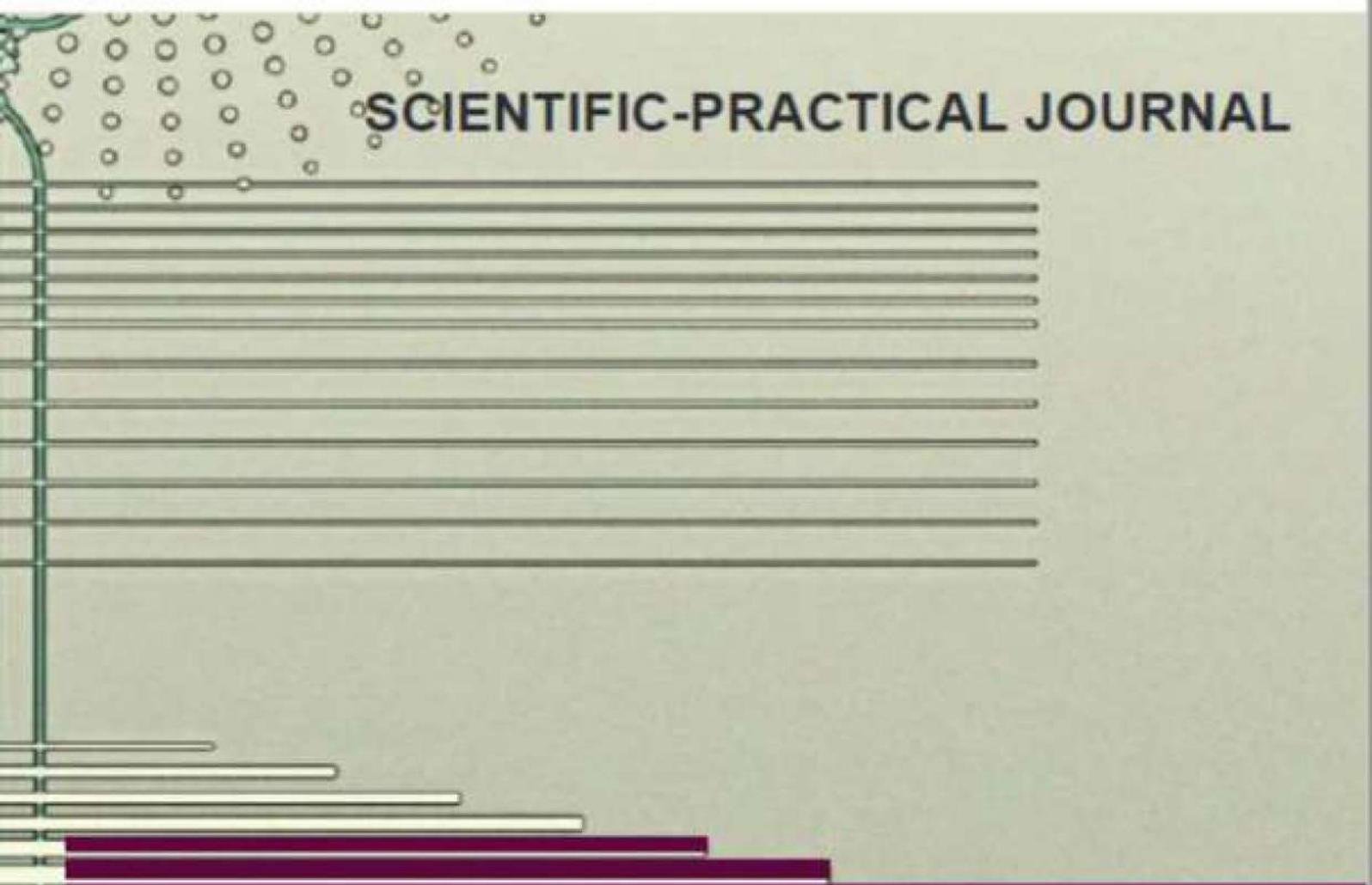


# JOURNAL OF MONETARY ECONOMICS AND MANAGEMENT

**No.7,2024**

SCIENTIFIC-PRACTICAL JOURNAL



# JOURNAL OF MONETARY ECONOMICS AND MANAGEMENT

ISSN 2782-4586

DOI: 10.26118/2782-4586.2024.91.12.177

2024, no. 7

It comes out 12 times a year

Scientific-practical journal

## EDITORIAL BOARD

### *Editor-in-Chief:*

**Kivarina Maria Valentinovna** – Doctor of Economics, Professor of the Department of Digital Economics and Management of Yaroslavl the Wise Novgorod State University.

### *Deputy Editor-in-Chief:*

**Ryzhov Igor Vladimirovich** – Doctor of Economics, Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management of Cherepovets State University.

### *Members of the Editorial Board:*

**Aliev Shafa Tiflis oglu** – Doctor of Economics, Professor of the Department of "World Economy and Marketing" of Sumgayit State University of the Republic of Azerbaijan, member of the Council-Scientific Secretary of the Expert Council on Economic Sciences of the Higher Attestation Commission under the President of the Republic of Azerbaijan.

**Altukhov Anatoly Ivanovich** – Doctor of Economics, Professor of the Russian Academy of Sciences, Head of the Department of Territorial and Sectoral Division of Labor in the Agro-Industrial Complex of the Federal Research Center for Agrarian Economics and Social Development of Rural Territories - All-Russian Research Institute of Agricultural Economics.

**Gridchina Alexandra Vladimirovna** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Public Administration and Law of Moscow Polytechnic University.

**Dzhancharova Gulnara Karimkhanovna** – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Political Economy and World Economy of the Russian State Agrarian University named after K. A. Timiryazev (Moscow, Russia).

**Mityakov Evgeny Sergeevich** – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Computer Science of the Institute of Cybersecurity and Digital Technologies of MIREA – Russian Technological University.

**Razumovskaya Elena Aleksandrovna** – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Professor of the Department of Finance, Monetary Circulation and Credit of the Ural Federal University named after the First President of Russia B.N. Yeltsin; Professor of the Department of Economics and Management of the Ural Institute of Management – branch of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation.

**Rodinova Nadezhda Petrovna** – Doctor of Economics, Professor, Head of the educational program "Personnel Management", Professor of the Department of Management and Public Municipal Administration of the Moscow State University of Technology and Management named after K.G. Razumovsky (First Cossack University).

**Sandu Ivan Stepanovich** – Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Head of the Department of Economic Problems of Scientific and Technical Development of the Agro-Industrial Complex of the Federal Research Center for Agrarian Economics and Social Development of Rural Territories – All-Russian Research Institute of Agricultural Economics.

**Chebotarev Stanislav Stefanovich** – Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Professor of the Department of Life Safety of the Financial University under the Government of the Russian Federation; Joint Stock Company "Central Research Institute of Economics, Informatics" and Management Systems, Department of Economic Problems of Defense Industry Development.

**Shkodinsky Sergey Vsevolodovich** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economic Theory of Moscow Regional State University.

**Stolyarova Alla Nikolaevna** – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Basic Department of Trade Policy of the Plekhanov Russian University of Economics; Professor of the Department of Management and Economics of the State Social and Humanitarian University.

**Fedotova Gilyan Vasilyevna** – Doctor of Economics, Associate Professor, leading researcher at the Federal Research Center "Informatics and Management" of the Russian Academy of Sciences. Management Systems, Department of Economic Problems of Defense Industry Development.

---

Founder: ANO DPO "TSRON", Moscow Published in Russian Publisher: ANO DPO "TSRON", Moscow  
Media registration record: E-mail No. FS77 - 84766 dated 17.02.2023 Extract from the register of registered mass media as of  
02/20/2023 Registration number and date of the decision on registration:  
series EI N FS77-84766 dated February 17, 2023

Issued by: Federal Service for Supervision of Communications, Information Technology and Mass Communications (Roskomnadzor)  
Publisher's address, editorial office: Autonomous non-profit organization of additional professional education "Center for the Development of  
Education and Science"

Legal address: 115230, Moscow, 7 Khlebozavodskaya Ave., p.7, room 33/N  
Actual address: 115230, Moscow, 7 Khlebozavodskaya Ave., p.7, room 33/N  
E-mail: jomeam@yandex.ru

Date of publication: July, 2024. Format 210x297. Offset printing. Conv. oven 31,78. Circulation 500 exz. Retail price: 1000 rub.

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

*Главный редактор:*

**Киварина Мария Валентиновна** – доктор экономических наук, профессор кафедры цифровой экономики и управления Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого.

*Заместитель главного редактора:*

**Рыжов Игорь Владимирович** – доктор экономических наук, профессор, доцент кафедры экономики и менеджмента Череповецкого государственного университета.

*Члены редакционного совета:*

**Алиев Шафа Тифлис оглы** – доктор экономических наук, профессор кафедры “Мировая экономика и маркетинг” Сумгайтского Государственного Университета Азербайджанской Республики, член Совета-научный секретарь Экспертного совета по экономическим наукам Высшей Аттестационной Комиссии при Президенте Азербайджанской Республики.

**Алтухов Анатолий Иванович** – доктор экономических наук, профессор РАН, заведующий отделом территориально-отраслевого разделения труда в агропромышленном комплексе Федерального исследовательского центра аграрной экономики и социального развития сельских территорий - Все-Российский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства.

**Гриджина Александра Владимировна** – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой государственного управления и права Московского политехнического университета.

**Джанчарова Гульнара Каримхановна** – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой политической экономики и мировой экономики ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет - МСХА имени К. А. Тимирязева» (Россия, г. Москва).

**Митяков Евгений Сергеевич** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры информатики Института кибербезопасности и цифровых технологий МИРЭА – Российского технологического университета.

**Разумовская Елена Александровна** – доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры финансов, денежного обращения и кредита Уральского федерального университета имени первого президента России Б.Н. Ельцина; профессор кафедры экономики и менеджмент Уральского института менеджмента – филиала Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

**Родинова Надежда Петровна** – доктор экономических наук, профессор, руководитель образовательной программы «Управление персоналом», профессор кафедры менеджмента и государственного муниципального управления Московского государственного университета технологий и управления им. К.Г. Разумовского (Первый казачий университет).

**Санду Иван Степанович** – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, заведующий отделом экономических проблем научно-технического развития агропромышленного комплекса Федерального исследовательского центра аграрной экономики и социальной Развитие сельских территорий – Всероссийский научно-исследовательский институт экономики сельского хозяйства.

