, но в непроизводственных отраслях. Чтобы понять, что такое организация, необходимо создать модель, адекватно отражающую ее сущность. Такое моделирование должно учитывать ряд правил, понимание которых было бы доступно и однозначно. Эти требования включают принятие определенного набора моделей, а также их интерпретацию и правила построения. Кроме того, необходимо определить глубину моделирования и критерии выбора процессов для моделирования. Примеры верхнего уровня модели деятельности приведены на рисунке 6.

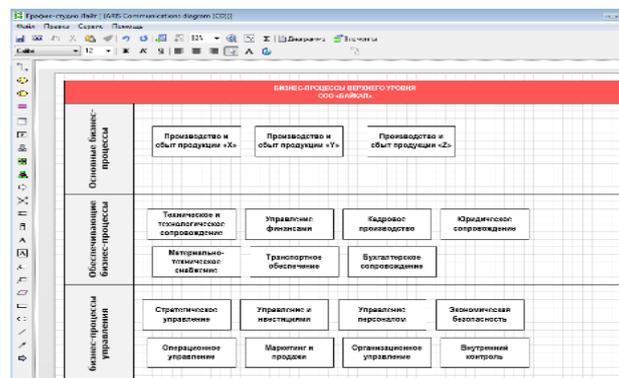


Рисунок 6 – Анализ бизнес-процессов верхнего уровня исследуемой модели производственной компании

На рисунке 7 произведён анализ альтернативного варианта диаграммы верхнего уровня, отражающий зоны ответственности по уровням управления в рамках структуры компании.

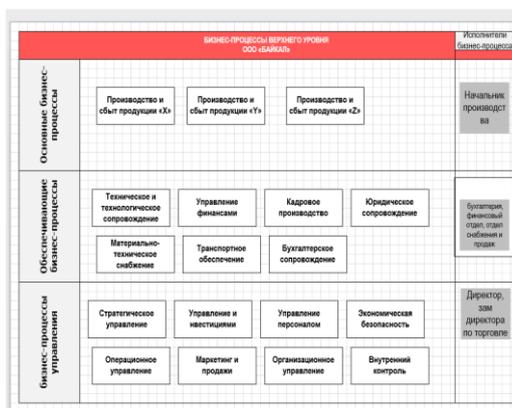


Рисунок 7 – Зоны ответственности по уровням управления учебной исследуемой модели.

Один из этапов формирования модели «как есть» по описанию деятельности компании, необходимо построить матрицу распределения ответственности. Это даёт понимание деятельности «как есть» – соответствие между бизнес-процессами и организационной структурой предприятия. По столбцам матрицы указываются структурные подразделения и должности работы, по строкам – бизнес-процессы верхнего уровня.

В клетках **RACI** матрицы ответственности указывается, кто в какой работе принимает участие (символ «У»), и кто за какую работу отвечает (символ «О»). В реализации конкретной работы могут участвовать несколько должностей и структурных подразделений, но ответственный за выполнение работы должен быть только один.

Таблица 3 – Матрица закрепления ответственности

Процессы		Оргструктура													
		Производство и сбыт продукции	Техническое и технологическое сопровождение	Материально-техническое снабжение	Транспортное обеспечение	Кадровое производство	Юридическое сопровождение	Стратегическое управление	Управление инвестициями	Управление персоналом	Экономическая безопасность	Операционное управление	Маркетинг продаж	Организационное управление	Внутренний контроль
1	Директор		О	О	О	У		У		У	У	У	О	О	У
2	Начальник производства	У	У	У											О
3	Зам директор отдела снабжения и продаж	У		У	У	У	У	О			О		У	У	У
4	Зам директора по торговле	О			У		О		О				У		
5	Главный бухгалтер								У		У	У		У	

Проанализировав матрицу закрепления ответственности, можно сделать вывод, что многие процессы управляются несколькими структурными подразделениями. Это отрицательно сказывается на качестве и скорости выполнения процессов. Также, проанализировав деятельность отдела продаж сделаны выводы об отсутствии ИТ-инфраструктуры и цифровых каналов сбыта.

Оператор идентифицирует образцы поступившего товара с помощью ручного контактного сканера и, при необходимости, заводит в номенклатуру.

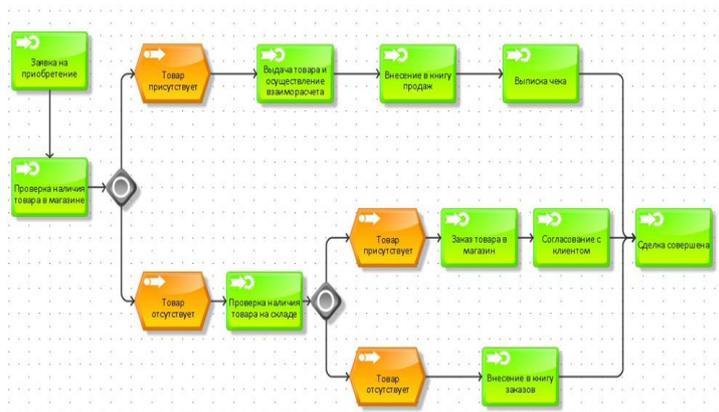


Рисунок 8 – Бизнес процесс. Реализация товара (ARIS Express)

В исследуемой компании покупатели выбирают товар непосредственно в компании или через общение в телефонном режиме, формируя заявку. Сотрудник проверяет наличие товара, после чего информация о продажах передается в общую Базу Данных. В зависимости от наличия товара происходит формирование заявки и осуществление сделки или отказ. Возможен вариант согласования с клиентом формирования заявки по отсутствующему товару. База по наличию товаров ведётся компанией в системе 1С: Предприятие (склад). Базу данных в системе 1С формируют сотрудники отдела снабжения и продаж. Общение с клиентом и выбор товара происходит путём непосредственного диалога между сотрудником и клиентом. И если сотрудник отдела занят обслуживанием одного клиента, то остальные потенциальные клиенты становятся в очередь на обслуживание. Таким образом компания теряет потенциальных клиентов. На рисунке 9 выделен блок входящих процессов, которые в модели «как надо» требуют автоматизации.

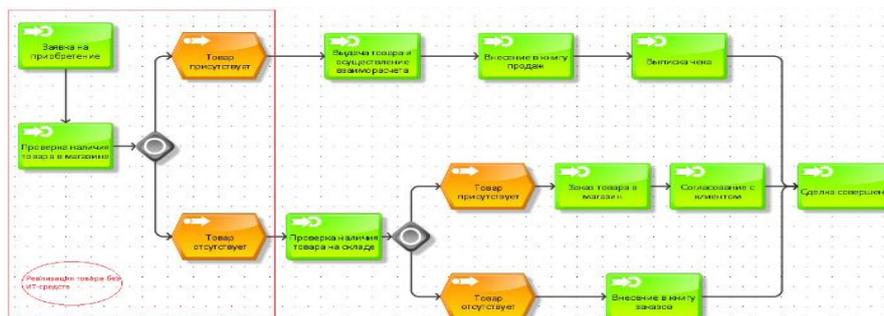


Рисунок 9 – Бизнес процесс. Реализация товара (ARIS Express)

Средствами бизнес-анализа, а именно используя модели систем массового обслуживания, проанализируем деятельность отдела продаж в модели «как есть».

Если модель деятельности компании происходит по типу одноканальной системы, где менеджер – это канал обслуживания заявок. Рассмотрим функционирование одноканальной системы  $S$ , в которую поступает простейший поток требований интенсивностью  $\lambda$ . Интенсивность потока обслуживания равна  $\mu$ . Произведём анализ эффективности исследуемой компании как одноканальную систему массового обслуживания.

Произведём расчёт основных показателей эффективности работы системы.

На рисунке 10 результаты исследования системы средствами имитационного моделирования. Как видно из расчётов показателей эффективности работы отдела продаж, пропускная способность системы показывает в среднем 45 %. Это значит, что 55 % потенциальных клиентов компания теряет еще на этапе дозвона.

Посредством инструмента бизнес-аналитики Python, было выявлено, что на сегодняшний день исследуемая компания ООО «Байкал» отображается в сети всего лишь на 5 %. Для этого был использован код на Python и библиотека BeautifulSoup.

Анализ бизнес-ландшафта исследуемой компании показывает, что в компании необходим ИТ-слой для автоматизации обеспечивающих и управляющих бизнес-процессов.

	A	B	C
1			
2			
3			
4	менеджер	n	1
5	интенсивность звонков	л	0,45
6	среднее время обслуживание звонка	Toб	2
7	интенсивность потока обслуживания	m	0,5
8	Нагрузка (трафик) системы		0,9
9	Абсолютная пропускная способность СМО		45,00%

Рисунок 10 – Анализ деятельности отдела продаж

Средства бизнес-аналитики применены к деятельности всех бизнес-процессов верхнего уровня. По результатам анализа выявлена слабая пропускная способности менеджерской службы.

В настоящее время многими авторами в своих работах уделяется большое внимания оценке функциональных возможностей программ, способных к примеру, оценить стоимость бизнеса. Развитие стратегий компаний не возможна без оценки стоимости бизнеса, как финансовой стабильности компании. И здесь тоже существует система информационной бизнес-аналитики.

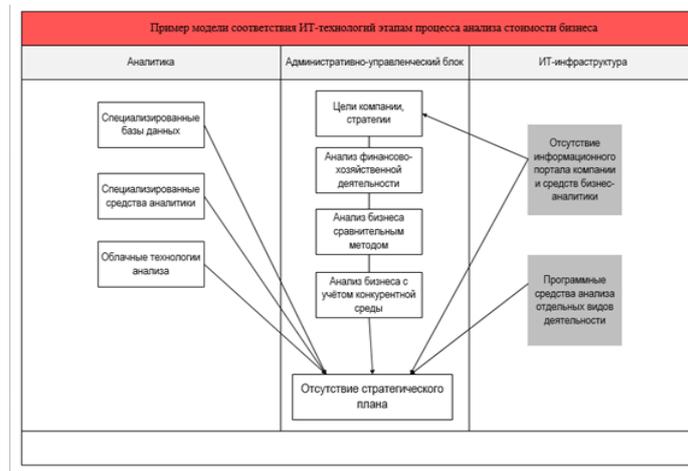


Рисунок 11 – Функциональная модель процесса анализа стоимости бизнеса

На рисунке 12 представлена функциональная модель соответствия ИТ-технологий этапам процесса анализа бизнеса и выстраивания стратегии.

На основании сделанных выводов построена стратегическая карта компании (рисунок 12).

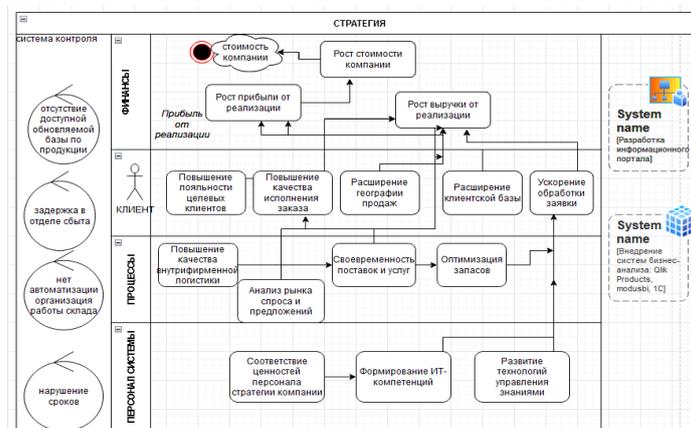


Рисунок 12 – Стратегическая карта компании

В рамках работы была разработана карта взаимосвязанных стратегических целей компании. Для каждой цели определить качественные и количественные показатели, отражающие уровень достижения целей, отразить их на карте целей, установив связи между показателями и стратегическими целями компании.

#### Источники:

1. Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации <https://digital.gov.ru/ru/activity/govservices/1/>.
2. Волкова В.Н. - Отв. ред., Козлов В.Н. Моделирование систем и процессов. Учебник для академического бакалавриата. Научная школа: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (г. Санкт-Петербург). Год: 2017 / Гриф УМО ВО <https://biblio-online.ru/viewer/E7D370B9-3C64-4A0F-AF1B-F6BD0EEEEBCD0#page/1>.

#### References:

1. Official website of the Ministry of Digital Development, Communications and Mass Communications of the Russian Federation <https://digital.gov.ru/ru/activity/govservices/1/>.
2. Volkova V.N. - Ed., Kozlov V.N. Modeling of systems and processes. Textbook for academic baccalaureate. Scientific School: Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University (St. Petersburg). Year: 2017 / Vulture of UMO IN <https://biblio-online.ru/viewer/E7D370B9-3C64-4A0F-AF1B-F6BD0EEEEBCD0#page/1>.

EDN: ZWCKHG



*В.В. Строев – д.э.н., профессор, ректор, Государственный университет управления, Москва, Россия, [vstroev@yandex.ru](mailto:vstroev@yandex.ru),*

*V.V. Stroev – doctor of economics, professor, rector, State University of Management, Moscow, Russia;*

*К.В. Gladkaya – магистрант кафедры «Управление персоналом», Государственный университет управления, Москва, Россия, [gladkaya.xen@yandex.ru](mailto:gladkaya.xen@yandex.ru),*

*K.V. Gladkaya – undergraduate of department «Human Resource Management», State University of Management, Moscow, Russia;*

*А.И. Тихонов – к.т.н., доцент, заведующий кафедрой «Управление персоналом», Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет), Москва, Россия, [mai512hr@mail.ru](mailto:mai512hr@mail.ru),*

*A.I. Tikhonov – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Head of Department «Human Resource Management», Moscow Aviation Institute (National Research University), Moscow, Russia.*

## КАРЬЕРНЫЙ КОУЧИНГ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ КАРЬЕРОЙ В ОРГАНИЗАЦИИ CAREER COACHING IN THE CAREER MANAGEMENT SYSTEM IN THE ORGANISATION

**Аннотация.** В данной статье представлен комплексный обзор карьерного коучинга, его преимущества, задачи и сравнение с другими видами коучинга и карьерным консультированием. Актуализируется важность карьеры, как главного фактора внутренней мотивации работников к труду. Доказано, что грамотное умение правильно управлять карьерой приобретает все большее значение в системе управления персоналом. Рассматривается использование карьерного коучинга в целях развития персонала внутри компании, как необходимый инструмент в системе управления деловой карьерой. Основное внимание уделяется формированию осознанного подхода у сотрудников организации к управлению карьерой и развитием, раскрытию потенциала работников и повышению их мотивации к труду. Приводятся примеры, чем новое понятие «Карьерный коучинг» отличается от традиционного коучинга.

**Abstract.** This article provides a comprehensive overview of career coaching, its benefits, objectives and comparison with other types of coaching and career counseling. The importance of a career as the main factor in the internal motivation of employees to work is being updated. It has been proven that the competent ability to properly manage a career is becoming increasingly important in the personnel management system. The use of career coaching for the development of personnel within the company is considered as a necessary tool in the business career management system. The main attention is paid to the formation of a conscious approach among the employees of the organization to career management and development, unlocking the potential of employees and increasing their motivation to work. Examples are given of how the new concept of "Career coaching" differs from traditional coaching.

**Ключевые слова:** управление персоналом, развитие персонала, карьерный коучинг, экономика труда.

**Keywords:** human resource management, personnel development, career coaching, labor economics.

### Введение

В изменчивой экономической среде современные компании ищут способы найти золотую середину между быстро меняющимися потребностями персонала и стремлением сохранить персонал стабильным и адаптивным. Между целями сотрудника и задачами организации можно перекинуть мостик, ведь именно организация является той средой и социальной группой, которая может предоставить человеку возможность удовлетворения большинства его потребностей. Одной из ключевых потребностей человека, которую может помочь удовлетворить организация, является потребность в самореализации. Удовлетворяя ее, человек использует свои сильные профессиональные качества и

потенциал в построении карьеры в организации, а организация получает более эффективных и замотивированных сотрудников.

Для того, чтобы система управления карьерой персонала была результативной и помогала сотрудникам в построении их профессионального развития, необходимо использовать карьерный коучинг. Данный формат позволяет уйти от формального подхода к осознанному построению карьеры, соединить интересы компании и сотрудника.

### **Карьера как главный фактор внутренней мотивации к труду**

Карьера является неотъемлемой частью жизни каждого человека и занимает важное место в его профиле потребностей. От того, насколько человек смог успешно реализовать свою карьеру, зависит и его общее благосостояние жизни, так как карьера является платформой для удовлетворения других жизненных потребностей. Успешная карьера обеспечивает человеку материальное благополучие, удовлетворение его высших психологических потребностей, таких, как потребность в самореализации, развитии, уважении, успехе и власти. Например, благодаря успешной карьере, человек реализует свой потенциал и способности, зарабатывает средства на отдых, развитие, построение отношений, здоровье и т.д.

В проведенном исследовании компании BetterUp, предоставляющей услуги коучинга и психического здоровья, в котором участвовало около 175 тыс. чел., было выявлено, что значит быть счастливым и достичь благосостояния в жизни. Одним из основных факторов удовлетворенности жизнью стала карьера, как источник счастья, который создает ощущение контроля, прогресса, привязанности и значимости в организации [1].

Кроме того, если определить количество времени, которое каждый человек посвящает работе, то карьера занимает, примерно, третью часть его жизни. Поэтому важно заниматься «гигиеной» своей карьеры: нельзя позволять карьере стагнировать, создавать выгорание, проблемы в жизни, испытывать негативные эмоции. Отсутствие возможности реализовать карьерные ожидания в компании может привести к уходу из компании наиболее ценных сотрудников. Так, по результатам исследования причин ухода менеджеров из компании ANCOR, почти 60 % менеджеров покидают эту организацию из-за отсутствия перспектив карьерного и профессионального роста [2].

По результатам проведенных исследования, на глобальном уровне, последние 2 года персонал компаний находится на грани кризиса выгорания (рисунок 1).

Эти результаты дают понять, что умение правильно управлять карьерой приобретает все большее значение в системе управления персоналом. Важно, чтобы не только сотрудники могли осознанно и активно управлять своим карьерным развитием, но и организация помогала им в этом, стимулируя к эффективной работе и предоставляя возможность для самореализации. В этом случае организации могут воспользоваться таким удобным инструментом, как карьерный коучинг. Данный инструмент помогает правильно управлять карьерой сотрудников, предотвращая их выгорание, неудовлетворенность жизнью и работой и раскрывая их потенциал к эффективной работе [3].

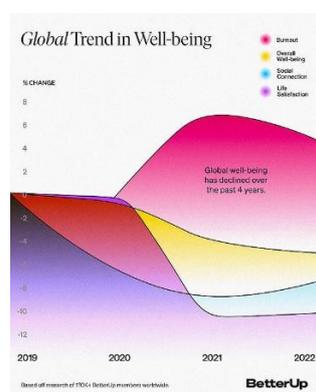


Рисунок 1 – Результаты исследования BetterUp глобальных трендов в сфере благополучия

### **Что такое карьерный коучинг?**

Понятие карьерного коучинга является относительно новым. Прежде чем дать ему определение, стоит рассмотреть само понятие коучинга.

Коучинг – это сотрудничество клиента и консультанта (тренера), направленное на повышение эффективности клиента и достижения измеримого бизнес-результата. Коучинг сам по себе не дает



готовых решений, но зато эффективно помогает обнаружить глубинные причины, осознать истинные цели, расширить выбор возможностей и, в итоге, не только найти решение, но и реализовать его [3]. Другими словами, коучинг – это «умный разговор» двух «умных» людей, который ведет к тому, чтобы решилась стоящая перед клиентом проблема, дилемма или задача.

Карьерный коучинг отличается как раз запросом через карьерную задачу клиента. Например, клиент желает что-то изменить в своей карьере, профессиональной деятельности, найти новые пути развития. Карьерный коуч помогает ему осознать, куда двигаться дальше, сопровождает по пути улучшения его карьеры, исследует карьеру клиента и помогает разрабатывать план действий для достижения успеха.

Таким образом, карьерный коучинг – это взаимодействие коуча с клиентом с целью помочь ему в достижении его карьерных целей и раскрытия потенциала. Клиентами могут выступать как внутренние сотрудники компании, так и внешние клиенты.

Стоит отметить, что понятие карьеры здесь имеет более широкий смысл, чем продвижение по служебной лестнице в компании. Карьера рассматривается как более глубокая осознанность человека о том, чем он хочет заниматься, какие у него есть сильные и слабые стороны, таланты, где и как он мог бы их реализовать.

Ошибки, которые зачастую совершают при построении карьеры:

- отсутствие плана построения карьеры;
- отсутствие понимания о размере желаемого дохода;
- человек не занимается любимым делом;
- отсутствие развития;
- отсутствие понимания, какое место в жизни занимает карьера.

Перечисленные ошибки приводят ко множеству проблем как в рабочей, так и личной жизни. Однако все они решаются в процессе карьерного коучинга.

Карьерный рост очень персонализирован. Тем не менее, большинство ожидают конкретных руководств и действий по тому, как эффективно расти в карьере. Особенно в них заинтересованы лидеры, которым необходимо создавать эффективные команды и помогать в профессиональном росте их сотрудников. Так как каждый карьерный путь уникален и требует персонализированной поддержки, карьерный коуч адаптирует подход под своего клиента.

Если взглянуть на ключевые обязанности, присущие каждому карьерному коучу, то выделяют следующие:

Основными задачами карьерного коучинга являются:

- диагностика, определение ключевых проблемы в карьере клиента;
- помощь в поиске идеальной карьеры клиента;
- помощь в разработке плана построения карьеры и профессионального развития;
- помощь в постановке карьерных и долгосрочных профессиональных целей;
- помощь в построении личного бренда;
- исследование новых карьерных возможностей;
- ассистирование в процессе поиска работы;
- исследование способов для развития навыков или переобучения для текущей работы;
- определение новых стратегий для совершенствования карьерного развития;
- помощь в выстраивании баланса между работой и личной жизнью через установку границ и определение приоритетов;
- ориентация по карьерным шагам и переходам.

Благодаря открытым «сильным» вопросам и обратной связи коуч стимулирует клиента к поиску новых решений и возможностей на пути своего карьерного развития. Коуч выступает проводником для клиента, помогает осознать, куда и как двигаться дальше в его профессиональном и карьерном развитии. Важно отметить, что карьерный коучинг – это проактивный подход клиента к построению карьеры. Он не эффективен, когда человек ожидает готовых решений и не готов проводить глубинную работу, когда запрос исходит не от самого клиента, а от другого лица, например от руководителя.

В таком случае, когда применим карьерный коучинг? Когда клиент готов к карьерному коучингу, а именно:

- от клиента звучит прямой запрос на поиск новой работы или на перемещение на новую позицию в компании;
- постоянная усталость и отсутствие желания приходить на работу, низкая вовлеченность;

- частые стрессы, конфликты на работе, апатия;
- неудовлетворенность своим доходом;
- ощущение «выгорания»;
- вне работы у клиента есть дело, которое по размаху соизмеримо с работой;
- тяжело дается выполнение своих обязанностей и др.

Таким образом, карьерный коучинг не работает в одностороннем порядке без желания самого клиента. Это важное условие для его эффективного использования.

### **Чем карьерный коучинг отличается от карьерного консультирования и других видов коучинга?**

Существует множество видов коучинга и услуг в области построения карьеры. Иногда, услуги карьерного коуча могут частично совпадать с услугами других видов коучинга. В то же время карьерный коучинг имеет специфичный подход и спектр задач. Следует рассмотреть распространенные виды коучинга и их ключевые различия.

**Лайф-коучинг.** Лайф-коуч, как правило, рассматривает все аспекты жизни человека. Хотя некоторые карьерные коучи могут быть сертифицированными лайф-коучами, лайф-коучинг в данном случае охватывает более широкий спектр задач.

**Карьерный коучинг** фокусируется на профессиональном развитии. Карьерные коучи специализируются на способах продвижения человека по карьерной лестнице.

**Executive коучинг и коучинг лидеров.** Executive коучинг – это еще один вид коучинга, направленный на развитие топ-менеджеров и «первых лиц» компании. Зачастую executive коучинг готовит людей к занятию руководящих должностей высшего звена. Он отличается от коучинга лидеров, поскольку executive коучинг предназначен только для топ-менеджеров и «первых лиц» компании. Коучинг лидеров более широко доступен для любого руководителя в компании. Это востребованная услуга для любой организации.

Карьерный коучинг, коучинг лидеров и executive коучинг имеют много общего. Но важно отметить, что не все карьерные коучи являются executive коучами и коучами лидеров.

**Коучинг отношений** – это еще один вид коучинга, который отличается от карьерного коучинга. Конечно, в карьере существует множество различных типов отношений. Отношения между руководителем и сотрудником, между коллегами и даже между клиентами.

Но коучи по отношениям, как правило, фокусируются на личных отношениях, а не на профессиональных. Карьерный коуч может хорошо ориентироваться том, как укреплять связи и отношения с людьми. Однако, карьерный коучинг в большей степени не будет сосредоточен на личной жизни клиента.

Карьерный коучинг зачастую путают с карьерным консультированием. Границы между ними, действительно, довольно условны. Тем не менее следует рассмотреть между этими форматами ключевые отличия.

**Коучинг** – это проактивный подход к построению ментального здоровья, ориентированный на будущее. Это долгосрочные взаимоотношения, которые развиваются сами по себе.

**Карьерное консультирование** отражает стороны карьерного коучинга. Оба процесса фокусируются на формировании навыков и способностей, но карьерное консультирование также имеет фокус на прошлый опыт и на следующую ближайшую цель.

Основное отличие карьерного коуча от консультанта по карьере в позиции специалиста и процессе совместной работы. В карьерном консультировании ставка делается на экспертизу консультанта, в коучинге – на жизненный опыт и ресурсы самого клиента. Запросы и методы могут пересекаться [4]. Более подробно отличия рассмотрены в таблице 1.