**Чеботарев Станислав Стефанович** – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, профессор кафедры безопасности жизнедеятельности Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; Акционерное общество "Центральный научно-исследовательский институт экономики, информатики" и систем управления, департамент экономических проблем развития оборонной промышленности.

**Шкодинский Сергей Всеволодович** – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономической теории Московского областного государственного университета.

**Столярова Алла Николаевна** – доктор экономических наук, доцент, профессор базовой кафедры торговой политики Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова; профессор кафедры менеджмента и экономики Государственный социально-гуманитарный университет.

**Федотова Гуляна Васильевна** – доктор экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник Федерального исследовательского центра «Информатика и управление» РАН.

---

Издается с 1998 года. ISSN: 2949-1851. Выходит 12 раз в год. Включен в перечень изданий ВАК  
Учредитель: АНО ДПО «ЦРОН», г. Москва Издаётся на русском языке Издатель: АНО ДПО «ЦРОН», г. Москва  
Запись о регистрации СМИ: Эл № ФС 77 - 84766 от 17.02.2023 Выписка из реестра зарегистрированных средств  
массовой информации по состоянию на 20.02.2023 г. Регистрационный номер и дата принятия решения о  
регистрации: серия Эл N ФС77-84766 от 17 февраля 2023 г.  
Выдан: Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций  
(Роскомнадзор)  
Адрес издателя, редакции: Автономная некоммерческая организация дополнительного профессионального образования «Центр развития образования и науки»

Юридический адрес: 115230, г. Москва, пр. Хлебозаводской, дом 7, стр. 7, пом. 33/Н

Фактический адрес: 115230, г. Москва, пр. Хлебозаводской, дом 7, стр. 7, пом. 33/Н

Адрес почты: jomeam@yandex.ru

Дата выхода в свет: 29.07.2024. Формат 210x297. Печать офсетная. Усл. печ. л. 31,78 Тираж 500 экз. Розничная цена: 1000 руб.

## **Scientific-practical peer-reviewed journal «Journal of Monetary Economics and Management»**

«Journal of Monetary Economics and Management» is a Russian theoretical and scientific-practical journal of general economic content. It was founded in 1998 as “International forwarder” (until 2022), and since 2022 it has a modern name – “Journal of Monetary Economics and Management”. The publication is included in the Russian Science Citation Index (RSCI), indexed in: Scientific Electronic Library eLIBRARU.RU (Russia), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (USA), JOURNAL INDEX.net (USA), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Poland), EBSCO Publishing (USA).

The main topics of research:

- Economic Sciences.
  - Economic theory;
  - Monetary, investment and structural policies;
  - Social sphere;
  - Regional economy;
  - Economics of industry markets, antitrust policy;
  - Enterprise economics, problems of ownership, corporate governance, small business;
  - World economy;
  - Economic history

**A u d i e n c e :** researchers of economics and law; university lecturers and students; analytical and law departments of large enterprises, corporations and banks; leaders of federal and regional authorities.

**A u t h o r s :** leading scientists, representatives of Russian and foreign economic thought.

---

## **Научно-практический рецензируемый журнал «Журнал монетарной экономики и менеджмента»**

«Журнал монетарной экономики и менеджмента» – российский научно-практический журнал общезкономического содержания. Основан в 1998 году как «Международный экспедитор» (до 2022 года), а с 2022 года носит современное название – «Журнал монетарной экономики и менеджмента». Издание включено в систему Российского индекса научного цитирования (РИНЦ), индексируется в Научной электронной библиотеке eLIBRARU.RU (Россия), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (США), JOURNAL INDEX.net (США), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Польша), EBSCO Publishing (США).

Основные темы публикаций:

- Экономические науки.
  - экономическая теория;
  - денежно-кредитная, инвестиционная и структурная политика;
  - социальная сфера;
  - экономика регионов;
  - экономика отраслевых рынков, антимонопольная политика;
  - экономика предприятия, проблемы собственности, корпоративного управления, малого бизнеса;
  - мировая экономика;
  - экономическая история

**А у д и т о р и я :** экономисты-исследователи; преподаватели и студенты вузов; аналитические подразделения крупных предприятий, корпораций и банков; руководители федеральных и региональных органов власти.

**А в т о р ы :** ведущие ученые, крупнейшие представители отечественной и зарубежной экономической мысли.

## Содержание

<b>Александрова О. С., Александрова Л. Ю., Мунши А. Ю.</b> Исследование системы мотивации персонала аэропортового предприятия.....	8-14
<b>Семенов Е. А.</b> Автоматизированные системы анализа конкурентоспособности.....	15-18
<b>Бойкова А. В., Сизова В.В.</b> Анализ расходов на развитие пенитенциарной системы в России .....	19-26
<b>Шаталова О. И., Снегирева Н. В., Тимофеева С.Н.</b> Анализ финансовых результатов и рекомендации по повышению эффективности деятельности организации.....	27-33
<b>Чубарова С.О., Ладыженская Т.П.</b> Креативные индустрии в ХМАО-Югре.....	34-38
<b>Ермишина О.Ф., Хусаинова Э.Э., Кузнецова А.С., Чебакова Н.А., Шибанова Д.А.</b> Особенности аудиторской проверки страховых компаний .....	39-46
<b>Валиева Д. Г., Камалова П.М., Кардашова М. А.-Г., Камалова А.О.</b> Развитие кадрового потенциала как важнейший фактор роста конкурентоспособности предприятий АПК.....	47-55
<b>Черных С. А., Ладыженская Т.П.</b> Усиление роли органов муниципального земельного контроля в сфере противодействия несанкционированному размещению отходов на земельных участках.....	56-62
<b>Кириллова Е. А., Заенчковский А. Э.</b> Система критериальных индикаторов оценки изменений участников инновационной процесса для обеспечения экономической безопасности на мезоуровне.....	63-67
<b>Кузнецова Т. Е., Королев В. А.</b> Прогнозная оценка занятости сельского населения Пензенской области.....	68-77
<b>Фадеев В. Д.</b> Инструменты мотивации сотрудников для стимулирования инновационной активности на предприятиях нефтегазовой отрасли.....	78-85
<b>Тюнькова Д. Д.</b> Позитивная роль современного менеджера в малом бизнесе.....	86-91
<b>Алексеева О.А., Ванина А.Г., Ледовская А.В.</b> Глобальная мозаика зеленых облигаций.....	92-100
<b>Меджидова З. К.</b> Особенности формирования и учета расходов организации для целей расчета налога на прибыль.....	101- 104
<b>Кирюшин С.А.</b> Методика стратегического анализа динамичной цепи поставок продуктов питания с применением ChatGPT-4.....	105-110
<b>Жокабине Н.Ф., Щербакова Е.В.</b> Умные технологии в управлении режимными объектами.....	111-116

<b>Ковальчук К. А.</b> Разработка информационной системы управления ресурсами копировально-множительной техники предприятия.....	117-119
<b>Магомедова М. М., Рабаданова Ж. Б.</b> Современные аспекты учета и контроля движения денежных средств.....	120-125
<b>Акбашева Д. М., Биджиева А. А., Текеева Д. З.</b> Банкротство предприятий: предпосылки и инструменты предотвращения.....	126-130
<b>Ся Шенчжо, Лебедева А. С., Драпкин И.М.</b> Анализ изменений в промышленной отрасли Пекина за последние 5 лет (2019-2023 гг.).....	131-137
<b>Ибрагимова И. И.</b> Современные особенности проявления бюджетного федерализма в России.....	138-144
<b>Акбашева Д. М., Кенжева С.О., Кошев А. А.</b> Особенности организация бухгалтерского учета в условиях банкротства.....	145-150
<b>Ермишина О.Ф., Вериялова А.В., Круглова В.С., Чебакова Н.А., Шибанова Д.А.</b> К вопросу диверсификации производства и её экономической эффективности.....	151-159
<b>Меньшакова М.Ю., Гайнанова Р.И.</b> О возможности применения типовых правил расчета предельно допустимой рекреационной емкости особо охраняемых природных территорий регионального и местного значения при осуществлении туризма на примере Мурманской области.....	160-165
<b>Наумова О. Н., Киселева Е. Б.</b> Проблемы оценки эффективности управления социально-экономическим развитием муниципального образования.....	166-173
<b>Соловьева Е. М., Брагин А. С., Калугина А. С.</b> Роль информации в принятии экономических решений.....	174-181
<b>Медведева Н. В.</b> Детерминанты развития экономики предложения: расстановка приоритетов.....	182-186
<b>Машкова Е. В.</b> Бизнес-этика и управление внутренними угрозами в компаниях.....	187-203
<b>Тимаев Р. И.</b> Развитие организационных и технологических инноваций в современном ритейле...	204-212
<b>Цветков Л.С.</b> Рекомендательные системы для логистических компаний.....	213-216
<b>Стотыка Е. Н., Мазанкова Т. В.</b> Использование обучающих платформ в практике обучения персонала в розничном магазине.....	217-222
<b>Ерёмина Е. В., Ретинская В. Н.</b> Влияние трудовой миграции на экономические процессы в современной России...	223-226

## Content

<b>Alexandrova O. S., Alexandrova L. Yu., Munshi A. Yu.</b> Study of the motivation system of airport personnel.....	8-14
<b>Semenov E. A.</b> Automated competitiveness analysis systems.....	15-18
<b>Boikova A.V., Sizova V.V.</b> Cost analysis for the development of the penitentiary system in Russia.....	19-26
<b>Shatalova O. I., Snegireva N. V., Timofeeva S.N.</b> Analysis of financial results and recommendations for improving the efficiency of the organization.....	27-33
<b>Chubarova S.O., Ladyzhenskaya T.P.</b> Creative industries in KhMAO-Yugra.....	34-38
<b>Ermishina O.F., Khusainova E.E., Kuznetsova A.S., Chebakova N.A., Shibanova D.A.</b> Features of audit of insurance companies .....	39-46
<b>Valieva D. G., Kamalova P.M., Kardashova M. A.-G., Kamalova A.O.</b> Development of human resources potential as the most important factor in the growth of competitiveness of agricultural enterprises.....	47-55
<b>Chernykh S. A., Ladyzhenskaya T.P.</b> Strengthening the role of municipal land control bodies in countering unauthorized waste disposal on land plots.....	56-62
<b>Kirillova E. A., Zaenchkovsky A. E.</b> A system of criteria indicators for assessing changes in participants in the innovation process to ensure economic security at the meso level.....	63-67
<b>Kuznetsova T. E., Korolev V. A.</b> Predictive assessment of rural employment in the Penza region.....	68-77
<b>Fadeev V. D.</b> Employee motivation tools to stimulate innovation activity in the oil and gas industry.....	78-85
<b>Tyunkova D. D.</b> The positive role of a modern manager in small business.....	86-91
<b>Alekseeva O.A., Vanina A.G., Ledovskaya A.V.</b> Global mosaic of green bonds.....	92-100
<b>Medzhidova Z. K.</b> Features of the formation and accounting of expenses of an organization for the purposes of calculating income tax прибыль.....	101- 104
<b>Kiryushin S.A.</b> The methodology of strategic analysis of a dynamic food supply chain using ChatGPT-4.....	105-110
<b>Zhokabine N.F., Shcherbakova E.V.</b> Smart technologies in the management of high-security facilities.....	111-116

<b>Kovalchuk K. A.</b>	
Development of an information system for managing the resources of the company's copying and multiplying equipment.....	117-119
<b>Magomedova M. M., Rabadanova J. B.</b>	
Modern aspects of accounting and control of cash flow.....	120-125
<b>Akbasheva D. M., Bijieva A. A., Tekeeva D. Z.</b>	
Bankruptcy of enterprises: prerequisites and tools for prevention.....	126-130
<b>Xia Shenzho, Lebedeva A. S., Drapkin I.M.</b>	
Analysis of changes in the industrial sector of Beijing over the past 5 years (2019-2023).....	131-137
<b>Ibragimova I. I.</b>	
Modern features of the manifestation of budgetary federalism in Russia.....	138-144
<b>Akbasheva D. M., Kenzheva S.O., Koshev A. A.</b>	
Features of the organization of accounting in bankruptcy.....	145-150
<b>Ermishina O.F., Veriyalova A.V., Kruglova V.S., Chebakova N.A., Shibanova D.A.</b>	
On the issue of diversification of production and its economic efficiency.....	151-159
<b>Menshakova M.Yu., Gainanova R.I.</b>	
On the possibility of applying standard rules for calculating the maximum permissible recreational capacity of specially protected natural territories of regional and local significance in the implementation of tourism on the example of the Murmansk region.....	160-165
<b>Naumova O. N., Kiseleva E. B.</b>	
Problems of evaluating the effectiveness of management of socio-economic development of a municipality.....	166-173
<b>Solovyova E. M., Bragin A. S., Kalugina A. S.</b>	
The role of information in economic decision-making.....	174-181
<b>Medvedeva N. V.</b>	
Determinants of supply-side economics development: prioritization.....	182-186
<b>Mashkova E. V.</b>	
Business ethics and management of internal threats in companies.....	187-203
<b>Timaev R. I.</b>	
Development of organizational and technological innovations in modern retail.....	204-212
<b>Tsvetkov L.S.</b>	
Recommendation systems for logistics companies.....	213-216
<b>Stotyka E. N., Mazankova T. V.</b>	
The use of training platforms in the practice of personnel training in the retail sector магазине.....	217-222
<b>Eremina E. V., Retinskaya V. N.</b>	
The impact of labor migration on economic processes in modern Russia.....	223-226

**Александрова Ольга Сергеевна**  
Российская таможенная академия

**Александрова Людмила Юрьевна**  
Чебоксарский институт (филиал) АНО ВО Московский гуманитарно-  
экономический университет

**Мунши Алевтина Юрьевна**  
Российская таможенная академия

### **Исследование системы мотивации персонала аэропортового предприятия**

**Аннотация.** В современных условиях рыночной экономики система управления персоналом приобретает особо важное значение, роль мотивации в ней повышается. Целью настоящего исследования стало проведение анализа системы мотивации персонала предприятия на примере аэропортового предприятия.

Теоретический анализ современных подходов к ее формированию и развитию, а также методы эмпирического исследования способствовали достижению поставленной цели. Они позволили: определить экономическую сущность мотивации и особенности мотивирующих факторов (материальных и нематериальных); раскрыть роль мотивации в совершенствовании системы управления персоналом аэропортового предприятия; выявить мнение управленческого и производственного персонала ООО «Международный аэропорт Чебоксары» о сущности мотивации, применяемых ее методах, факторах влияния на нее. В статье приведены результаты мониторинга удовлетворенности персонала действующей на предприятии системой мотивации.

**Ключевые слова:** персонал, мотивация, система мотивации персонала, мотивационный анализ, аэропортовое предприятие, исследование.

**Alexandrova Olga Sergeevna**  
Russian Customs Academy

**Alexandrova Lyudmila Yuryevna**  
Cheboksary Institute (branch) IT is AT the Moscow University of Humanities and Economics

**Munshi Alevtina Yuryevna**  
Russian Customs Academy

### **A study of the motivation system of the airport enterprise staff**

**Annotation.** In modern conditions of a market economy, the personnel management system is becoming particularly important, and the role of motivation in it is increasing. The purpose of this study was to analyze the personnel motivation system of the enterprise using the example of an airport enterprise.

Theoretical analysis of modern approaches to its formation and development, as well as methods of empirical research contributed to the achievement of this goal. They allowed: to determine the economic essence of motivation and the features of motivating factors (tangible and intangible); to reveal the role of motivation in improving the personnel management system of an airport enterprise; to identify the opinion of the management and production staff of Cheboksary International Airport LLC on the essence of motivation, its methods used, and factors influencing

it. The article presents the results of monitoring the satisfaction of a person with the motivation system operating at the enterprise.

**Keywords:** personnel, motivation, staff motivation system, motivational analysis, airport enterprise, research.

### *Введение*

С точки зрения менеджмента, эффективное управление человеческими ресурсами невозможно без верно выстроенной мотивационной системы [4]. Как правило, именно мотивированный персонал стремится к повышению уровня своего профессионализма, приобретению новых знаний и развитию профессиональных компетенций, что положительно сказывается на результатах деятельности предприятия в целом.

Руководителям, HR-менеджерам важно понимать: какова психологическая и экономическая сущность мотивации; каковы ее функции и факторы; от чего зависит мотивация сотрудников; какие причины (объективные и/или субъективные) способствуют повышению вовлеченности персонала, а какие – напротив, снижают ее. Важно понимание того, что повышение уровня мотивации персонала не обязательно требует глобальных финансовых потоков и вложений. Важно руководствоваться результатами проведенного финансового [8] и кадрового анализа [7], формировать и развивать мотивационную компетентность, мыслить творчески и проявлять гибкость (интеллектуальную, поведенческую).

Мотивация персонала, как фактор эффективности профессиональной деятельности и функция менеджмента, раскрыта в трудах Н. В. Азаренюк [1], О. С. Александровой, Г. М. Лохиной [4], И. А. Черепнина [13], др.; ее роль в развитии персонала и системе управления персоналом в целом, а также стратегическом развитии организации – в трудах Д. С. Александрова [2], М. А. Павловой, Т. А. Медведевой [10], др. Направления развития системы мотивации персонала представлены экономически обоснованы В. Ю. Лапшиным, И. М. Лапшиной, Д. В. Кирилловой, А. Н. Рябовым [11], Ю. М. Цыгаловым [12], др.; пути ее совершенствования – Н. В. Алексеевой и С. П. Яковлевым [5], Я. Ю. Щербаковой [14] и др.

Вместе с тем, в выполненных исследованиях не нашли отражения практические вопросы проведения анализа мотивации персонала в системе управления аэропортовым предприятием.

Теоретическую и методологическую основу исследования составили положения профессиональной психологии и кадрового менеджмента, методы статистического и мотивационного анализа. Практическая часть работы построена на данных опросов сотрудников ООО «Международный аэропорт Чебоксары (г. Чебоксары).

### *Результаты исследования*

Категория мотивации чаще всего является предметом исследования психологии и менеджмента. В соответствии с экономическим подходом она представляет собой стратегическую составляющую обеспечения эффективного труда персонала, а стимулирование – тактическую.

Мотивация, рассматриваемая как функция управления в организации [1; 2; 6; 13], представляет собой процесс, через который руководство стимулирует действия сотрудников в соответствии с заранее разработанными планами и организационной структурой (не заинтересованный немотивированный работник подобен опущенному якорю для парусника, который не допустит движение вперед). Она включает в себя как внешние стимулы, «идущие» от руководства к сотрудникам, так и внутренние факторы, связанные с самомотивацией.

Знание мотивации, как совокупности причин психологического характера, объясняющих поведение человека, его начало, направленность и активность, позволяет понять, почему один сотрудник действует, опираясь на материальные стимулы, другой – на

моральные побуждения. Грамотное применение на практике данных знаний может сгладить или даже скрыть недочеты в выполнении иных функций менеджмента.

Приведем результаты анализа системы мотивации персонала на примере ООО «Международный аэропорт Чебоксары» (далее ООО «МАЧ») [9].

Являясь социально значимым объектом, он относится к группе средних предприятий. Включает аэродром, аэровокзал, производственные помещения для выполнения технического обслуживания воздушных судов. Основной вид деятельности: деятельность аэропортовая (код по ОКВЭД 52.23.11).

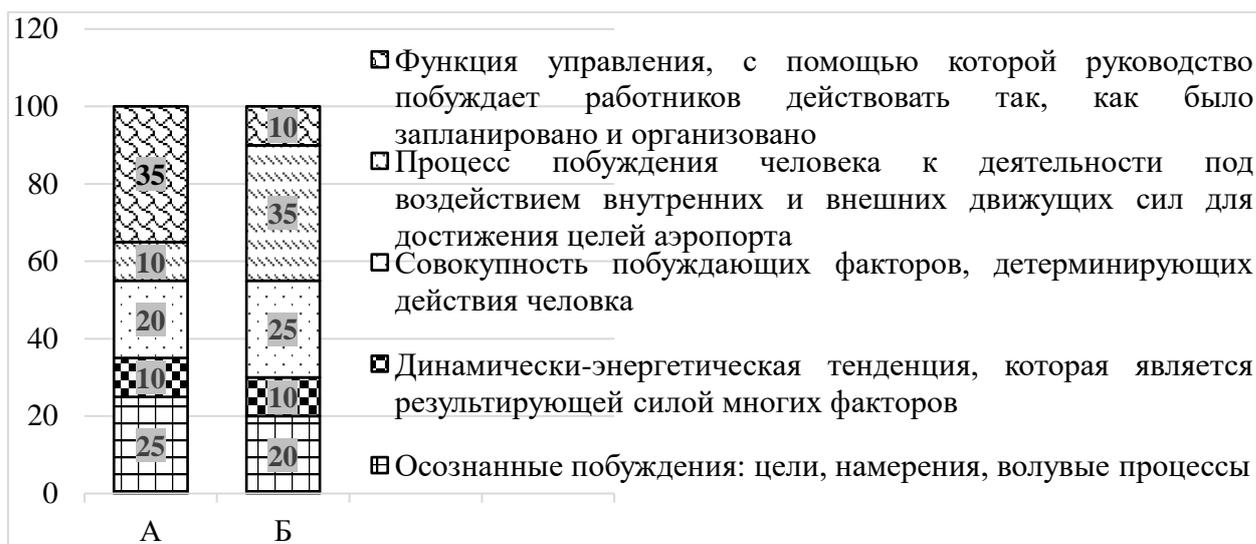
Для анализа уровня мотивации работников было проведено анкетирование 50 сотрудников, из них: управленческий персонал – 10 человек; производственный персонал – 40 человек. Средний возраст респондентов составил 36,2 года, средний стаж работы в аэропорту – 9,5 лет.