Таблица 1 – Отличия между карьерным коучингом и карьерным консультированием

Критерий	Карьерный коучинг	Карьерное консультирование
<b>Позиция участников</b>	У коуча позиция проводника, который опирается на опыт клиента, веру в его потенциал. Экспертом является сам клиент	Роль эксперта, который делится с клиентом информацией, личным опытом, дает прямые рекомендации.
<b>Процесс</b>	80 % сессии говорит сам клиент. Коуч задает «контур» сессии, поддерживает структуру беседы, отзеркаливает, повторяет, суммирует сказанное клиентом, принимает и вдохновляет клиента.	Консультант занимает ведущую роль. Речь консультанта может занимать 50% и более, так как в процессе сессии происходит передача экспертных знаний консультанта клиенту.
<b>Инструменты</b>	Сильные вопросы, стимулирующие мышление клиента для формулирования и достижения истинных целей.	SWOT, SMART, модели STAR, PARLA и др., в том числе диагностический инструментарий
<b>Запросы клиента</b>	Звучат более широко и абстрактно на поиск цели, ресурсов, раскрытия потенциала и др.	Звучат достаточно определенно на конкретную карьерную ситуацию
<b>Цена на рынке</b>	Стоимость услуг коучинга, как правило, выше услуг карьерного консультирования, и сессий для решения запроса требуется больше.	

### **Карьерный коучинг как инструмент развития внутренних сотрудников организации**

В современных реалиях отношение к карьере значительно изменилось. Сотрудники готовы перейти в другую компанию при условии предложения более выгодных для них условий. Зачастую основным краткосрочным мотиватором является материальное стимулирование. Но для привлечения специалистов в компанию, удержания персонала и повышения эффективности и мотивации их работы компаниям необходимо использовать инструменты нематериального стимулирования, в том числе управление деловой карьерой персонала. Любая организация, независимо от размера и сферы деятельности, может начать эффективно использовать управление карьерой сотрудников и как мотивирующий фактор и как эффективный инструмент развития сотрудников и повышения их вовлеченности.

Во многих организациях уже существует система управления карьерой и возможности роста и развития сотрудников. Однако без применения карьерного коучинга сотрудники не замечают их или рассматривают как формальные и недостижимые.

При формальном подходе к карьерному планированию, когда цели сотруднику ставят или он сам пишет, что от него ожидают, индивидуальный карьерный план скорее всего окажется нереализованным.

Проблема формальной, на деле неработающей системы управления карьерой, в том, что она:

- не продельывает работу по выявлению индивидуальных сильных качеств сотрудника;
- не помогает расширить новые возможности и не затрагивает личный выбор сотрудника;
- не создает внутреннюю мотивацию для перехода к активным действиям, часто связанными с выходом из «комфортной зоны».

В результате такого формального подхода цели сотрудника и организации существуют отдельно друг от друга и не вызывают встречного движения ни у одной из сторон.

Описанные выше пробелы и заполняет карьерный коучинг. Карьерный коучинг в организации направлен на работу с внутренней мотивацией сотрудников, определением их потенциала и путей его реализации. Внутренняя мотивация всегда возрастает, когда сотрудники имеют четкое представление о направлениях своего развития, видят долгосрочную цель, знают свои сильные качества и активно их используют в повседневной работе. В результате чего, их собственная удовлетворенность и отдача для организации возрастают. В компании в свою очередь создается среда, которая привлекает и удерживает ценных сотрудников.

Для этого организациям необходимо обучить руководителей и HR-менеджеров помогать сотрудникам планировать и управлять карьерой внутри организации.

Карьерный коучинг дает руководителям практичный и эффективный способ ведения диалога с сотрудником на тему карьеры и его вклада и создавать условия для развития своих подчиненных.

Руководители и HR менеджеры, применяющие карьерный коучинг в своей работе, способны пробудить инициативу подчиненных, поднять их производительность, ответственность за результат, вовлеченность в рабочий процесс и цели организации.

Само общение руководителей с подчиненными переходит на качественно новый уровень. И что особенно важно – не требует со стороны руководителя много времени.

В свою очередь, карьерный коучинг необходим и руководителям с целью повышения осознанности его собственных карьерных целей, потенциала и совершенствование стиля управления. Также знание принципов и инструментов карьерного коучинга помогает руководителю правильно выстраивать общение с сотрудником относительно его карьерного роста и профессионального развития внутри организации.

Включение руководителя в процесс управления карьерой сотрудников дает эффективный механизм повышения их вовлеченности и эффективности.

### **Заключение**

Таким образом, карьерный коучинг – это комфортное партнерство с клиентом, стимулирующее мыслительные и творческие процессы, вдохновляющие клиентов на максимальное раскрытие личного и профессионального потенциала для решения карьерных задач. Данный инструмент помогает организациям уйти от формализации системы управления карьерой персонала, полностью раскрыть потенциал сотрудников, увеличить их мотивацию к труду и осознанно подходить к построению своего профессионального развития. Такой перспективный подход позволяет компаниям удерживать своих ценных сотрудников и соотносить быстроменяющиеся потребности персонала со стратегическими целями компании.

### **Источники:**

1. What is Career Coaching? 4 signs you need a career coach. [Электронный ресурс] – URL: [www.betterup.com/blog/what-is-career-coaching](http://www.betterup.com/blog/what-is-career-coaching).
2. Рынок труда в профессиональном клининге сотрудников высшего и среднего звена. Взгляд участников рынка. [Электронный ресурс] – URL: [proffadmin.ru/upload/news/experts\\_opinion/2015/01/26/1/cleaning.pdf](http://proffadmin.ru/upload/news/experts_opinion/2015/01/26/1/cleaning.pdf).

3. Карьерный коучинг и мотивация персонала. [Электронный ресурс] – URL: [hr-portal.ru/blog/karemyu-kouching-i-motivaciya-personala](http://hr-portal.ru/blog/karemyu-kouching-i-motivaciya-personala).
4. Карьерный коучинг и карьерное консультирование. 5 ключевых отличий. [Электронный ресурс] – URL: [ica-reer.ru/blog/coaching\\_vs\\_consulting](http://ica-reer.ru/blog/coaching_vs_consulting).
5. Строев В.В., Тихонов А.И. Инструмент по карьерному развитию персонала на предприятиях аэрокосмической отрасли // Московский экономический журнал. 2022. №8.
6. Гладкая К.В., Тихонов А.И. Автоматизация задач в области управления персоналом с помощью HR-бота. Московский экономический журнал. 2020. № 4. С. 40.
7. Филясова Ю.А. Развитие карьеры персонала организации // Управление. 2021. Т. 9. № 1. С. 80–91. DOI: 10.26425/2309-3633-2021-9-1-80-91.
8. Тимофеева А.Г. Коучинг как метод развития персонала организации // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2017. № 4.
9. Бергер С. Карьерный коучинг и мотивация персонала. [Электронный ресурс] – URL: <https://hr-portal.ru/blog/karemyu-kouching-i-motivaciya-personala>.
10. Коучинг как инструмент развития персонала. [Электронный ресурс] – URL: <https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/materialy-i-publikatsii/bitobe-kouching-kak-instrument-razvitiya-personala.pdf>.

**References:**

1. What is Career Coaching? 4 signs you need a career coach. [Electronic resource] – URL: [www.betterup.com/blog/what-is-career-coaching](http://www.betterup.com/blog/what-is-career-coaching).
2. The labor market in the professional cleaning of senior and middle-level employees. The view of market participants. [Electronic resource] – URL: [proffadmin.ru/upload/news/experts\\_opinion/2015/01/26/1/cleaning.pdf](http://proffadmin.ru/upload/news/experts_opinion/2015/01/26/1/cleaning.pdf).
3. Career coaching and staff motivation. [Electronic resource] – URL: [hr-portal.ru/blog/karemyu-kouching-i-motivaciya-personala](http://hr-portal.ru/blog/karemyu-kouching-i-motivaciya-personala).
4. Career coaching and career counseling. 5 key differences. [Electronic resource] – URL: [ica-reer.ru/blog/coaching\\_vs\\_consulting](http://ica-reer.ru/blog/coaching_vs_consulting).
5. Stroeve V.V., Tikhonov A.I. A tool for the career development of personnel at the enterprises of the aerospace industry // Moscow Economic Journal. 2022. No.8.
6. Gladkaya K.V., Tikhonov A.I. Automation of tasks in the field of personnel management using an HR bot. Moscow Economic Journal. 2020. No. 4. P. 40.
7. Filyasova Yu.A. Career development of the organization's personnel // Management. 2021. Vol. 9. No. 1. pp. 80-91. DOI: 10.26425/2309-3633-2021-9-1-80-91.
8. Timofeeva A.G. Coaching as a method of personnel development of the organization // Economics and management of innovative technologies. 2017. No. 4.
9. Berger S. Career coaching and staff motivation. [Electronic resource] – URL: <https://hr-portal.ru/blog/karemyu-kouching-i-motivaciya-personala>.
10. Coaching as a tool for staff development. [Electronic resource] – URL: <https://www.bitobe.ru/tpl/docs/pdf/materialy-i-publikatsii/bitobe-kouching-kak-instrument-razvitiya-personala.pdf>.

EDN: YYOQYW



*Чжуан Сяюй – аспирант, Донской государственный технический университет, Ростов-на-Дону, Россия, 1411805335@qq.com,*

*Zhuang Xiaoyu – postgraduate student, Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia,*

*Е.С. Симоненко – к.э.н., доцент кафедры региональной экономики и менеджмента, Юго-Западный государственный университет, simonenkol@mail.ru, Курск, Россия,*

*E.S. Simonenko – candidate of economics, associate professor of the department of regional economics and management, Southwest State University, Kursk, Russia.*

## УПРАВЛЕНИЕ ИНЖЕНЕРНЫМИ ПРОЕКТАМИ НА ОСНОВЕ ПРИНЦИПОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ MANAGEMENT OF ENGINEERING PROJECTS BASED ON THE PRINCIPLES OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

**Аннотация.** В статье рассматривается проблема управления инженерными проектами с учетом принципов устойчивого развития. Устойчивое развитие – это способ жизни, направленный на удовлетворение нужд настоящих поколений, не оставляя при этом неосновательных проблем для будущих поколений. В настоящее время устойчивость развития является важной темой в области инженерии и менеджмента. Стремление к экономическому развитию должно существовать в рамках уважения к экологическим и социальным аспектам.

Пристальное внимание к вопросам обеспечения устойчивого развития в управлении инженерными проектами обусловлено происходящими глобальными изменениями. Достижение устойчивости в управлении инженерными проектами, объединяющее социальные, экономические и экологические перспективы, является одной из самых сложных задач в управлении проектами. Один из вариантов решения этой задачи предполагает использование концепции ресурсосбережения для максимизации устойчивости в течение всего жизненного цикла проекта. В настоящее время многие организации, государства и научные группы активно работают над разработкой ресурсосберегающих концепций и методик, которые позволяют сделать жизненный цикл проекта более устойчивым с точки зрения экономики, экологии и общественного благополучия.

**Abstract.** The article deals with the problem of engineering project management, taking into account the principles of sustainable development. Sustainable development is a way of life that aims to meet the needs of present generations without leaving unreasonable problems for future generations. Currently, development sustainability is an important topic in the field of engineering and management. The pursuit of economic development must exist within the framework of respect for environmental and social aspects.

Close attention to the issues of ensuring sustainable development in the management of engineering projects is due to ongoing global changes. Achieving sustainability in engineering project management, integrating social, economic and environmental perspectives, is one of the most challenging tasks in project management. One of the solutions to this problem involves the use of the concept of resource conservation to maximize sustainability throughout the entire life cycle of the project. Currently, many organizations, governments and scientific groups are actively working on the development of resource-saving concepts and methods that make the life cycle of the project more sustainable in terms of economics, ecology and social well-being.

**Ключевые слова:** инженерные проекты, управление инженерными проектами, устойчивость, развитие, ресурсы.  
**Keywords:** engineering projects, engineering project management, stability, development, resources.

Управление инженерными проектами на основе принципов устойчивого развития является актуальной темой для современных руководителей [3]. На сегодняшний день можно говорить о том, что растет интерес к разработке и апробированию новых подходов к управлению инженерными проектами, где принципы устойчивого развития определяют все сферы бизнеса и управления организацией. Таким образом, интеграция этих двух областей представляет собой будущее организаций, осуществляющих проектную деятельность. Внешняя среда оказывая огромное воздействие на проектную деятельность, также испытывает на себе влияние со стороны проектов.

С точки зрения устойчивости, воздействие процессов управления проектами и результатов реализации проектов могут быть полезными на текущий момент, но повлечь за собой негативные последствия в будущем. Можно сказать, что каждый проект оказывает социальное, экономическое и экологическое воздействие, которое определяет степень устойчивости проекта в целом. Устойчивое развитие формирует видение сообщества, которое уважает разумное использование природных ресурсов с целью обеспечения высокого уровня экономической безопасности для нынешнего поколения и предоставляет возможности для демократического и социального участия в управлении сообществом, сохраняя при этом целостность экосистем и жизни. Три составляющих устойчивого развития определяются как тройной итог (the triple bottom line, TBL) состоящий из 3Р: люди (people), планета (planet) и прибыль (profit), демонстрируя сбалансированную гармонию социальных, экологических и экономических аспектов (рисунок 1) [4].

Устойчивое развитие сочетает в себе социальную, экологическую и экономическую ответственность с целью рационального использования имеющихся ресурсов без ущерба для способности будущих поколений удовлетворять свои потребности. Несмотря на то, что концепция устойчивого управления инженерными проектами все еще находится в начальной стадии своего развития, в трудах российских и зарубежных авторов прослеживается тенденция к включению устойчивого развития в управление инженерными проектами. Проектная деятельность является основой бизнеса многих организаций, в связи с чем, данный подход нельзя игнорировать; процессы управления инженерными проектами нуждаются в пересмотре и включении в них принципов устойчивого развития.