Первый вопрос анкеты был направлен на выявление мнения сотрудников аэропорта о том, как они интерпретируют понятие «мотивация» (рис. 1).

Как видим из рисунка 1, самый популярный ответ управленческого персонала (в т.ч. топ-менеджеров):

- «Мотивация – это функция управления ...» (35%);
- «Осознанные побуждения ...» (25%);
- «Совокупность побуждающих факторов ... (20%).»

Мнение производственного персонала о сущности мотивации отличается от точки зрения топ-менеджеров. С его точки зрения, это, прежде всего: «Процесс побуждения человека к деятельности» (35%); «Совокупность побуждающих факторов ... (25%).»



Условные обозначения:

А – Мотивация управленческого персонала.

Б – Мотивация производственного персонала

*Рисунок 1 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Какое из приведенных утверждений для Вас наиболее точно описывает понятие «мотивация»?»*

*Составлено авторами*

В качестве компонентов мотивации в системе мотивации персонала, как видим из рисунка 2, респондентами выделены следующие элементы: премии и различные надбавки, система участия в прибыли предприятия и причастность к нему (по 15%); социально-медицинское обслуживание персонала, бесплатные путевки и подарочные сертификаты (по 10%).

На рисунке 2 приведено распределение ответов респондентов на вопрос: «Какие способы мотивации применяются по отношению к Вам?»

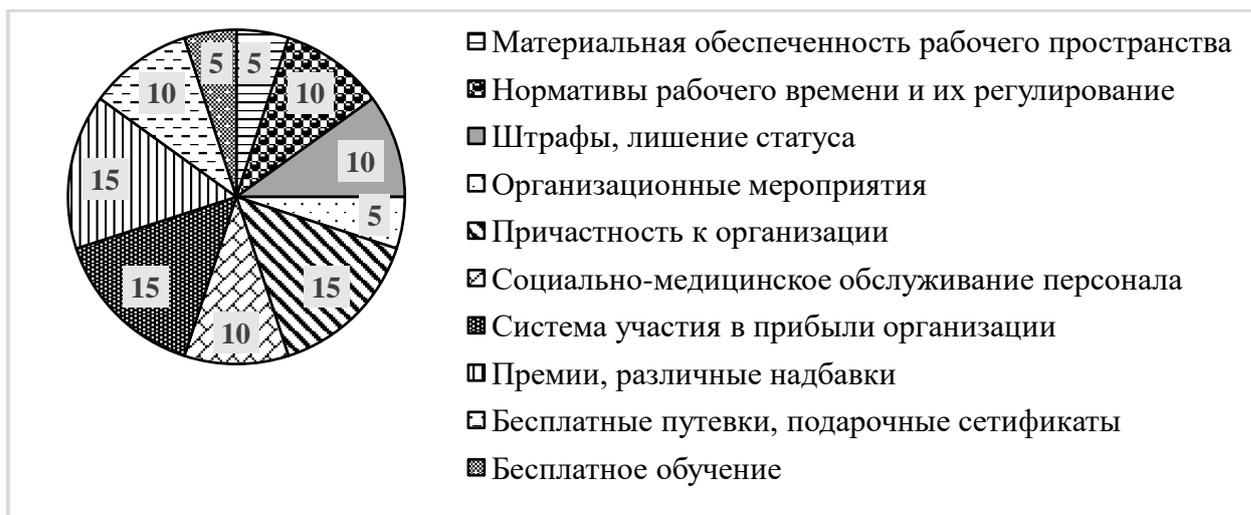


Рисунок 1 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Какие способы мотивации применяются по отношению к Вам?»  
Составлено авторами

Рисунок 2 показывает, что наименее популярными ответами оказались следующие: материальная обеспеченность рабочего пространства, организационные мероприятия, бесплатное обучение (по 5%); регулирование нормативов рабочего времени, штрафы, лишение статуса, бесплатные путевки и подарочные сертификаты (по 10%).

Согласно ответам респондентов – производственного персонала, улучшений в их работе требует система оплаты труда и премирования. При этом изменения в рабочем графике, получении оплачиваемого отпуска, социальном пакете и сфере деятельности оказались менее значимыми. Таким образом, денежная составляющая является первостепенной в изменении удовлетворенности сотрудников ООО «МАЧ».

Далее от структуры системы мотивации персонала аэропорта перейдем к уровню его удовлетворенности трудом (табл. 1).

Таблица 1 – Распределение ответов респондентов на вопрос: «Определите, в какой мере Вас удовлетворяют различные стороны Вашей работы», %

Показатели удовлетворенности трудом	Удовлетворён	Затрудняюсь ответить	Не удовлетворён
Размер заработка	45	30	25
Режим работы	35	35	30
Разнообразие работы	50	35	15
Самостоятельность в работе	45	35	20
Возможность продвижения по службе	40	30	30
Санитарно-гигиенические условия	65	25	10
Отношения с коллегами	75	15	10

Составлено авторами

Согласно результатам проведенного исследования, как видим из таблицы 1, персонал аэропорта наибольшую удовлетворенность «ощущает» в отношении с коллегами (75%), санитарно-гигиеническими условиями (65%), разнообразием работ (50%). Режим работы и возможность продвижения по службе имеет наибольший процент неудовлетворенности – по 30%.

Распределение ответов респондентов на вопрос: «Как действуют на Вашу трудовую активность следующие факторы?» представлено в таблице 2.

*Таблица 2 – Распределение ответов респондентов на вопрос:  
«Как действуют на Вашу трудовую активность следующие факторы?», %*

<i>Факторы мотивации трудовой активности</i>	<i>Снижает</i>	<i>Повышает</i>	<i>Не действует</i>
Повышение заработной платы	0	95	5
Продвижение по службе	5	80	15
Нововведения на предприятии	20	40	40
Разнообразие в работе	5	70	25
Улучшение условий труда	10	80	10

*Составлено авторами*

Таблица 2 показывает, что нововведения являются фактором, более всего снижающим трудовую активность; повышение заработной платы является самым значимым фактором мотивации и повышения эффективности сотрудников.

Исследование показало, что мотивация оказывает побуждающее влияние на них и способствует повышению эффективности труда. Значимой является материальная мотивация персонала (95%). Как видим, финансовая составляющая оказывается решающей в мотивации персонала исследуемого аэропорта.

#### *Выводы/Заключение*

В системе управления персоналом мотивация (сложный и многогранный процесс, включающий множество связанных друг с другом элементов) является одной из важнейших функций, задачей которой является не только изучение мотивов и особенностей поведения персонала, но и оказание влияния на потребности и интересы в целях управления трудовым поведением работников в направлении повышения уровня производительности труда.

Система управления мотивацией персонала необходима, прежде всего, чтобы повысить эффективность и производительность труда [10; 11; 14]. Основными способами, которые используют руководители для мотивации персонала, являются премии, повышение заработной платы, продвижение по службе. Больше всего в работе респондентов привлекает заработная плата, условия труда, но при этом удовлетворенность присутствует в большей степени в отношениях с коллегами и возможности проявлять самостоятельность в работе.

Эффективная система мотивации персонала должна учитывать не только результаты ее исследования и индивидуальные особенности сотрудников (уровень конфликтности, доминирующие стратегии поведения и др.), но и направленность организационных изменений [5]. Она должна быть гибкой, чтобы адаптироваться к меняющимся условиям [3] и потребностям персонала. Каждое предприятие разрабатывает собственную концепцию мотивации персонала, поэтому говорить в целом о единой и общепринятой системе, без её различных модификаций, нельзя.

Система мотивации персонала современного предприятия может быть улучшена и усовершенствована. Необходимо внедрять прозрачную систему служебно-профессионального продвижения, адаптировать стратегии мотивации к текущему финансово-экономическому и кадровому состоянию предприятия, усилить стратегическую направленность мотивации.

#### **Список источников**

1. Азаренок Н. В. Мотивация управленческого персонала как фактор успешности профессиональной деятельности / Н. В. Азаренок, М. А. Пономарева // Проблемы управления (Минск). – 2021. – № 2(80). – С. 30-36.
2. Александров Д. С. Особенности системного подхода к развитию персонала организации / Д. С. Александров, М. С. Шурыгин // XXIV Всероссийская студенческая научно-практическая конференция Нижневартовского государственного университета:

Материалы конференции, Нижневартовск, 05-06 апреля 2022 года. Часть 4. – Нижневартовск: Нижневартовский государственный университет, 2022. – С. 4-8.

3. Александров Д. С. Стратегические задачи морально-психологической адаптации к последствиям вызовов / Д. С. Александров // Новые глобальные вызовы и перспективы современности: Сборник материалов VI межвузовской научно-практической конференции на английском языке. – Москва: Военный университет, 2021. – С. 245-248.

4. Александрова О. С. Роль мотивации в системе управления персоналом / О. С. Александрова, Л. Ю. Александрова, Г. М. Лохонова // Социогуманитарные и правовые проблемы современного общества: Материалы XXIII Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 30-летию АНО ВО МГЭУ: Сборник научных статей. – Чебоксары: ООО «Печатный дом «Пегас», 2024. – С. 52-59

5. Алексеева Н. В. Управление изменениями как технология управления, направленная на предупреждение кризиса в организациях / Н. В. Алексеева, Т. А. Медведева С. П. Яковлев // Перспективные технологии и инновации в АПК в условиях цифровизации: Материалы III Международной научно-практической конференции, Чебоксары, 09 февраля 2024 года. – Чебоксары: Чувашский государственный аграрный университет, 2024. – С. 391-393.

6. Медведева Т. А. Современные системы и методы стратегического управления персоналом организации / Т. А. Медведева, Г. М. Лохонова // Современные проблемы аграрной экономики и пути их решения: Материалы Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Чебоксары, 17 октября 2023 года. – Чебоксары: Чувашский государственный аграрный университет, 2023. – С. 412-415.

7. Никандрова Р. С. Оценка эффективности использования трудовых ресурсов / Р. С. Никандрова // Экономические, правовые, организационно-управленческие аспекты развития трудовых ресурсов в современных условиях глобальных рисков: Сборник материалов Международной научно-практической конференции. В 2-х частях, Чебоксары, 10 февраля 2016 года / Ответственный за выпуск Г.М. Лохонова. Том Часть 1. – Чебоксары: Чебоксарский кооперативный институт (филиал) АНОО ВО ЦС РФ «Российский университет кооперации», 2016. – С. 223-228.

8. Никандрова Р. С. Пути укрепления финансового состояния организации / Р. С. Никандрова М. В. Антонова // Государство и общество России в контексте современных геополитических вызовов: новации, экономика, перспективы: Материалы XII Всероссийской научно-практической конференции, Чебоксары, 05 февраля 2021 года. – Чебоксары: Издательско-полиграфическая компания «Новое время», 2021. – С. 154-158.

9. ООО «Международный аэропорт Чебоксары» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.companies.rbc.ru/id/1152130010361-ooo-mezhdunarodnyij-aeroport-cheboksaryi> (дата обращения: 01.11.2024).

10. Павлова, М. А. Стратегическое развитие организации в условиях цифровой экономики / М. А. Павлова, Т. А. Медведева // Молодежь и инновации: Материалы XX Всероссийской (национальной) научно-практической конференции молодых ученых, аспирантов и студентов, Чебоксары, 18 марта 2024 года. – Чебоксары: Чувашский государственный аграрный университет, 2024. – С. 406-408.

11. Современные направления развития системы мотивации персонала в организации / В. Ю. Лапшин, А. Н. Рябов, И. М. Лапшина, Д. В. Кириллова // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2019. – № 5(123). – С. 4.

12. Цыгалов Ю. М. Развитие систем мотивации и вознаграждения высшего руководства корпораций / Ю. М. Цыгалов, М. М. Коригова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2023. – Т. 1, № 3(135). – С. 185-190.

13. Черепнин И. А. Мотивация работников в организации / И. А. Черепнин // Научное обозрение: теория и практика. – 2019. – Т. 9, № 5(61). – С. 666-671.

14. Щербакова Я. Ю. Анализ и совершенствование системы мотивации персонала организации / Я. Ю. Щербакова // Трибуна ученого. – 2023. – № 5. – С. 170-178.

15. Табунков Е.В., Сливинский Д. В. Особенности коммерческой деятельности аэропортовых предприятий в современных условиях// Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №3. С.537-541

#### **Сведения об авторах**

**АЛЕКСАНДРОВА ЛЮДМИЛА ЮРЬЕВНА**, канд. пед. наук, доцент, доцент, доцент кафедры экономики и менеджмента, Чебоксарский институт (филиал) ОНО ВО Московского гуманитарно-экономического университета, г. Чебоксары, Россия.

**АЛЕКСАНДРОВА ОЛЬГА СЕРГЕЕВНА**, студент кафедры экономической теории и экономики таможенного дела, ГКОУ ВО «Российская таможенная академия», г. Люберцы, Россия.

**МУНШИ АЛЕВТИНА ЮРЬЕВНА**, к.э.н., доцент, ГКОУ ВО «Российская таможенная академия», г. Люберцы, Россия

#### **Information about the authors**

**ALEXANDROVA LYUDMILA YURYEVNA**, Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Associate Professor, Department of Economics and Management, Cheboksary Institute (branch) IT is AT the Moscow University of Humanities and Economics, Cheboksary, Russia.

**ALEXANDROVA OLGA SERGEEVNA**, student of the Department of Economic Theory and Economics of Customs Affairs, GKOU VO «Russian Customs Academy», Lyubertsy, Russia.

**MUNSHI ALEVTINA YURYEVNA**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Commodity Science and Customs Expertise, GKOU VO «Russian Customs Academy», Lyubertsy, Russia

**Семенов Евгений Александрович**  
Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика  
М.Ф. Решетнёва

### **Автоматизированные системы анализа конкурентоспособности**

**Аннотация.** В условиях растущей конкуренции на рынке актуальными становятся технологии, способные оперативно оценивать конкурентоспособность компаний и их продукции. Данная статья посвящена разработке и применению автоматизированных систем анализа конкурентоспособности, позволяющих собирать, обрабатывать и анализировать данные о конкурентах в режиме реального времени. Рассматриваются основные подходы к созданию таких систем, включая использование методов машинного обучения, веб-скрейпинга и анализа больших данных для сбора информации о ценах, ассортименте, отзывах клиентов и позиционировании конкурентов. Приведены примеры успешных внедрений подобных систем в различных отраслях, а также обсуждаются возможные проблемы и ограничения при их использовании. Результаты исследования показывают, что автоматизация процесса конкурентного анализа не только повышает точность и скорость обработки данных, но и предоставляет бизнесу дополнительные инструменты для стратегического планирования и принятия решений.

**Ключевые слова:** автоматизированные системы, анализ конкурентоспособности, конкурентный анализ

**Semenov Evgeny Aleksandrovich**  
Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F.  
Reshetnev

### **Automated systems for competitiveness analysis**

**Annotation.** In the context of growing competition in the market, technologies capable of promptly assessing the competitiveness of companies and their products are becoming relevant. This article is devoted to the development and application of automated competitiveness analysis systems that allow collecting, processing and analyzing data on competitors in real time. The main approaches to creating such systems are considered, including the use of machine learning methods, web scraping and big data analysis to collect information on prices, product range, customer reviews and competitor positioning. Examples of successful implementations of such systems in various industries are given, and possible problems and limitations in their use are discussed. The results of the study show that automation of the competitive analysis process not only increases the accuracy and speed of data processing, but also provides businesses with additional tools for strategic planning and decision-making.

**Key words:** automated systems, competitiveness analysis, competitive analysis.

Современный рынок требует от компаний гибкости и способности к быстрой адаптации в условиях повышенной конкуренции. Важнейшим фактором для удержания позиций становится способность оперативно и точно оценивать конкурентоспособность своей продукции и услуг. Традиционные методы сбора и анализа информации о конкурентах, такие как ручной мониторинг цен и ассортимента или изучение клиентских отзывов, оказываются недостаточно эффективными в условиях обилия данных и стремительного развития цифровых технологий.

Целью данного исследования является разработка автоматизированной системы анализа конкурентоспособности, которая способна в режиме реального времени собирать данные с сайтов конкурентов, обрабатывать их и предоставлять готовые аналитические отчеты. Такая система поможет предприятиям быстро реагировать на изменения на рынке, корректировать ассортимент, цены и маркетинговую стратегию, повышая свою конкурентоспособность. В данной статье рассмотрены ключевые технологии, используемые для создания таких систем, а также предложена методология их разработки и примеры практического применения.

Автоматизированные системы анализа конкурентоспособности включают в себя широкий спектр технологий, направленных на сбор, обработку и анализ данных. Одним из ключевых компонентов таких систем является технология веб-скрейпинга, позволяющая собирать данные с веб-страниц конкурентов, включая цены, описание товаров и отзывы клиентов. Веб-скрейпинг может выполняться с помощью специализированных библиотек и инструментов, таких как BeautifulSoup и Scrapy, которые облегчают процесс «парсинга» HTML-кода и извлечения нужной информации.

Однако сбор данных — это лишь начальный этап анализа. Для того чтобы на основе собранной информации можно было делать выводы о конкурентоспособности, используются методы машинного обучения и анализа больших данных. Машинное обучение помогает выявлять скрытые закономерности и проводить классификацию товаров, а также прогнозировать спрос и отслеживать тенденции на рынке.

Разработка автоматизированной системы анализа конкурентоспособности предполагает комплексный подход, включающий в себя несколько ключевых этапов. На начальном этапе важно определить структуру системы и её архитектуру. Типичная структура автоматизированной системы анализа включает три основных компонента: модуль сбора данных, модуль обработки и анализа данных и модуль визуализации и отчётности.

На этапе сбора данных основное внимание уделяется выбору источников информации и методов её извлечения. Обычно сбор данных осуществляется с помощью методов веб-скрейпинга и API. Веб-скрейпинг применяется для сбора информации с сайтов конкурентов, таких как цена, описание, отзывы клиентов, наличие на складе. API может быть использован для получения дополнительных данных из открытых источников или специализированных платформ.

Для систематического и законного сбора данных важно учитывать правовые аспекты. Некоторые сайты ограничивают доступ к своему контенту для автоматизированных ботов, поэтому разработчики должны соблюдать правила пользования ресурсами и избегать чрезмерных нагрузок на серверы источников.

После того как данные собраны, их необходимо обработать и проанализировать. Этот этап включает очистку данных, удаление дубликатов, нормализацию форматов (например, единиц измерения или валют) и подготовку к дальнейшему анализу.

Для анализа данных используются методы машинного обучения, которые помогают классифицировать товары, анализировать динамику цен и определять ключевые метрики конкурентоспособности. Например, можно применять модели кластеризации для группировки товаров по ценовым сегментам, а регрессионные модели — для анализа ценовых тенденций и прогнозирования изменений спроса.

После обработки и анализа данных конечный пользователь получает доступ к аналитической информации в виде отчётов и визуализаций. Модуль визуализации отвечает за создание графиков, таблиц и дашбордов, которые позволяют легко интерпретировать полученные данные. Разработка удобного интерфейса для взаимодействия с системой играет ключевую роль в повышении эффективности её использования.

Примером функционала может быть дашборд с графиками изменения цен по категориям товаров, сравнением ассортимента с конкурентами, а также рекомендациями по корректировке цен. Такие визуальные отчёты помогают пользователям (например,

менеджерам по продукту или маркетингу) быстро реагировать на изменения рынка.

Применение автоматизированной системы анализа конкурентоспособности предоставляет предприятиям значительные преимущества, особенно в высококонкурентных отраслях, таких как розничная торговля, электроника, фармацевтика и др. Рассмотрим пример использования системы в розничной торговле.