Рисунок 1 – Структура модели тройного итога

В данной статье рассматривается инновационная тенденция, новая парадигма – устойчивое управление инженерными проектами – которая поддерживает идеи устойчивости в процессах управления инженерными проектами, но с учетом отраслевого контекста. Строительные проекты, например, по своей природе более заинтересованы в интеграции устойчивых практик, поскольку они вносят значительный вклад в глобальные выбросы углекислого газа и нуждаются в большом количестве энергии; IT-проекты, с другой стороны, кажется, менее озабочены аспектами устойчивости, хотя тема «зеленых» IT весьма популярна в последние годы. В ходе анализа научной литературы можно выделить следующие ключевые элементы позволяющие объединить принципы устойчивого развития с практикой управления инженерными проектами: корпоративная политика и практика, управление ресурсами, ориентация на жизненный цикл, вовлечение заинтересованных сторон и организационное обучение [5]. Очевидно, что все эти элементы взаимосвязаны и являются основой устойчивого управления инженерными проектами.

Связь между проектами и устойчивостью очевидна, несмотря на недостаточную изученность этого вопроса. Устойчивое развитие определяет надлежащее использование ресурсов и критерии оценки результатов с точки зрения их экономического, социального и экологического воздействия. При традиционном подходе к управлению проектами эти ресурсы распределяются и используются в поисках наилучшего сочетания сроков, стоимости и качества для получения максимальной выгоды для заинтересованных сторон. Со временем этот подход оказался весьма упрощенным, поскольку он

не учитывает весь спектр социальных и экологических проблем, которые являются вызовом для устойчивого развития. Кроме того, часто наблюдается несоответствие между оценкой успеха проекта и успеха управления инженерными проектами. Фактически, успех проекта соотносится с идеей «оцениваемости», а успех управления инженерными проектами – с идеей «эффективности», что вызывает необходимость в разработке соответствующих последовательных операций для менеджеров проектов.

Вопросы устойчивого развития не нашли должного отражения в одном из самых важных изданий, содержащих лучшие практики управления инженерными проектами, – своде знаний по управлению проектами (Project Management Body Of Knowledge, PMBOK) [6]. Требуется более комплексное и последовательное рассмотрение проектов с точки зрения их общей степени адаптации к окружающей среде и обществу. Устойчивое развитие как область исследования может обеспечить новый взгляд на управление инженерными проектами, поддерживая менеджеров проектов в их решениях по планированию, управлению и контролю ресурсов, выделенных на проект, с учетом не только экономических, социальных и экологических последствий жизненного цикла проекта, но и жизненного цикла актива и жизненного цикла продукта, полученного из этого актива. Цель – обеспечить принятие решений в интересах клиента, но без ущерба для общества и окружающей среды. Поэтому устойчивый подход особенно подходит для крупных проектов, которые потребляют большое количество материалов и энергии, и продукция которых оказывает пожизненное воздействие на экономику, общество и природную среду [2]. Проанализировав различные подходы к определению устойчивого управления проектами, можно выделить одно, которое наиболее полно раскрывает суть исследуемой проблемы. Устойчивое управление проектами – это процесс планирования, мониторинга и контроля выполнения и поддержки проекта с учетом ресурсов проекта, процессов, результатов и других экологических, экономических и социальных аспектов жизненного цикла проекта с целью достижения выгод для заинтересованных сторон. Данный процесс также осуществляется прозрачным, справедливым и этичным образом, включая активное участие заинтересованных сторон [1]. Подход к управлению инженерными проектами учитывает внутренние и внешние факторы, которые влияют на успех проекта и часто ограничивают принятие решений менеджером проекта, в дополнение к традиционному тройному ограничению управления проектами (стоимость, время, объем). Даже при учете влияния социальных, экологических и экономических интересов на тройное ограничение по стоимости, времени, объему, очевидно, что менеджер проекта должен обеспечить баланс этих аспектов для поддержания постоянного уровня качества, и принимать решения, влияющие на устойчивость проекта.

Большинство определений устойчивости формулируют концепцию через отношения между людьми и используемыми ими ресурсами, подчеркивая ключевую роль граждан, учреждений и компаний в ответственном использовании ресурсов. На операционном уровне экологическая устойчивость относится к использованию энергии и других ресурсов, а также к отходам, образующимся в результате деятельности человека. Таким образом, экологическая устойчивость затрагивает вопросы сокращения отходов, снижения загрязнения окружающей среды, снижения энергопотребления, сокращения выбросов, сокращения потребления опасных, вредных и токсичных веществ, а также снижения частоты экологических аварий. Исходя из этого набора важных аспектов, устойчивое управление инженерными проектами заключается в минимизации ресурсов, которые менеджеры проектов и их команды тратят на проект от его начала до завершения. С точки зрения более широкого жизненного цикла, особенно в строительной среде, реализация проекта часто требует значительных ресурсов и может оказать негативное воздействие на окружающую среду. Поэтому в таких случаях устойчивость относится не только к управлению ресурсами на этапах планирования, реализации или закрытия проекта, но и к выводу из эксплуатации результатов проекта (с точки зрения их долговечности, возможности повторного использования и утилизации).

Экологическая политика и ресурсосбережение становятся ключевыми элементами устойчивого развития в условиях, когда управление инженерными проектами имеет большое значение, поэтому руководители проектов работают над ресурсопотреблением своих проектов. Помимо природных и финансовых ресурсов, существуют также человеческие ресурсы. Устойчивое управление инженерными проектами означает, что руководители проектов должны учитывать социальный капитал своих организаций гарантируя не допущение физического или интеллектуального истощения сотрудников, что непосредственно влияет на производительность их труда.

Процесс управления ресурсами является ключевым моментом при работе с инженерными проектами. В частности, свод знаний по управлению проектами трактует эффективное соотношение ресурсов как совершенствование сбалансированного процесса обеспечения рабочей силой, которая поддерживает и облегчает использование ресурсов. С точки зрения устойчивого развития это можно рассматривать как

выполнение той же работы с использованием меньшего количества ресурсов. Таким образом, правильное использование ресурсов (включая финансовые, материальные и человеческие ресурсы) является важным фактором в достижении желаемых результатов, и применение современных технологий для мониторинга распределения ресурсов может дать организациям конкурентное преимущество.

Использование принципов устойчивого развития в практике проектного управления принесет ряд выгод как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективе создав благоприятный имидж, и позволив в целом улучшить конкурентные позиции компании на рынке. Деятельность менеджеров по ресурсосбережению будет способствовать повышению социальной, экологической и экономической эффективности инженерных проектов, сохраняя и преумножая человеческие и природные ресурсы, которые будут необходимы в будущем, и приведет к достижению целей устойчивого развития.

Продолжением данного исследования должна стать разработка методических положений и рекомендаций по использованию концепции устойчивого развития в практике управления инженерными проектами. В частности, методика повышения устойчивости используемых, на всех стадиях жизненного цикла проекта, ресурсов и получаемых результатов проекта с точки зрения экологического и социально-экономического воздействия.

**Источники:**

1. Аньшин, В. М. Управление проектами с учетом концепции устойчивого развития / В. М. Аньшин // Научные исследования и разработки. Российский журнал управления проектами. – 2013. – Т. 2, № 2. – С. 3-15.
2. Дера, Х. Устойчивое управление проектами: ориентированный на концептуализацию обзор / Х. Дера, Р. А. Долженко // Менеджмент и логистика: перспективы развития в экономике и бизнесе: материалы II международной научно-практической конференции, Саратов, 29 апреля 2021 года. – Саратов: Общество с ограниченной ответственностью "Институт научных исследований и развития профессиональных компетенций", 2021. – С. 53-59.
3. Ван Си Анализ управления проектами капитальных работ с точки зрения низкоуглеродной экономики / Ван Си // Зеленые и экологически чистые строительные материалы. – 2021(06). – С. 162-163.
4. Ли Яньли Интенсивные контрмеры по контролю себестоимости объектов строительных предприятий / Ли Яньли // Коллективная экономика Китая. – 2021(18). – С. 148-150.
5. Чжан Синдун Меры по управлению себестоимостью строительства и контролю за объектами / Чжан Синдун // Мир недвижимости. – 2021(11). – С. 58-60.
6. Чжай Бэйюй Аналитическое исследование по управлению строительными объектами в сфере развития недвижимости / Чжай Бэйюй // Кирпич и кладка. – 2021(06). – С. 117-119.

**References:**

1. Anshin, V. M. Project management taking into account the concept of sustainable development / V. M. Anshin // Scientific research and development. Russian Journal of Project Management. - 2013. - V. 2, No. 2. - P. 3-15.
2. Dera, H. Sustainable project management: a conceptualization-oriented review / H. Dera, R. A. Dolzhenko // Management and logistics: development prospects in economics and business: proceedings of the II International Scientific and Practical Conference, Saratov, April 29, 2021 of the year. - Saratov: Limited Liability Company "Institute for Scientific Research and Development of Professional Competences", 2021. - P. 53-59.
3. Wang Xi An analysis of capital works project management from a low-carbon economy point of view / Wang Xi // Green and environmentally friendly building materials. – 2021(06). – P. 162-163.
4. Li Yanli Intensive countermeasures to control the cost of construction enterprises / Li Yanli // Collective economy of China. – 2021(18). - S. 148-150.
5. Zhang Xingdong Measures to manage construction costs and control facilities / Zhang Xingdong // World of Real Estate. – 2021(11). - S. 58-60.
6. Zhai Beiyu Analytical study on the management of construction projects in the field of real estate development / Zhai Beiyu // Brick and masonry. – 2021(06). – P. 117-119.



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

*A.A. Shalygin – postgraduate student of the Department of Management and Personnel Management, Central Russian Institute of Management, Branch of RANEP, Orel, Russia;*

*О.В. Федонина – к.э.н., доцент кафедры теоретической экономики и экономической безопасности, Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва, Саранск, Россия, oks\_fedon@mail.ru,*

*O.V. Fedonina – candidate of economic sciences, associate professor of the department of theoretical economics and economic security, National Research Ogarev Mordovia State University, Saransk, Russia;*

*Б.М. Мусаева – ст. преподаватель кафедры «Экономика и экономическая безопасность отраслей и предприятий», Институт экономики и финансов, Чеченский государственный университет имени А.А. КадYROва, 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.*

## АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ CRISIS MANAGEMENT OF MANUFACTURING ENTERPRISES

**Аннотация.** Неопределенность и изменчивость внешней среды, в высокой степени влияет на функционирование организаций, что обуславливает необходимость поиска новых путей и решений по минимизации негативного влияния нестабильности макроэкономических показателей на деятельность производственных предприятий. Антикризисное управление в современной турбулентности является неотъемлемой частью любого предприятия, но в каждом из них оно уникально. Эволюция антикризисного управления в рамках организации тесно связана с развитием предприятия. В современном мире имеющие прямое отношение к ведению бизнеса люди привыкли, что управление им тесно сопряжено с кризисами. Адаптируемость и гибкость являются неотъемлемыми составляющими системы антикризисного управления, которая постоянно улучшается и совершенствуется с учетом новых угроз, будь то пандемия, изменения климата или внедрение новых технологий. Поэтому важно все время быть в курсе последних событий, изменений и тенденций. В статье сделан вывод о том, что формирование системы антикризисного управления дает возможность выявить потенциальные опасности и последствия изменений на производственном предприятии, оценить стоимость мероприятий по снижению, устранению и смягчению кризиса, выработать систему мониторинга и контроля изменений. Учитывая высокий уровень неопределенности окружающего мира и увеличение скорости его изменений, только применяя инструменты антикризисного управления организация будет успешной и конкурентоспособной.

**Abstract.** The uncertainty and variability of the external environment, to a high degree affects the functioning of organizations, which necessitates the search for new ways and solutions to minimize the negative impact of the instability of macroeconomic indicators on the activities of manufacturing enterprises. Anti-crisis management in modern turbulence is an integral part of any enterprise, but in each of them it is unique. The evolution of crisis management within an organization is closely related to the development of the enterprise. In today's world, people who are directly involved in running a business are used to the fact that managing it is closely associated with crises. Adaptability and flexibility are integral parts of crisis management, which is constantly being improved and refined to deal with new threats, be it pandemics, climate change, or the introduction of new technologies. Therefore, it is important to keep abreast of the latest developments, changes, and trends at all times. The article concludes that the formation of crisis management system makes it possible to identify the potential dangers and consequences of changes in the production enterprise, to assess the cost of measures to reduce, eliminate and mitigate the crisis, to develop a system of monitoring and control of changes. Given the high level of uncertainty of the surrounding world and the increase in the speed of its changes, only applying the tools of crisis management organization will be successful and competitive.

**Ключевые слова:** кризис, антикризисное управление, производственное предприятие, неопределенность, турбулентность, риски.

**Keywords:** crisis, crisis management, production enterprise, uncertainty, turbulence, risks.

Кризисы, имеющие уникальное неповторимое развитие, постоянно требуют трансформации антикризисных инструментов с учетом глобализации цифровой инфраструктуры и масштабного распространения цифровых технологий, так как эти факторы приводят к изменению причин кризисов, которые приобретают высокотехнологичный характер.