Допустим, система внедрена в сеть магазинов, которая продаёт бытовую технику. На основе данных, собранных системой, сеть может видеть текущие цены на аналогичную продукцию у ближайших конкурентов. При обнаружении значительной разницы в ценах на популярные товары система может предложить менеджерам скорректировать цену для повышения конкурентоспособности.

В ходе исследования было установлено, что автоматизированный подход снижает временные затраты на сбор данных более чем на 60%, позволяя фокусироваться на аналитике и принятии решений. Кроме того, использование прогнозных моделей позволяет магазинам предсказывать изменения спроса, оптимизировать запасы и предлагать более конкурентные цены на товары.

Результаты внедрения автоматизированных систем анализа конкурентоспособности свидетельствуют о значительном увеличении скорости обработки данных и точности получаемых выводов. Компании, использующие такие системы, быстрее адаптируются к изменениям рынка, что позволяет им оставаться конкурентоспособными и повышать свою долю на рынке.

Тем не менее, при использовании данных, собранных автоматически, следует учитывать возможные ограничения: качество данных зависит от доступности и актуальности информации на сайтах конкурентов, а чрезмерная зависимость от автоматизированных решений может привести к снижению гибкости и замедлению принятия решений в нестандартных ситуациях.

Разработанные и внедрённые автоматизированные системы анализа конкурентоспособности могут стать мощным инструментом в стратегическом управлении бизнесом. Автоматизация процессов конкурентного анализа позволяет оперативно получать информацию о рынке и реагировать на изменения в ценах и ассортименте. В будущем подобные системы могут быть дополнены новыми возможностями: анализом социальных сетей, отслеживанием мнений клиентов в реальном времени и интеграцией с внутренними ERP и CRM-системами компании для более глубокой аналитики.

Настоящее исследование показало, что внедрение таких систем особенно эффективно для крупных организаций, работающих в высококонкурентных отраслях, где своевременное получение и анализ данных могут значительно повысить эффективность бизнеса. В перспективе исследование автоматизированного конкурентного анализа может быть расширено за счёт углублённого изучения методов искусственного интеллекта и предиктивной аналитики.

#### **Список источников**

1. Баранов И.В. Информационные технологии и конкурентная разведка / И.В. Баранов. – М.: Академия, 2020. – 320 с.
2. Григорьев, А.В., Иванова, Н.С. Методы анализа данных и их применение в маркетинге / А.В. Григорьев, Н.С. Иванова. – СПб.: Питер, 2019. – 256 с.
3. Петров С.М. Основы автоматизации бизнес-процессов в условиях цифровой экономики / С.М. Петров // Вестник цифровой экономики. – 2021. – Т. 5, № 3. – С. 120–130.
4. Иванов И.И., Петрова А.С. Современные системы сбора и анализа данных для управления конкурентоспособностью / И.И. Иванов, А.С. Петрова // Журнал прикладных исследований. – 2023. – Т. 15, № 1. – С. 25–33.
5. Литвинов В.П. Конкурентный анализ: теоретические аспекты и инструменты / В.П. Литвинов. – СПб.: Наука, 2020. – 290 с.
6. Гузь А.Р. Анализ факторов конкурентоспособности компании и основные

**Информация об авторе**

**СЕМЕНОВ ЕВГЕНИЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ**, студент ИИЭ, ФГБОУ ВО Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнёва, г. Красноярск, Россия

***Научный руководитель:***

**САВОСТЬЯНОВА ИРИНА ЛЕОНИДОВНА**, доцент кафедры ИЭС, ФГБОУ ВО Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнёва, г. Красноярск, Россия

**Бойкова Анна Викторовна**  
Тверской государственный технический университет  
**Сизова Виктория Валентиновна**  
Тверской государственный технический университет

### **Анализ расходов на развитие пенитенциарной системы в России**

**Аннотация.** Результативность ресоциализации бывших заключенных является объектом исследования широкого круга специалистов. Цель статьи заключается в поиске путей повышения эффективности инвестиций в развитие пенитенциарной системы за счет снижения уровня преступности и рецидивизма в долгосрочной перспективе путем обеспечения надлежащей реабилитации заключенных. В статье предпринята попытка на основе ретроспективного анализа затрат на содержание системы исполнения наказаний выявить факторы, от которых они зависят, и показать взаимосвязь между такими переменными, как стоимость тюремного заключения, количество заключенных и уровень рецидивов преступлений. Это в дальнейшем позволит разработать меры по совершенствованию реабилитационных программ, реализуемых в пенитенциарных учреждениях.

**Ключевые слова:** осужденные, пенитенциарная система, расходы бюджета, фактор, реабилитация заключенных, преступность

**Boykova Anna Viktorovna**  
Tver State Technical University

**Sizova Victoria Valentinovna**  
Tver State Technical University

### **Analysis of expenditures on the development of the penitentiary system in Russia**

**Abstract.** The effectiveness of re-socialization of former prisoners is the object of research of a wide range of specialists. The aim of the article is to find ways to improve the effectiveness of investments in the development of the penitentiary system by reducing crime and recidivism in the long term by ensuring proper rehabilitation of prisoners. The article attempts to analyze retrospectively the costs of the penal system to identify the factors on which they depend and to show the relationship between such variables as the cost of imprisonment, the number of prisoners and the recidivism rate. This will further enable the development of measures to improve rehabilitation programs implemented in penitentiary institutions

**Keywords:** inmates, prison system, budget expenditures, factor, prisoner rehabilitation, crime

Неотъемлемым условием обеспечения социально-экономической безопасности в обществе является разработка и реализация государственной программы реабилитации осужденных. Если еще несколько десятилетий назад законодатель руководствовался принципом «мщения» преступнику за совершенные им правонарушения, то сейчас, при выборе меры наказания, на первое место выходит поиск компромисса между интересами общества и ответственностью преступника за совершенное им деяние.

В XIX веке понятие тюрьмы в представлении европейских стран претерпело радикальные изменения, в результате чего тюрьма стала называться «местом исправления личности» и «испытательным полигоном для оценки готовности к освобождению» [1].

С тех пор как почти все европейские страны отменили смертную казнь, наиболее применяемым средством наказания за совершенное преступление стало тюремное заключение. Стандартные правила обращения с заключенными, принятые ООН, гласят, что основная цель тюремного заключения – защитить граждан от преступности, одновременно пытаясь перевоспитать правонарушителей, чтобы снизить уровень рецидивов [2]. Наряду с понятием «реабилитация» так же используются «ресоциализация» и «реинтеграция».

В настоящее время в пенитенциарной системе России наблюдается неоднозначная ситуация. С одной стороны, в абсолютном выражении отмечается снижение количества осуждённых, находящихся в учреждениях уголовно-исполнительной системы (УИС).

Так, в соответствии с данными, приведёнными на рисунке 1, можно сделать вывод, что за 2004-2021 гг. численность осуждённых снизилась на 296858 человек (в 1,63 раза).

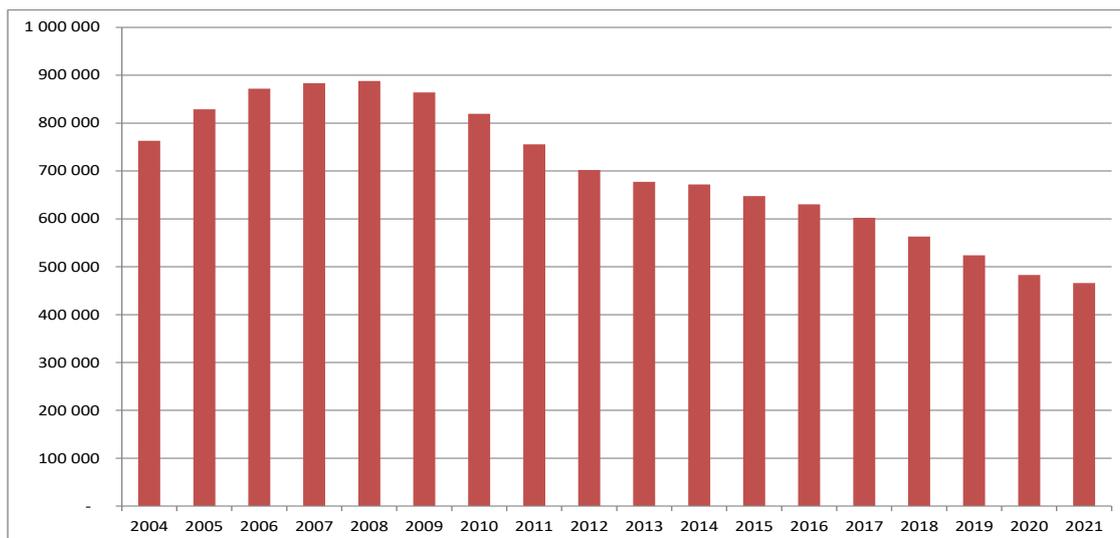


Рисунок 1 – Динамика осужденных, находящихся в учреждениях УИС за 2004-2021 гг., человек [составлено автором на основе [3]]

С другой стороны, по состоянию на 2021 год Россия занимала первое место среди стран Совета Европы по количеству заключенных (328) на 100 тысяч населения [3].

Отчасти это можно объяснить недостаточным уровнем гуманизации уголовного законодательства. Данный вывод частично подтверждают данные, приведенные в таблице 1.

Таблица 1 – Результаты рассмотрения уголовных дел в России с 2022-2023 гг. [составлено автором на основе [4]]

Вид преступления	Осуждено, чел		Оправдано, чел		Процент оправдательных приговоров, %	
	2022	2023	2022	2023	2022	2023
Гл. 16 «Преступления против жизни и здоровья»	60279	60137	306	343	0,51	0,57
Гл. 21 «Преступления против собственности»	218870	218870	152	160	0,07	0,07
Гл. 22 «Преступления в сфере экономической деятельности»	9841	11071	31	35	0,32	0,32

Как следует из данных, приведенных в таблице 1, оправдательный приговор по рассмотренным видам правонарушений выносится менее, чем в одном проценте случаев.