Российская экономика находится в состоянии неустойчивой стабилизации. высокие результаты текущего года объясняются хорошей адаптацией экономики к условиям системных санкций и хорошим управлением ею. Триггеры мирового развития в 2023 году приведены на рисунке 1.

Неопределенность относительно 2023г. остается крайне высокой: производственных предприятий полагают, что худшее уже позади и промышленность завершит 2023 год ростом, другие опасаются более устойчивой инфляции и повышенных рисков рецессии.



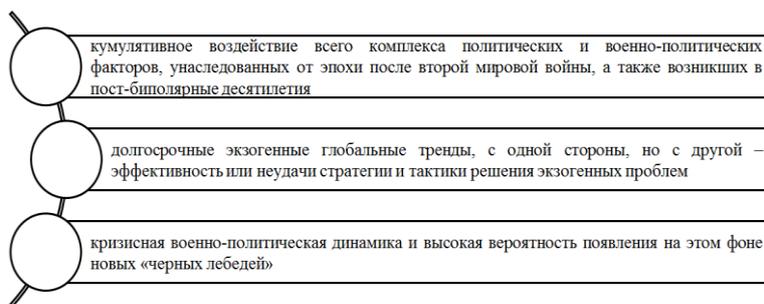


Рисунок 1 – Триггеры мирового развития в 2023 г.

Декабрьский опрос мировых управляющих активами, проведенный Deutsche Bank, указывает на то, что 78 % респондентов ожидает рецессии в 2023 г. Таким образом, можно говорить о том, что рецессия в экономике 2023 года фактически уже является консенсусом для рынка, при этом, ключевыми точками неопределенности являются: длительность рецессии, темпы сокращения занятости и темпы сокращения инвестиционных программ, давление на маржинальность, длительность удержания процентных ставок.

Текущая макроэкономическая неопределенность примечательна тем, что в ее условиях экономисты совершенно обоснованно могут предполагать практически противоположные варианты развития событий – от «мягкого приземления» до стагфляции. С одной стороны, мы видим позицию экспертов, которые уверены в том, что экономика сможет побороть инфляцию с минимальными негативными последствиями. С другой стороны, эксперты дают, предупреждающие о риске стагфляции, когда регулятор ошибается и оказывается неспособным быстро восстановить ценовую стабильность [1].

В 2020 - 2021 гг. наблюдалось резкое отклонение модели потребления от долгосрочного тренда из-за эффекта пандемии, что выражается в сдвиге реального спроса с услуг на товары. Эта динамика, в свою очередь, привела к крайне неблагоприятным последствиям – резкому росту цен на товары. Многолетний тренд на опережение темпов роста цен на услуги над темпами роста цен на товары временно сломался, но как отмечают эксперты, в следующие два года темпы роста цен на услуги будут «догонять» свое долгосрочное течение (т.е. темпы роста цен на услуги будут выше, чем на товары) благодаря хотя бы частичному восстановлению модели потребления, существовавшей до пандемии. Уже сейчас наблюдается большой дифференциал между опережающими инфляционными индикаторами [9].

Российская экономика столкнулась с беспрецедентными вызовами, обусловленными резким обострением геополитической напряженности. Консолидированные усилия экономически развитых стран, направленные на подрыв экономического потенциала Российской Федерации, создали крайне неблагоприятный фон для экономического развития страны.

Факторы, оказывающие влияние на кризисы в экономике России приведены на рисунке 2.

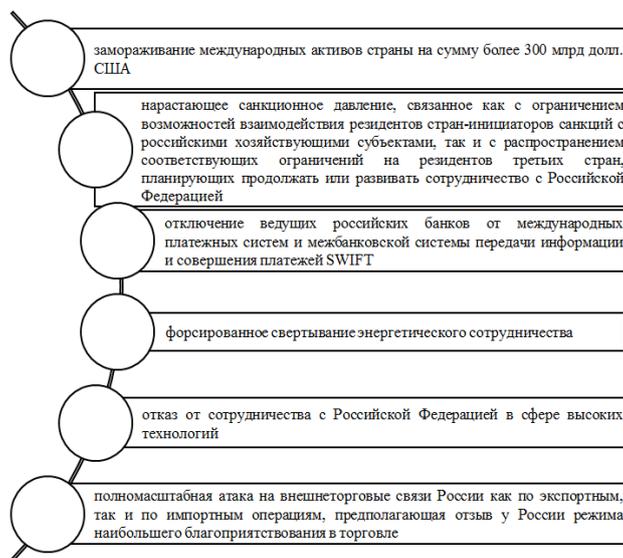


Рисунок 2 – Факторы, оказывающие влияние на кризисы в экономике России

Современные социально-экономические системы в настоящее время постоянно сталкиваются с различными типами кризисов, поэтому одной из важных и актуальных задач эффективного и успешного руководителя является умение предвидеть кризисную ситуацию, а в случае ее возникновения, предпринять действия по ее устранению.

Вопрос инструментария антикризисного управления с различной степенью разработанности содержится в работах отечественных ученых – И. Л. Баева, Е. А. Бурановой, Н. И. Дорожкиной, А. Е. Земскова, С. Е. Кован, В. И. Конкова, Э. М. Короткова, В. И. Мазура, Е. М. Роговой, А. Н. Ряховской, А. Ю. Федоровой, В. Д. Шапиро, А. Д. Шеремета и др. [2,4,8].

Различают множество причин, приводящих к сбоям в работе предприятия, которые без соответствующих профилактических мер могут привести к деловому кризису. Они включают в себя изменения с точки зрения достижения цели предприятия.

В первую очередь в контексте экономического явления и процесса, такие как:

- темпы экономического роста страны, региона и регион, в котором работает предприятие,
- экономическая политика в отношении предприятий,
- фискальная политика,
- уровень доходов населения,
- модель потребления,
- тенденция сохранять и потреблять доход,
- состояние сотрудничающих предприятий,
- размер и структура спроса на компанию продуктов, интенсивность конкуренции в секторах, в которых это работает,
- влияние поставщиков и замещающих участников тендера,
- условия, вытекающие из технологической среды.

Кризисное состояние обычно связано с несостоятельностью предприятий эффективно адаптироваться к быстрой смене внешних (смена власти; принятие новых законов относительно видов и организационных форм предприятий; повышение налогов; повышение уровня инфляции; снижение спроса на рынке; появление нового конкурентного товара и другие) и/или внутренних (низкая квалификация кадров; неразвитая коммуникационная система; неэффективная логистическая инфраструктура; недостаток финансовых ресурсов и другие) факторов.

Теория антикризисного управления определяет фактор инновации как угрозу риска банкротства для предприятий, не использующих инновационные стратегии развития, и их ликвидации, например, в связи с уничтожением традиционных рынков, и как фактор выхода из кризиса предприятий, использующих инновации для снижения издержек производства, повышения качества продукции и услуг, инструментарий эффективного менеджмента и выход на новые сегменты зарождающего рынка [3].

Настоящий кризис ставит организацию перед беспрецедентным давлением и проблемами. Это часто наиболее сильно ощущается в области принятия решений, которые в условиях реального кризиса часто занимают больше времени, чем ожидалось (часы, а не минуты) из-за незнакомого характера возникающих проблем. Вот почему каждая организация должна иметь план реагирования на кризис, в котором ключевые этапы определяются заранее. Наличие такого плана в заднем кармане обеспечит быстрое и надежное реагирование на кризисную ситуацию. Придумывание его на ходу может привести к опасным задержкам.

Объектом антикризисного управления являются микроэкономические системы, которые стремятся успешно функционировать, однако в силу обстоятельств объективного или субъективного характера могут перейти к неустойчивому состоянию или попасть в кризисную ситуацию [7,11].

Каждой организации нужна программа антикризисного управления. Те организации, у которых они отсутствуют, подвергаются большему риску воздействия на безопасность жизни и имущество в случае возникновения кризиса. Они также с большей вероятностью столкнутся с задержками в восстановлении после происшествия и возобновлении нормальной работы. В основе каждой программы антикризисного управления лежит план антикризисного управления – документ, в котором излагаются важнейшие этапы плана реагирования компании на чрезвычайные ситуации.

План управления кризисами должен учитывать все выявленные проблемные области и предлагать возможные решения для всех из них, чтобы помочь организации как можно быстрее выйти из кризиса.

В разных компаниях целесообразно идти своим путем выхода из кризиса и использовать свои способы антикризисного управления.

Дипак Сундарам и Хизер Барретт в рамках антикризисного управления бизнесом предлагают четыре способа, позволяющие руководителям активно поддерживать устойчивость бизнеса [5].

По их мнению, четыре важнейших аспекта стали постоянными потребностями компаний и ключевыми областями, на которых руководителям необходимо сосредоточиться.

Возможными стратегиями руководителей по поддержанию устойчивости бизнеса в кризисных ситуациях являются:

1) переосмысление своего опыта взаимоотношений с потребителями производимой продукции и услуг;

2) изменения в культуре рабочего места работников компании;

3) обновление плана развития лидерства и укрепление основных ценностей руководства;

4) постоянное стимулирование работников компании к эффективной деятельности.

Выживание и развитие современной организации невозможны без плана реабилитации/стабилизации положения и плана финансового оздоровления, содержащие различные стратегии восстановления организации.

Антикризисные методы управления современных моделей должны быть направлены не на выявление слабого элемента (коэффициента, имеющего значительные отклонения от нормы), а на оценку показателей экономического потенциала и долгосрочного устойчивого антикризисного развития производственного предприятия в рамках разработанной стратегии.

При разработке подходов к формированию антикризисных управленческих решений, рассматривая предприятие как целостную систему, необходимо учитывать современные тенденции и проблемы, например:

1. Усиление взаимодействия между ветвями руководителей предприятий по вертикали и горизонтали. Данный процесс на практике позволяет решать важные проблемы согласования интересов экономического и социального развития, как предприятия, так и страны.

2. Полный цикл управления предприятиями, охватывающий подготовку, согласование, принятие, доведение до исполнителей и контроль выполнения управленческих решений более эффективно осуществляется посредством реализации программ на предприятии. Прямую связь между результатами программных мероприятий на обобщенные показатели развития предприятия (валовой продукт предприятия, уровень доходов, реализация и др.) выявить иногда сложно.

3. В полной степени не изучены закономерности взаимосвязей и взаимовлияния управленческих решений на макро- мезо- и микроуровнях.

Для достижения повышения эффективности антикризисного управления на предприятии, необходимо обеспечить:

- переход к долгосрочному и среднесрочному планированию производственной программы предприятия. В этом случае при составлении программ развития на предприятии, ориентироваться на долгосрочные циклы развития предприятия от 5 и более лет и среднесрочные до 5 лет;

- концептуальный подход. Данный подход предусматривает упор на реалистические цели и дает возможность предвидеть перспективу развития предприятия;

- ценностный подход при формировании программ развития предприятия. Он помогает коллективному сплочению разных категорий работников вокруг единой цели;

- приоритетный подход помогает планировщикам программ сосредоточиться на ключевых вопросах развития. SWOT-анализ направлен на то, чтобы сосредоточиться на будущих рисках и использовать новые возможности для развития предприятия;

- широкий творческий подход предполагает разработку основного и несколько альтернативных вариантов сценариев развития. При наличии дополнительных вариантов, помогает корректировать существующую программу в непредсказуемых, быстроизменяющихся условиях;

- ресурсный подход заключается в учете имеющихся объективных ресурсных ограничений при планировании мероприятий;

- обеспечение реализации антикризисных мероприятий нормативно-правовой базой позволяет скоординировать действия исполнителей, повысить ответственность за их выполнение;

- риск-менеджмент позволяет выявить и не допустить обострение отдельных проблем, ведущих к замедлению и даже срыву достижения намеченных целей;

- мониторинг антикризисных мероприятий. Мониторинг позволяет осуществлять постоянный контроль выполнения программных мероприятий и достиганием целей по выбранным целевым индикаторам;

- оценка и контроллинг антикризисных мероприятий. На основании достаточно глубокого и всестороннего анализа причин изменения и внутренней среды развития предприятия, влияния результатов программных мероприятий на достижение намеченных целей, оценка и контроллинг спо-

способствуют пониманию необходимости тех или иных корректировок антикризисного управления, приоритетов, целей.

Все выше перечисленные новые подходы в рамках антикризисного управления повышают его практическую эффективность при стратегическом планировании.

Организация процесса антикризисного управления на предприятиях неэффективна без создания специальных структур. Поэтому существует постоянная потребность в специалистах, способных выявлять опасности, осуществлять диагностику существующего состояния, выявлять слабые звенья в деятельности производственного предприятия, использовать современные инструменты антикризисного управления. Реализация эффективной системы антикризисного управления современным предприятием возможна через призму объектно – субъектного взаимодействия, основанного на основных положениях компетентностного подхода.

Органы антикризисного управления предприятием создаются с целью высвобождения высшего звена управления от оперативного управления, поэтому они должны быть наделены соответствующими полномочиями и максимально приближенными к исполнительному аппарату управляемой системы.

Антикризисный менеджмент характеризуется двухуровневой структурой:

- 1) система риск-менеджмента;
- 2) система управления финансовой санацией предприятия.

Элементы антикризисного управления должны быть введены как на успешно функционирующих производственных предприятиях (в виде риск – менеджмента), так и на тех, которые оказались в финансовом кризисе (финансовая санация, реструктуризация).

При разработке мероприятий антикризисного управления важно обеспечить его:

- целенаправленность;
- системность;
- комплексность;
- ресурсную обеспеченность;
- согласованность с интересами и задачами производственной системы.

Минимизации кризисов организации происходит путем проведения контрольных мероприятий по их снижению. Сначала данные мероприятия разрабатываются экспертами на основании тех рисков, которые ранее были выявлены и подвержены качественной и/или количественной оценке. Затем такие мероприятия подвергаются апробации с целью выявления недостатков в их работе.

После «испытательного срока» контрольные мероприятия становятся частью экономической политики организации, а также закреплённой в ней политики внутреннего контроля и антикризисного управления. Далее возникает необходимость проводить регулярный мониторинг работы утвержденных мероприятий, а также кризисов, сопутствующих деятельности компании, в целом.

Поэтапная модель антикризисного управления производственным предприятием приведена на рисунке 3.

Для совершенствования антикризисного управления необходим постоянный мониторинг положения всех дел на предприятии, своевременное и согласованное принятие решений с учетом изменений в экономической окружающей среде.

Антикризисные мероприятия совершенствуются на основе экономико-математических методов. Одним из них является наиболее точный и реалистичный метод моделирования, при анализе промышленного предприятия, когда создание модели позволяет учитывать условия работы конкретного производства, доводится до максимального уровня [6, 10].

Наиболее практичным подходом к производственному предприятию является создание сложной симуляции модели с использованием программного обеспечения для моделирования.

Границы применения моделирования для промышленных предприятий в настоящее время не разработаны и сейчас метод развивается, благодаря этому возникают новые направления его применения.

Моделирование – эффективный способ решения задач, охватывающих все уровни антикризисного планирования – от стратегического к оперативному и календарному планированию производства представленные на рисунке 4.

Моделирование процессов антикризисного планирования на предприятии позволяет протестировать процессы в случае недостатка собственных ресурсов, позволяющих избежать потенциальных рисков.

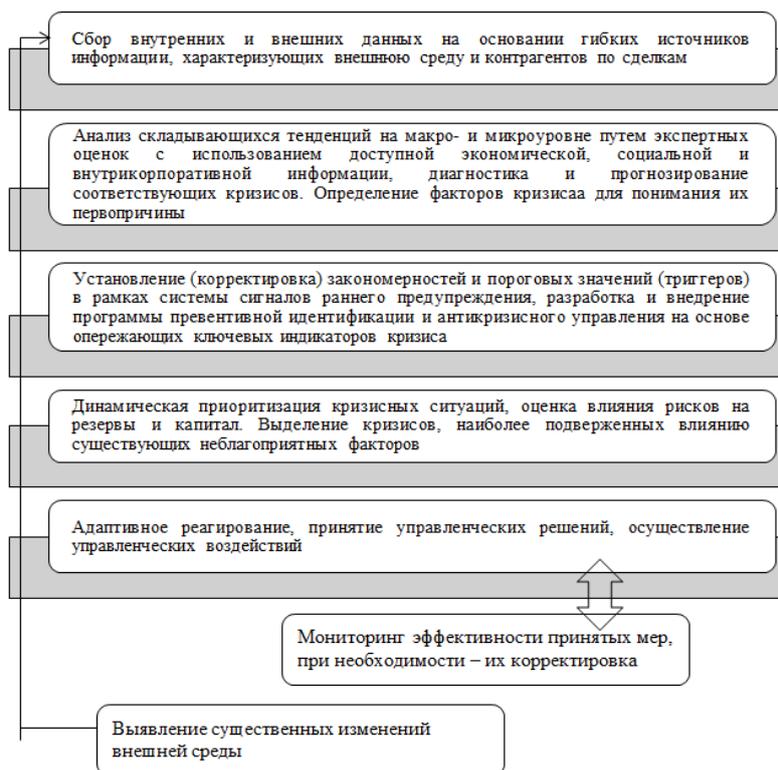


Рисунок 3 – Поэтапная модель антикризисного управления производственным предприятием



Рисунок 4 – Содержание системы планирования деятельности производственного предприятия в условиях кризиса

Риски с высокой степенью неопределенности и серьезными последствиями трудно поддаются количественной оценке, поэтому анализ включает в себя сбор базы данных и выбор методики обработки риска для сравнения результатов анализа риска с установленными критериями риска, позволяя определить дополнительные мероприятия последующей поддержки управленческого решения. В данном случае наиболее применим экспертный метод анализа, который позволяет выявить список рисков по критериям состояния, надежности и работоспособности производственной системы.

Таким образом, задачи системы антикризисного управления:

- 1) обеспечение снижения интегрального уровня кризиса;
- 2) регламентирование регулярных процессов идентификации и оценки кризисов;
- 3) совершенствование процессов принятия решений по реагированию на кризис;
- 4) установление допустимого уровня влияния кризиса на деятельность производственного предприятия;

5) формирование базы данных, которая будет содержать историю возникновения кризиса, реагирования на него, а также соответствующую методологию.

Внедрение системы антикризисного управления возможно с учетом корпоративной культуры и при наличии следующих условий: готовность группы внедрения, участие руководства, наличие плана реализации, получение оценки текущей ситуации, наличие политики по адаптивному управлению кризисом.

В условиях неопределенности мировых экономических явлений и процессов, и, в частности, волатильности рынка, на первый план выходит процесс антикризисного управления. Качественно организованный риск-ориентированный подход к менеджменту производственного предприятия обеспечивает своевременное выявление рисков организации и реагирование на них.

Таким образом, антикризисное управление входит в состав многих направлений подготовки и сфер профессионального развития, в результате изучения которых осваиваются современные методы управления кризисами при организации и управлении различными типами деятельности производственного предприятия.

#### Источники:

1. Авдеева И.Л. Методология стратегического управления изменениями в контексте современных вызовов и возможностей экономики // Среднерусский вестник общественных наук. 2022. Т. 17. № 1. С. 186-200.
2. Волконская А.Г., Мамай О.В. Кризисы в развитии социально-экономических систем // Самара АгроВектор. 2023. Т. 3. № 1. С. 3-9.
3. Головина Т.А., Авдеева И.Л. Инновационная деятельность предпринимательских структур в условиях риска и неопределенности // Деловой вестник предпринимателя. 2022. № 7 (1). С. 43-49.
4. Головина Т.А., Авдеева И.Л. Превентивное стратегическое управление экономическими системами в условиях кризиса // Деловой вестник предпринимателя. 2021. № 4 (2). С. 24-28.
5. Головина Т.А., Авдеева И.Л., Суханов Д.А. Управление рисками организаций в условиях цифровой экономики // Вестник Академии знаний. 2022. № 48 (1). С. 55-61.
6. Перов Е.В. Пути повышения устойчивости бизнеса в кризисных ситуациях // Социальные и экономические системы. 2023. № 1-1 (39). С. 266-277.
7. Проняева Л.И., Кретова А.С. Оценка системы управления финансовыми рисками в электроэнергетических компаниях // Среднерусский вестник общественных наук. 2023. Т. 18. № 1. С. 141-158.
8. Чернов А.М., Бобылева А.С. Анализ факторов внутренней и внешней среды организации в контексте разработки системы антикризисного управления и финансовой политики организации // Modern Economy Success. 2023. № 2. С. 332-337.
9. Якимовская М.А. Антикризисное управление предприятием: как контролировать ресурсы предприятия в период экономической турбулентности? // Управление качеством. 2023. № 3. С. 56-63.
10. Говдя, В. В. Особенности классификации затрат для формирования учетной политики для целей управленческого учета / В. В. Говдя, С. А. Шулепина, К. А. Величко // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. – 2016. – № 119. – С. 477-487.
11. Инюкин А.Ф. Антикризисное государственное регулирование экономики агропромышленного комплекса Российской Федерации в условиях импортозамещения / А. Ф. Инюкин, С. А. Дьяков, И. И. Михлева, С. Э. Маджуга // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 39(1). – С. 148-154.

#### References:

1. Avdeeva I.L. Methodology of Strategic Change Management in the Context of Modern Challenges and Economic Opportunities // Srednerussky Vestnik of Social Sciences. 2022. T. 17. № 1. С. 186-200.
2. Volkonskaya A.G., Mamay O.V. Crises in the development of socio-economic systems // Samara AgroVector. 2023. T. 3. № 1. С. 3-9.
3. Golovina T.A., Avdeeva I.L. Innovational activity of enterprise structures in the conditions of risk and uncertainty. 2022. № 7 (1). С. 43-49.
4. Golovina T.A., Avdeeva I.L. Preventive Strategic Management of Economic Systems in Crisis Conditions. 2021. № 4 (2). С. 24-28.
5. Golovina T.A., Avdeeva I.L., Sukhanov D.A. Risk management of organizations in the digital economy // Bulletin of Knowledge Academy. 2022. № 48 (1). С. 55-61.
6. Perov E.V. Ways to increase business stability in crisis situations // Social and Economic Systems. 2023. № 1-1 (39). С. 266-277.
7. Pronyaeva L.I., Kretova A.S. Evaluation of Financial Risk Management System in Electric Power Companies // Srednerussky Vestnik of Social Sciences. 2023. T. 18. № 1. С. 141-158.
8. Chernov A.M., Bobyleva A.S. Analysis of factors of internal and external environment of the organization in the context of development of anti-crisis management system and financial policy of the organization // Modern Economy Success. 2023. № 2. С. 332-337.
9. Yakimovskaya M.A. Anti-crisis management of the enterprise: how to control the resources of the enterprise in the period of economic turbulence? // Quality Management. 2023. № 3. С. 56-63.
10. Govdya, V. V., Shulepina, S. A., Velichko, K. A. Features of classification of costs for the formation of accounting policy for the purposes of management accounting // Polythematic network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University. - 2016. - No. 119. - P. 477-487.
11. Inyukin A.F., Dyakov S.A., Mikhleva I.I., Madzhuga S.E. Anti-crisis state regulation of the economy of the agro-industrial complex of the Russian Federation in the context of import substitution // Natural Humanitarian Research. - 2022. - No. 39(1). – S. 148-154.



*Т.В. Ярлова – к.пед.н., заместитель научного руководителя МИЭП, доцент кафедры управления инновациями, Одинцовский филиал Московского государственного института международных отношений (университета) МИД России, Одинцово, t.yarova@odin.mgimo.ru,*

*T.V. Yarova – candidate of pedagogic sciences, deputy scientific supervisor of MIEP, associate professor of the department of innovation management of the Odintsovo branch of the Moscow State Institute of International Relations of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Odintsovo;*

*М.В. Рыбин – д.т.н., доцент, заведующий кафедрой управления инновациями, Одинцовский филиал Московского государственного института международных отношений (университета) МИД России, Одинцово, m.rybin@odin.mgimo.ru,*

*M.V. Rybin – doctor of technical sciences, associate professor, head of the department of innovation management of the Odintsovo branch of the Moscow State Institute of International Relations of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Odintsovo;*

*А.А. Степанов – д.э.н., профессор кафедры управления инновациями Одинцовского филиала Московского государственного института международных отношений (университета) МИД России, Одинцово, step916@yandex.ru,*

*A.A. Stepanov – doctor of economics, professor of the department of innovation management, Odintsovo Branch of the Odintsovo branch of the Moscow State Institute of International Relations of the Ministry of Foreign Affairs of Russia, Odintsovo.*

## АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА В САМООБУЧАЮЩИХСЯ ОРГАНИЗАЦИЯХ TOPICAL ISSUES OF IMPROVING THE QUALITY OF STAFF TRAINING IN SELF-LEARNING ORGANIZATIONS

**Аннотация.** В статье раскрыты объективные предпосылки к переходу современной системы повышения квалификации кадров на образовательные технологии, гарантирующие эффективное освоение персоналом организаций практикоориентированных знаний, умений, навыков, необходимых для решения постоянно возникающих новых задач. Выявлена и раскрыта проблема образовательного дисменеджмента как главного фактора, сдерживающего процесс проблемноориентированного освоения персоналом новых профессиональных компетенций. Проанализированы актуальные вопросы создания адекватных эффективных форм профессионального обучения персонала в самообучающихся организациях. Раскрыты особенности и преимущества применения проблемно-проектной модели повышения квалификации кадров в самообучающихся организациях. Предложена концепция организационного обучения в самообучающейся организации, включающая в себя алгоритмы поиска новых форм организации процесса повышения квалификации кадров; трансформации контента учебно-методических программ и инструментария обучения; механизмов мотивации персонала самообучающихся организаций на принципах здорового профессионального любопытства.

**Abstract.** The article reveals the objective prerequisites for the transition of the modern system of advanced training of personnel to educational technologies that guarantee the effective development of practice-oriented knowledge, skills, skills necessary for solving constantly emerging new tasks by the personnel of organizations. The problem of educational dismanagement as the main factor hindering the process of problem-oriented development of new professional competencies by personnel has been identified and disclosed. Topical issues of creating adequate effective forms of professional training of personnel in self-learning organizations are analyzed. The features and advantages of using the problem-project model of staff development in self-learning organizations are disclosed. The concept of organizational learning in a self-learning organization is proposed, which includes algorithms for searching for new forms of organization of the process of staff development; transformation of the content of educational and methodological programs and training tools; mechanisms for motivating personnel of self-learning organizations based on the principles of healthy professional curiosity.