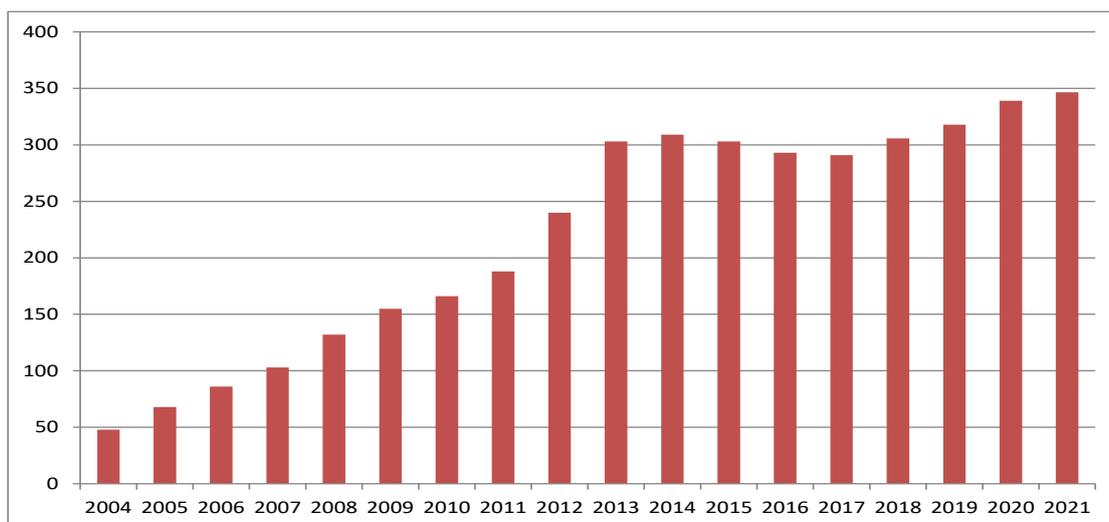


Рисунок 2 – Динамика расходов бюджета на содержание Федеральной службы исполнения наказаний в 2004-2021 гг., млрд. рублей [составлено автором на основе [4]]

В соответствии с данными рисунка 2, расходы на содержание Федеральной службы исполнения наказаний за анализируемый период в абсолютном выражении увеличились на 298 млрд. рублей (в 7 раз). Однако, в расчете на одного заключенного, Россия в среднем тратит почти в 120 раз меньше, чем Швеция (2,63 евро в день) [3].

Отчасти рост расходов бюджета можно объяснить макроэкономическими факторами, такими как, инфляция, изменение валютного курса, изменение учетной ставки и т.д.. В тоже время, нельзя отрицать тот факт, что увеличение бюджетных ассигнований связано с улучшением качества содержания заключенных, их поддержкой после освобождения и реализацией реабилитационных программ в пенитенциарных учреждениях. В итоге, это должно привести к снижению количества повторных преступлений, совершаемых ранее осужденным лицом. Однако, данные, приведенные на рисунке 3, лишь частично подтверждают данную гипотезу.

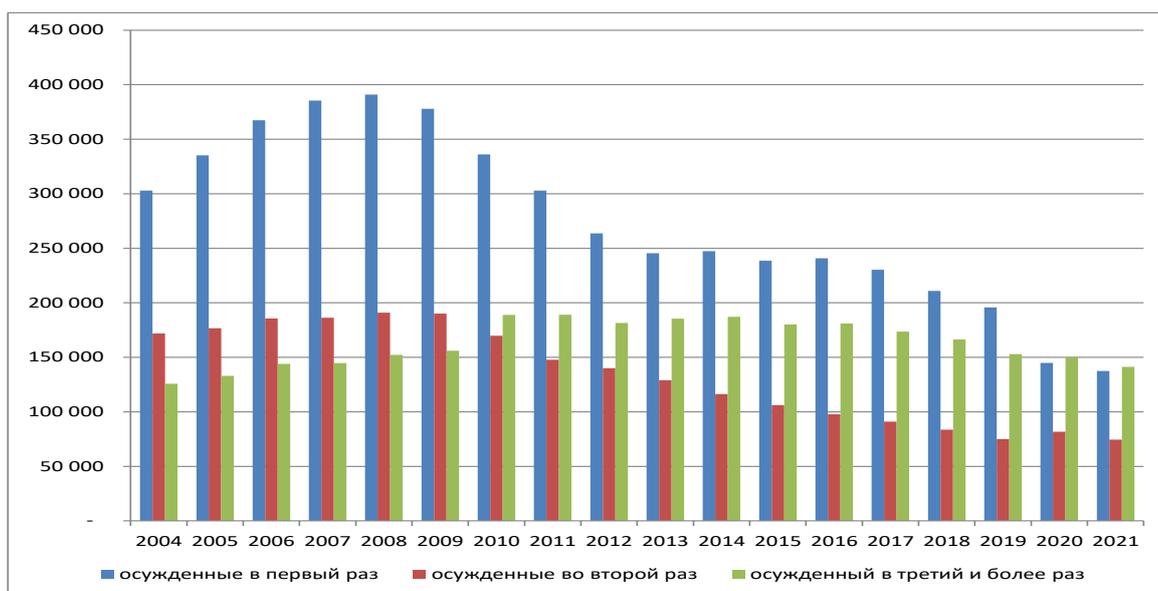


Рисунок 3 – Динамика осуждённых, находящихся в исправительной колонии (ИК), по количеству сроков лишения свободы в 2004-2021 гг., человек [составлено автором на основе [3]]

Как показывают данные, приведенные на рисунке 3, если количество осужденных в первый раз сократилось за 2004-2021 на 165400 человек, то количество тех, кто имеет три и более судимости, наоборот, увеличилось на 15600 человек. Причем, начиная с 2019 года эти показатели, практически, сравнялись.

Следовательно, использование выражения (1) для оценки расходов бюджета на содержание Федеральной службы исполнения наказаний является не совсем корректным.

Далее целесообразно проверить гипотезу о том, что рост числа повторно совершаемых преступлений зависит от уровня безработицы в стране. Поскольку, не имея возможности устроиться на работу после своего освобождения, человек склонен вновь совершить правонарушение.

Согласно информации заместителя директора Федеральной службы исполнения наказаний (ФСИН России) А. Гиричева «процент рецидивной преступности в течение пяти лет достигает 40%: 4,53% вернулись в течение первого года после освобождения» [6].

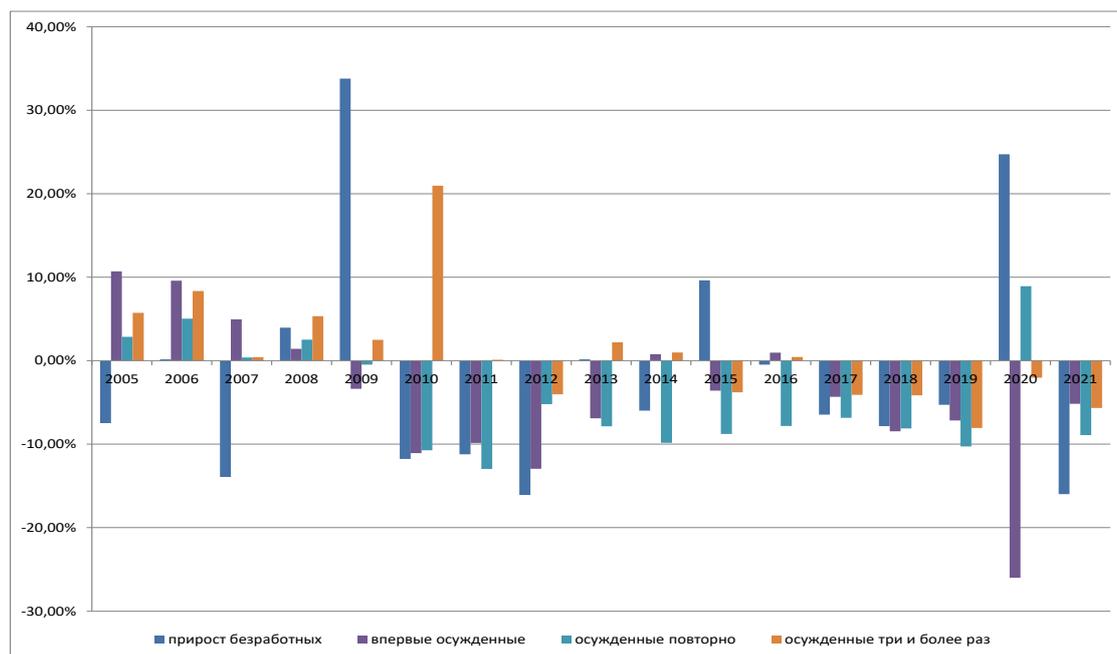


Рисунок 4 – Темп изменения количества безработных и осуждённых, находящихся в исправительной колонии, по количеству сроков лишения свободы в 2004-2021 гг. [составлено автором на основе [3]]

Как показал анализ данных, приведенных на рисунке 4, на отдельных временных интервалах наблюдается сильная корреляция между темпом снижения количества безработных в стране и количеством осужденных, находящихся в ИК в первый и второй раз. Разнонаправленная тенденция отмечены в период роста социально-экономической напряженности (пандемия коронавируса, финансово-экономический кризис и т.д.).

На следующем этапе проверим гипотезу о том, что рост расходов на содержание Федеральной службы исполнения, наказаний и уровнем ВВП.

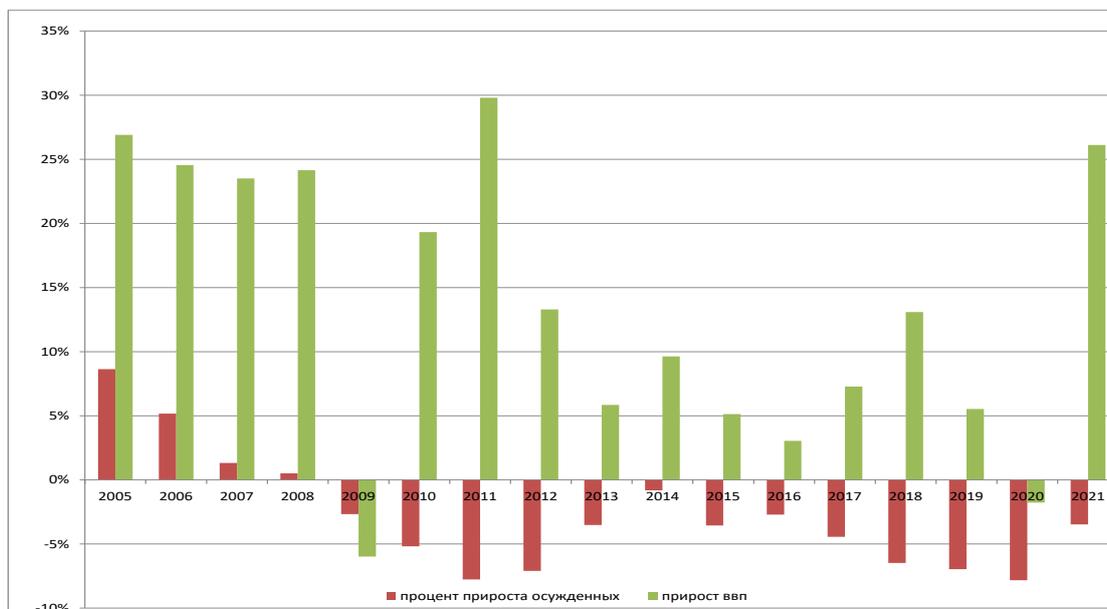


Рисунок 5 – Темп изменения осужденных, находящихся в учреждениях УИС и ВВП в 2004-2021 гг. [составлено автором на основе [3] и [7]]

В соответствии с данными, приведенными на рисунке 5, на отдельных интервалах наблюдается обратная зависимость между темпом прироста ВВП и темпом изменения количества заключенных, находящихся в учреждениях УИС.