**Ключевые слова:** концепция организационного обучения; самообучающаяся организация, персонал, качество обучения, квалификация кадров, инновационная организация, проектно-проблемное обучение, креативно-авторизованный метод.

**Keywords:** the concept of organizational learning; self-learning organization, personnel, quality of training, personnel qualification, innovative organization, project-based learning, creative-authorized method.

### Введение

На этапе становления информационно-цифрового общества заметно интенсифицировались трансформационные процессы во всех сферах общественной жизни, в том числе и в сфере дополнительного профессионального образования.

В последние десятилетия успех все в большей степени сопутствует тем предприятиям и организациям, которые быстрее и эффективнее других переходят на новые образовательные технологии, обеспечивающие эффективное освоение практикоориентированных знаний, умений и навыков. Новые образовательные практикоориентированные технологии позволяют персоналу организаций лучше удовлетворять свои потребности и постоянно приобретать в режиме реального времени компетенции, адекватные быстро изменяющимся потребностям организации.

В настоящее время стремительно происходящие изменения во внешней и внутренней среде организаций практически сводят на нет эффективность получивших наиболее широкое распространение репродуктивные технологии обучения персонала организаций. Знания, и практические навыки, получаемые благодаря подобным технологиям, стремительно устаревают, еще не найдя себе практических форм воплощения в реальной действительности.

Очевидно, что в условиях высоких темпов смены технологических новаций требуется создание принципиально новых форм и моделей повышения квалификации, способных обеспечить на должном высоком уровне решение постоянно возникающих новых задач в режиме реального времени.

Одной из таких форм является модель проблемно-проектной самообучающейся организации. Именно такая модель повышения квалификации персонала организации позволяет перманентно решать в режиме реального времени возникающие новые нестандартные проблемы.

Именно инновационная образовательная модель проблемно-проектной самообучающейся организации в настоящее время является залогом эффективного управления ее инновационным развитием.

Сегодня практически каждой инновационной организации необходимо сформировать свою, адекватную особенностям ее функционирования, не копируемую модель проблемно-проектного обучения.

### **Основное содержание**

Методологической базой исследования явились научные труды ученых в области управления развитием профессионального потенциала организаций посредством организационного обучения персонала. При подготовке статьи широко применялись различные методы социально-экономических исследований: абстрактно-логический, методы системного и креативного анализа, графический, монографический и др. Использовались материалы монографий и статей, материалы научно-исследовательских организаций, интернет- и другие источники по изучаемой проблематике.

Развитие и преумножение профессионального потенциала персонала организации неотделимо от систематического овладения работниками знаний, умений, навыков и компетенций, реализуемых в профессиональной деятельности.

Знания, умения, навыки и компетенции – ключевые составляющие элементы образовательного процесса. В этой связи очевидно, что главным ведущим фактором формирования и развития человеческого капитала является образование.

Профессиональное развитие персонала в организациях сегодня, как правило, осуществляется посредством реализации университетами, высшими и другими учебными заведениями программ дополнительного профессионального образования, программ повышения квалификации персонала.

Анализ отечественного и зарубежного опыта формирования и развития человеческого капитала показал, что существующим моделям управления этими процессами присущ признак дисменеджмента, то есть некачественного и неэффективного управления [3].

Именно образовательный дисменеджмент является ключевым фактором, определяющим снижение эффективности повышения квалификации кадров и обучения персонала в современных организациях.

Главным недостатком подобного дисменеджмента является неадекватность и несоответствие содержания и организационного механизма образовательного процесса объективным потребностям расширенного воспроизводства системы квалифицированных кадров и прежде всего в части приобретаемых знаний, умений, навыков, компетенций.

Одним из ключевых факторов сложившейся ситуации дисменеджмента является распространенная модель организации проведения мероприятий по повышению квалификации кадров персонала организации, когда отдельные ее специалисты обучаются лишь по узконаправленным профессиональным или предметным программам.

Вместе с тем стремительно изменяющиеся требования к навыкам и компетенциям персонала сегодня настоятельно требуют трансформации качественных характеристик профессионального потенциала на основе не только теоретической, но и осознанной практикоориентированной направленности работников на саморазвитие и освоение интегрированных межпредметных и межотраслевых образовательных программ [15].

Дальнейшее повышение эффективности повышения квалификации кадров организаций требует принципиального пересмотра модели организации управления развитием профессиональных компетенций персонала организаций.

Низкая эффективность программ, форм и методов в системе повышения квалификации кадров для персонала организаций в подавляющем большинстве случаев объясняется тем, что решение проблемы управления человеческими ресурсами в новой информационно-цифровой и управленческой



модели переустройства мира зачастую базируется на основе использования ретротопической управленческой парадигмы обучения персонала.

Почему «вчерашние» инструменты, методы и решения по развитию персонала так активно используются в качестве предлагаемой образовательной модели?

Во-первых, это иллюзия знания и понимания возможностей попасть в будущее, «вернувшись в прошлое», посредством эмоционального эффекта гарантии стабильности и высокой уверенности в себе.

Во-вторых, это популярность применения ретротопической парадигмы управления образовательным процессом в решении современных проблем, объясняемая тем, что прошлые модели организации и управления обучением представляются безупречными и рационально организованными.

Вместе с тем современность предъявляет принципиально новые требования к профессиональным качествам персонала современных организаций. А применение прежних методик репродуктивного обучения не позволяет обеспечивать развитие у работников эвристического интеллекта: ключевого специфического способа мышления и действий; использования человеком своих умственных способностей и возможностей гибко и результативно приспосабливаться (адаптироваться) к ранее неизвестным, новым, быстро сменяющимся нестандартным проблемам и ситуациям.

В последнее время все большую роль играет активный и направленный на индивида процесс профессионального обучения. Происходит отход от простой передачи информации для определенной и неопределенной аудитории к персонализированному обучению на основе креативно-авторизованных методик обучения [2].

Таким образом решается главная задача смены парадигмы повышения квалификации кадров на базе перехода с предметно-репродуктивной на проблемно-проектную креативно-авторизованную модель самообучающейся организации.

Особенность самообучающейся организации состоит в том, что главный постулат ее развития – будущее организации зависит от каждого работника, эффективности их саморазвития, а также мотивации к освоению и внедрению в свою профессиональную деятельность инновационных знаний, умений и навыков [12].

Самообучающаяся организация – это процесс, благодаря которому формируются и развиваются новые основополагающие профессиональные знания, умения, навыки, компетенции организации, обогащается ее деятельность с помощью лучших знаний. Организационное обучение идентифицируется с процессом изменения организационного поведения [14].

Модель организационного обучения представляет собой объединение трех его процессов: традиционного, эмпирического, кибернетического. При этом управление процессом организационного обучения – сложная задача, где одновременно непрерывно реализуются три компонента организационного обучения на трех различных организационных уровнях: индивидуального работника, внутриорганизационного коллектива и организации в целом.

Организационное обучение имеет две принципиальные особенности. Первая касается задач, уже реализуемых работником в процессе его трудовой деятельности. Вторая касается решения новых проблем, которые до этого не являлись предметом профессиональной деятельности работника или группы исполнителей.

Организационное обучение характеризуется спецификой его содержания, а также алгоритмами последовательности этапов его планирования в соответствии с задачами обучения работников, которым предстоит решать новые проблемы, ранее не являвшиеся предметом их профессиональной деятельности (идентификация новой области деятельности; установление желаемых компетенций работника; определение его действительных компетенций; выявление расхождения между желаемыми и имеющимися место компетенциями и др.).

Процесс организационного обучения начинается с установления необходимых компетенций. Затем эти эталонные компетенции сравниваются с компетенциями, имеющимися у работника (группы работников). При этом могут иметь место три ситуации:

- а) наблюдается равновесие между компетенциями, требуемыми на данной должности, и имеющимися у работника;
- б) компетенции работника недостаточны по сравнению с требуемыми;
- в) работник обладает компетенциями выше требуемых.

Очевидно, что при оценке роли и места профессионального потенциала работников необходимо учитывать не только достижения отдельного работника, но и интегральные знания и навыки, формирующиеся в организациях и коллективных структурах. Именно агрегирование и комбинация

разнокачественных профессиональных потенциалов обеспечивает дополнительный синергетический эффект, превышающий простую сумму индивидуальных человеческих капиталов.

Решение этих проблем, как показывает обобщение зарубежного и отечественного опыта, а также наши исследования, возможно на основе дальнейшего развития профессионального потенциала организаций, повышения квалификации их персонала на базе «самообучающихся организаций». (рисунок 1).



Рисунок 1 – Логическая схема самообучающейся организации

(Источник: Схема разработана Дыркою С., Степановым А.А., Степановым И.А.)

Современные технологии и формы организации профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров зачастую не в состоянии ответить на новые вызовы.

Дело в том, что в подавляющем большинстве случаев образовательные технологии ДПО основаны на применении репродуктивных методик обучения. Суть таких методик – передать новые знания, умения и навыки от преподавателей к слушателям с их дальнейшим воспроизводством в качестве инструмента их усвоения. Но такие методики не способствуют выработке у слушателей новых профессиональных навыков и компетенций.

Вместе с тем в настоящее время мировая и отечественная практика развития человеческого капитала организаций встретила с качественно новой, непознанной реальностью, когда традиционные управленческие парадигмы, инструменты, методы и модели профессиональной подготовки и повышения квалификации кадров оказались не только не в состоянии обеспечить достижения требуемых целей, но и, наоборот, их применение стало приводить к обратным нежелательным результатам.

В чем же состоит суть проблемы повышения эффективности развития профессионального потенциала в организациях, и каковы современные инструменты ее решения? Такими инструментами могут служить организационное обучение, самообучающиеся организации, использующие креативно-авторизованные образовательные технологии.

Организационное обучение как модель и инструмент управления развитием профессионального потенциала организации является сложной социально-образовательной системой. Дело в том, что современная модель повышения квалификации кадров в подавляющем большинстве случаев является консервативно-инертной, которая не способна синхронизироваться с постоянно изменяющимися параметрами внешней и внутренней среды организации. По сути дела, существующая система повышения квалификации не отражает происходящие, как в обществе, так и в организациях процессы трансформации качественных характеристик профессионального потенциала.

Главным достоинством организационного обучения является непрерывность процесса развития и трансляции персоналу организации новейших профессиональных знаний, формирования соответствующих навыков и компетенций в профессиональной деятельности на индивидуальном, групповом, организационном и межорганизационном уровнях.

Сегодня организационное обучение следует рассматривать как ключевой элемент концепции обучающейся организации в современной теории управления развитием человеческого капитала. Именно модель самообучающейся организации обеспечивает непрерывность развития и совершенствования человеческого капитала, обеспечивая тем самым способность формирования своего собственного будущего[13,10].

Концепция организационного обучения в самообучающейся организации предполагает необходимость решения ряда принципиальных вопросов.

Первый вопрос – поиск новых форм организации процесса повышения квалификации кадров на основе трансформации репродуктивной модели в проблемно-проектную, содержание программы обучения которой будет определяться, прежде всего, системной спецификой решаемых задач.

Это обусловлено тем, что сегодня образовательный процесс характеризуется заметными трансформационными изменениями и, прежде всего, ускоренным переходом к информационно-цифровым образовательным технологиям. Подобные качественные переходы существенным образом отражаются на концепциях, стратегиях, корпоративной культуре, структуре и других элементах организации. Такие трансформационные перемены обуславливают необходимость изменения методов, инструментов и моделей процесса организационного обучения, включая воспитательный процесс.

В настоящее время очевидно, что организации, не осуществившие трансформацию репродуктивной модели организационного обучения на проблемно-проектную, будут обречены на заметное отставание в инновационном развитии и социальном прогрессе.

Без подобных преобразований организационное обучение самообучающихся организаций не способно обеспечить высокое качество их цифровой трансформации.

Очевидно, что трансформация моделей репродуктивного организационного обучения в креативно-авторизованную потребует глубокой проработки концепций, стратегий, моделей, программ, форм и методов модели проблемно-проектного обучения [7].

Второй вопрос – это вопрос трансформации контента и форм учебно-методических программ и инструментария обучения. Это обусловлено тем, что применяемые сегодня в подавляющем большинстве случаев алгоритмы обучения, основанные на репродуктивных технологиях, в значительной мере снижают качество результатов и эффективность процесса повышения квалификации кадров [6].

Третий вопрос – это совершенствование организации управления и механизмов мотивации и стимулирования организационного обучения в самообучающихся организациях. Сегодня организационно-экономический механизм профессиональной переподготовки и повышения квалификации кадров базируются на таких критериях, как рентабельность и маржинальный доход программ, а также паразитирующих на профессиональном обучении, так называемых, инфоцыган, которые продают свои программы, преимущественно в онлайн-формате, не заботясь о параметризации и КПД их результатов.

Существующий сегодня организационно-экономический механизм отрицательно влияет не только на снижение качественных показателей процесса организационного обучения, но и на возможности реализации стратегических перспектив устойчивого и опережающего инновационного развития организаций. А это, в свою очередь, является не только антимотивирующим фактором, но и стратегической ловушкой, способствующей снижению нравственной и морально-психологической мотивации персонала организации.

Очевидно, что задача совершенствования механизма мотивации и стимулирования организационного обучения в процессе реализации проблемно-проектных моделей обучения в самообучающихся организациях требует существенного изменения критериев оценки с приоритета коммерческо-экономического подхода на комплексно-гибридные критерии, обязательно включающие в себя профессионально-нравственные мотиваторы.

Четвертый вопрос – это вопрос разрешения социально-экономических противоречий по поводу контента программ, методов и алгоритмов их реализации, возникающих между основными субъектами организационного обучения в самообучающихся организациях (администрация; руководители программ инновационного развития; преподаватели-инструкторы; слушатели программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки). В сложившейся системе повышения квалификации кадров основной упор делается на передаче новейших знаний, методов и опыта в узкоспециализированной деятельности обучающихся. К сожалению, такой подход не дает возможности ясно и четко представить, каким образом получаемые знания, умения и навыки могут быть реально применены в данных, конкретных неоднозначных ситуациях решения организационных проблем.

Пятый вопрос – мотивация слушателей программ организационного обучения самообучающихся организаций к приобретению качественных профессиональных знаний и навыков. Речь идет о формировании системы главного мотиватора организационного обучения в самообучающейся организации – здорового профессионального любопытства. Для этого необходимо скорректировать вектор сознания и мотивации сотрудников с ориентации на критерии видимой принадлежности к почитаемой общности, формального признания, одобрения, видимости успеха и защищенности от неудач (что я с этого буду иметь?) на критерии реальных социально ориентированных познавательных интересов, актуализации и реализации своих способностей и развития личности (какие я приобрету знания, умения и навыки решения профессиональных проблем?). А это в значительной степени опреде-

ляется не только чисто профессиональным содержанием программ обучения, но и увязанностью их с воспитательным процессом на основе гуманистических нравственных ориентиров.

Шестой вопрос связан с поиском и использованием новых нетрадиционных форм и методов организации процесса обучения таких, как межпредметные интерактивные проблемные лекции и дискуссии; интерактивные мастер-классы; творческие мастерские; инновационно мотивированные команды; тренинги-консалтинги, коучинги, case-study управленческих ситуаций и др. В основе применения новых эффективных форм и методов организационного обучения должны быть положены воодушевляющие идеи, осознание и понимание целей, эффективные модели коммуникаций и взаимодействий.

При этом эффективный процесс организационного обучения должен основываться на базе специально разработанных учебно-методических материалов, обеспечивающих реализацию образовательных креативно-авторизованных принципов и технологий.

К подобным инновационным формам и методам организационного обучения в самообучающихся организациях следует отнести, прежде всего, специально разработанные учебно-методические материалы, обеспечивающие реализацию образовательных креативно-авторизованных принципов.

Такие пособия должны разрабатываться по межпредметным блокам изучаемых курсов и включать в себя: учебные программы и базовые положения теоретических курсов; иллюстративные и стимулирующие материалы, мотивирующие процесс креативной авторизации генерирования собственных идей, взглядов, знаний и формирования требуемых профессиональных навыков; примерный список рекомендуемой литературы, а также файл результатов самостоятельной работы слушателей программ [6].

Седьмой вопрос – подбор высококвалифицированных профессорско-преподавательских кадров, коучей, инструкторов и тренеров для организационного обучения в самообучающихся организациях.

В современных условиях большая роль в организации процесса обучения принадлежит ведущим профессорам и преподавателям, призванными быть творческими триггерами и генераторами образовательного процесса.

Восьмой вопрос – вопрос контроля за уровнем овладения слушателями знаний, умений и навыков. В целях повышения эффективности функций подобного контроля должны широко применяться наряду с традиционными такие инновационные интерактивные методы контроля, как демонстрационно-квалификационные экзамены, демонстрационно-компетентностные зачеты, креативно-экспертные команды взаимного контроля и др.

### **Заключение**

Организационное обучение необходимо рассматривать как инновационную модель непрерывного процесса развития и трансляции персоналу организации новейших профессиональных знаний, формирования соответствующих навыков и компетенций в профессиональной деятельности на индивидуальном, групповом, организационном и межорганизационном уровнях.

Обучающаяся организация – это процесс, благодаря которому формируются и развиваются основополагающие знания организации, обогащается ее деятельность с помощью лучших знаний; организационное обучение идентифицируется с процессом изменения организационного поведения.

Являясь на сегодня архаичной моделью, репродуктивное обучение превратилось в заметный тормоз повышения профессиональной квалификации кадров.

Переход системы ДПО на модель реализации программ повышения квалификации кадров «самообучающаяся организация» на креативно-авторизованные технологии позволяет решать многие назревшие проблемы, существующие сегодня в системе ДПО.

Существенным преимуществом модели самообучающейся организации является широкое распространение в ней креативно-авторизованных методов обучения, отход от репродуктивных моделей, базирующихся на алгоритмах воспроизводства знаний и навыков, в основном не допускающих отклонения от общепризнанного стандартно-догматического контента передаваемых знаний и навыков.

Именно креативно-авторизованная технология организационного обучения, которая базируется «на предоставлении учащимся самостоятельности и неограниченной возможности для мобилизации (активизации) субъективного когнитивно-креативного потенциала ... способна обеспечить создание среды креативной энергии, вовлекающей учащихся в процесс самообучения» [8].

Применение креативно-авторизованных технологий обучения в самообучающихся организациях позволяет, как показала практика, обеспечивать решение ключевой задачи организационного обучения – переход от догматической модели передачи контента знаний и навыков в рамках конкретных дисциплин к междисциплинарной креативно-авторизованной модели, открывающей широкие возможности самостоятельного генерирования и приобретения новых знаний и компетенций, их

адаптации и корректировки в процессе реализации проблемно-проектных программ повышения квалификации персонала [9].

#### Источники:

1. Генкин Б.М. Экономика и социология труда. М.: Норма; 2008. 448 с.
2. Джой-Меттюз Д., Меггинсон, Сюрте М. Развитие человеческих ресурсов. М.: Эксмо, 2006. С. 134-135.
3. Клейнер Г.Б. Системная теория ролевого управления предприятием. <https://kleiner.ru/wp-content/uploads/2015/01/10-04-12-121111035939-phrapp01.pdf>. Дата обращения 05.11.2022.
4. Корчагин Ю.А. Человеческий капитал и процессы развития на макро- и микроуровнях. Воронеж: ЦИРЭ; 2004. 140 с.
5. Пришляк Е.А., Радько С.Г. Исследование факторов, влияющих на формирование человеческого капитала в Российской Федерации // Управленческие науки. 2018. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-faktorov-vliyayuschih-na-formirovanie-chelovecheskogo-kapitala-v-rossiyskoj-federatsii> (дата обращения: 11.11.2022).
6. Савина М.В., Степанов А.А., Ушвицкий Л. И. Технологии онлайн-обучения: креативно-авторизованная методика // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2020. № 3 (78).- С. 202-209.
7. Степанов А.А., Собонь Я., Юрьева А.А. и др. Императивы реализации инновационной политики в концепции цифровой трансформации: монография / Под ред. д-ра экон. н., проф. А.А. Степанова. - М.: РУСАЙНС, 2020. – С. 28-34
8. Ушвицкий Л.И., Степанов А.А., Савина М.В. Технологии онлайн-обучения: креативно-авторизованная методика/Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2020. № 3 (78).- С. 202-208
9. Эффективность профессионального обучения в условиях цифровой трансформации: проблемы и решения // Экономика и управление: проблемы, решения. Выпуски журнала. 2022. Июнь.
10. Baines A. Exploiting organizational knowledge in the learning organization // Work Study. 1997, № 6.
11. Becker Gary S. Human Capital: a Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education / by Gary S.Becker. 2nd ed. New York: National Bureau of Economic Research: distributed by Columbia University Press; 1975. 264 p.; Shultz T. Human Capital in the International Encyclopedia of the Social Sciences. Vol. 6. New York; 1968; Schultz T.W. Investment in Human Capital: The Role of Education and of Research. New York; 1971. 249 p.
12. Lassey P. Developing a Learning Organization. London, 1998. S.2.
13. Smith D. Developing People and Organization. London, 1998. S. 90.
14. Tsang K.W.E. Organizational Learning and the Learning Organization: A Dichotomy Between Descriptive and Prescriptive Research // Human Relations. 1997. №1.
15. 11 трендов образования будущего: на что обратить внимание в 2021 году? <https://prostudenta.ru/post-986.html>. Дата обращения 15.03.2022.

#### References:

1. Genkin B.M. Ekonomika i sociologiya truda. M.: Norma; 2008. 448 s.
2. Dzhoy-Mett'yuz D., Megginson, Syurte M. Razvitie chelovecheskih resursov. M.: Eksmo, 2006. S. 134-135.
3. Klejner G.B. SISTEMNAYA TEORIYA ROLEVOGO UPRAVLENIYA PREDPRIYATIEM. <https://kleiner.ru/wp-content/uploads/2015/01/10-04-12-121111035939-phrapp01.pdf>. Data obrashcheniya 05.11.2022.
4. Korchagin Yu.A. Chelovecheskij kapital i processy razvitiya na makro- i mikrourovnyah. Voronezh: CIRE; 2004. 140 s.
5. Prishlyak E.A., Rad'ko S.G. Issledovanie faktorov, vliyayuschih na formirovanie chelovecheskogo kapitala v Rossijskoj Federacii // Upravlencheskie nauki. 2018. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-faktorov-vliyayuschih-na-formirovanie-chelovecheskogo-kapitala-v-rossiyskoj-federatsii> (data obrashcheniya: 11.11.2022).
6. Savina M.V., Stepanov A.A., Ushvickij L. I. Tekhnologii onlajn-obucheniya: kreativno-avtorizovannaya metodika// Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta. 2020. № 3 (78).- S. 202-209.
7. Stepanov A.A., Sobon' Ya., Yur'eva A.A. i dr. Imperativy realizacii innovacionnoj politiki v koncepcii cifrovoj transformacii: monografiya / Pod red. d-ra ekon. n., prof. A.A. Stepanova. - M.: RUSAJNS, 2020. – S. 28-34.
8. Ushvickij L.I., Stepanov A.A., Savina M.V. Tekhnologii onlajn-obucheniya: kreativno-avtorizovannaya metodika/Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta. 2020. № 3 (78).- S. 202-208.
9. EFFEKTIVNOST' PROFESSIONAL'NOGO OBUChENIYA v USLOVIYAH CIFROVOJ TRANSFORMACII: PROBLEMY I RESHENIYA// Ekonomika i upravlenie: problemy, resheniya. Vypuski zhurnal. 2022. Iyun'.
10. Baines A. Exploiting organizational knowledge in the learning organization // Work Study. 1997, № 6.
11. Becker Gary S. Human Capital: a Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education / by Gary S.Becker. 2nd ed. New York: National Bureau of Economic Research: distributed by Columbia University Press; 1975. 264 p.; Shultz T. Human Capital in the International Encyclopedia of the Social Sciences. Vol. 6. New York; 1968; Schultz T.W. Investment in Human Capital: The Role of Education and of Research. New York; 1971. 249 p.
12. Lassey P. Developing a Learning Organization. London, 1998. S.2.
13. Smith D. Developing People and Organization. London, 1998. S. 90.
14. Tsang K.W.E. Organizational Learning and the Learning Organization: A Dichotomy Between Descriptive and Prescriptive Research // Human Relations. 1997. №1.
15. 11 trendov obrazovaniyabudushhego: na chto obratit vnimaniye v 2021 godu? <https://prostudenta.ru/post-986.html>. Date:15.03.2022.

**ПРАВИЛА**  
**предоставления материалов авторами журнала**  
**«Вестник академии знаний»**

**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-publikaciyu/>

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 academiadt@mail.ru или academiadt@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**

№ 1 (54) → Выход номера – 30 января 2023.

№ 2 (55) → Выход номера – 30 марта 2023.

№ 3 (56) → Выход номера – 30 мая 2023.

№ 4 (57) → Выход номера – 30 июля 2023.

№ 5 (58) → Выход номера – 30 сентября 2023.

№ 6 (59) → Выход номера – 30 ноября 2023.

## **УВАЖАЕМЫЕ АВТОРЫ!**

Мы рады, что Вы захотели опубликовать свои научные исследования на страницах именно нашего журнала! Надеемся, что журнал «Вестник академии знаний» 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 шестью выпусками 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**

**ВЕСТНИК АКАДЕМИИ ЗНАНИЙ**

**Всероссийский журнал**

**№ 2 (55), 2023**

**30 марта 2023**

Подписано в печать 25.03.2023 г. Формат 60×80 1/8.  
Усл. печ.л. 57,7. Тираж 1000 экз. Заказ № 227.

Отпечатано в издательско-полиграфическом комплексе  
ООО «Академия знаний»  
350018, г. Краснодар, ул. Камвольная д.3

АКАДЕМИЯ ЗНАНИЙ •

ISSN 2304-6139 (print)  
ISSN 2687-0983 (online)

«ACADEMY OF KNOWLEDGE» LTD.CO • [www.academyadt.ru](http://www.academyadt.ru)



# ВЕСТНИК АКАДЕМИИ ЗНАНИЙ

№ 2(55) 2023  
30 марта 2023 г.

Подписной индекс в каталоге  
«Пресса России»  
29050

ВСЕРОССИЙСКИЙ ЖУРНАЛ