Далее сравним ВВП страны на душу населения с затратами на содержание одного заключенного в год. Первый рассчитывается путем деления годового объема ВВП страны на численность населения в том же году. Расходы на одного заключенного в год рассчитываются, путем деления расходов на содержание тюремной системы в год, на количество заключенных.

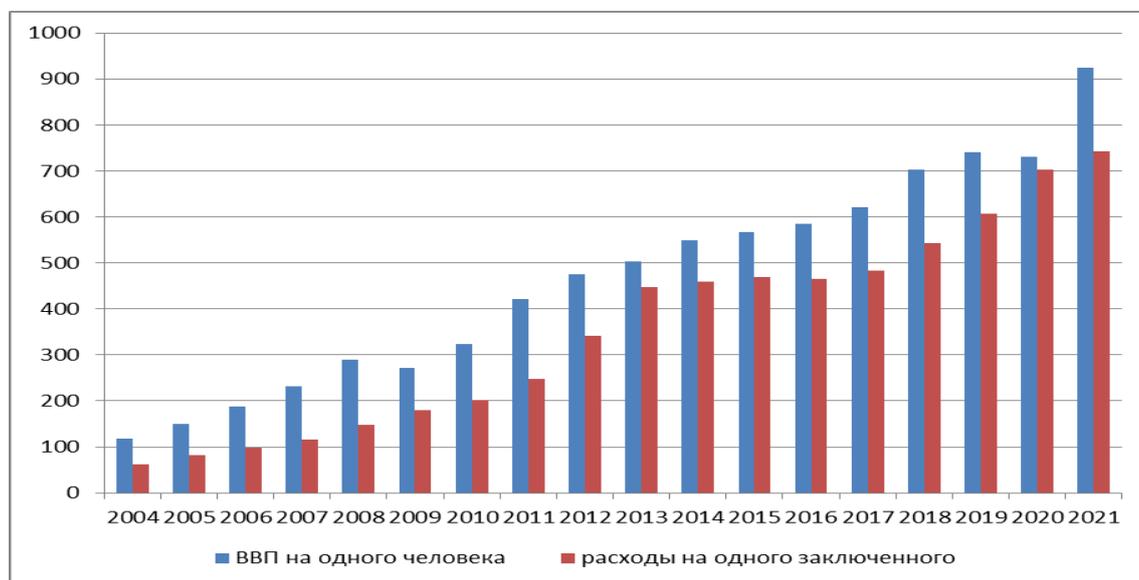


Рисунок 6 – Динамика ВВП на одного человек и расходов на содержание одного заключенного в год в 2004-2021 гг. [составлено автором на основе [3] и [7], [8]]

Как показывают данные, приведенные на рисунке 6, корреляция между уровнем ВВП на одного человека в год и уровнем расходов на содержание одного заключенного в год отмечается лишь на отдельных интервалах.

Далее проверим гипотезу о зависимости расходов на содержание Федеральной службы исполнения наказаний от длительности заключения. Как показывают данные

рисунка 7, на протяжении анализируемого периода не выявлено сильной корреляции между темпом изменения расходов на содержание Федеральной службы исполнения наказаний и длительностью заключения осуждённых в ИК. Действительно, логично предположить, что чем длиннее срок заключения, тем больше расходы на содержание

На протяжении, практически всего анализируемого периода, расходы на содержание Федеральной службы исполнения наказаний имеют тенденцию к росту. При этом, длительность заключения носит разнонаправленный характер изменения. Исключением являются заключенные с пожизненным сроком. Данный показатель имеет высокую корреляцию с расходами на содержание пенитенциарной системы.

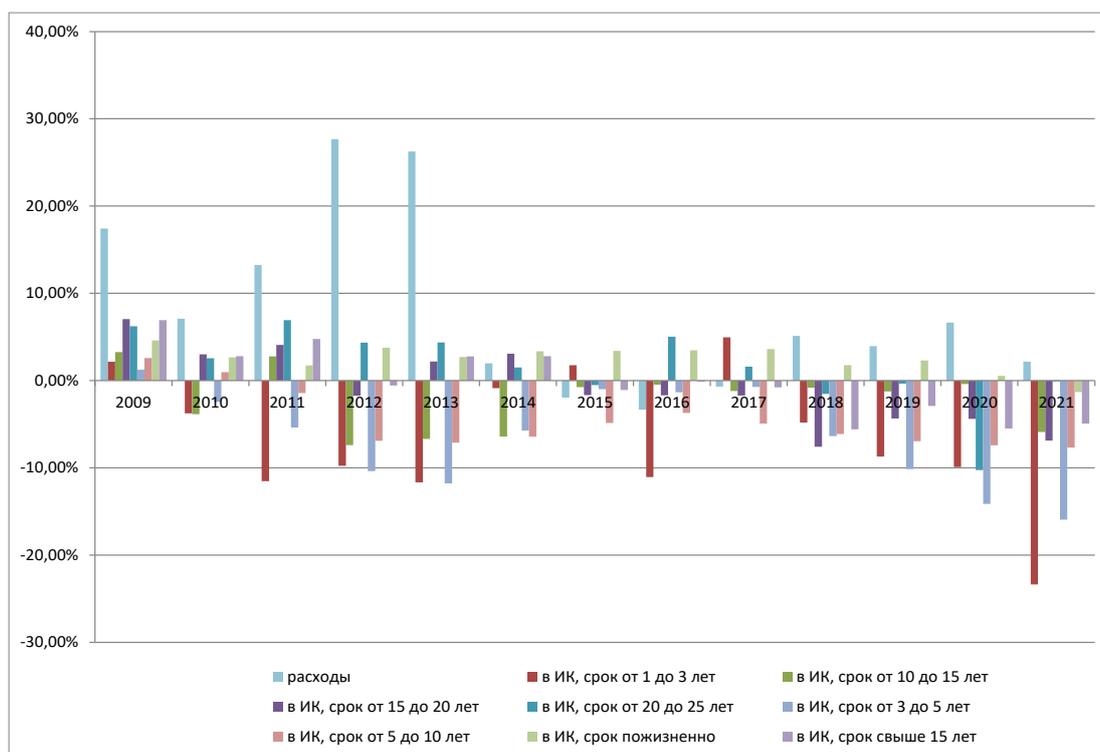


Рисунок 7 – Темп изменения расходов на содержание Федеральной службы исполнения наказаний и длительностью заключения осуждённых в ИК в 2009-2021 гг. [составлено автором на основе в 2004-2021 гг. [составлено автором на основе [3] и [4]]

Кроме того, учитывая широкий спектр проблем, с которыми сталкиваются бывшие заключенные к моменту освобождения, таких как безработица и отсутствие образования, государству необходимо принять соответствующие меры для повышения готовности работодателей предоставлять бывшим осужденным возможности трудоустройства через механизмы поддержки работодателей, что, возможно, приведет к снижению уровня рецидивов.

Поскольку одной из основных причин совершения преступления повторно является безработица среди бывших осужденных, разработка и реализация программ, обеспечивающих возвращение заключенных на рынок труда, может быть экономически эффективным в долгосрочной перспективе, снижая вероятность совершения преступления повторно.

В этой связи интересно изучить опыт зарубежных стран в этом вопросе. В настоящее время в норвежских тюрьмах нет переполненности, а сотрудники исправительных учреждений имеют высокую квалификацию и помогают осужденным в процессе реабилитации. В то время как в большинстве стран социально-педагогические работники и сотрудники исправительных учреждений – это две разные профессии, сотрудники норвежских тюрем являются и теми, и другими. Кроме того, все заключенные могут

получить начальное и среднее образование, пройти дополнительную подготовку по широкому спектру специальностей и даже поступить в высшие учебные заведения [9].

В Нидерландах некоммерческая организация Prison Care осуществляют программу поддержки бывших заключенных, в рамках которой предприниматели приглашаются в тюрьму, чтобы заключенные могли лично встретиться с будущими работодателями. Из 68 бывших заключенных, присоединившихся к проекту до освобождения, 43 успешно реинтегрировались в общество, получив стабильную работу и жилье [11].

В целом, в стране – за последние 15 лет численность заключенных сократилась почти вдвое, в результате чего за последние пять лет было закрыто 29 тюремных учреждений [10].

Среди основных причин называют как снижение уровня преступности, так и рост использования альтернатив тюремному заключению, таких как замена наказания денежной компенсацией. Замена длительных сроков более короткими, соблюдение высоких стандартов содержания заключенных в тюрьмах, также привели к снижению количества заключённых [10].

Таким образом, проведенный в статье анализ позволил сделать следующие выводы:

- снижение количества осужденных, находящихся в учреждениях УИС, не приводит к пропорциональному снижению расходов на содержание Федеральной службы исполнения наказаний, в целом, и пенитенциарной системы, в частности. При этом, подушевое финансирование содержания заключенных в России остается одним из самых низких в Европе. Таким образом, отсутствует прямая зависимость между расходами на пенитенциарную систему и количеством заключенных;

- рост расходов на содержание Федеральной службы исполнения наказаний не ведет к снижению количества повторно совершенных преступлений. В работе под показателем экономической эффективности инвестиций в развитие пенитенциарной системы является уровень преступности, в целом, и рецидивной преступности, в частности. В этой связи на данный момент его следует признать недостаточным;

- на отдельных временных интервалах наблюдается высокая степень корреляции между темпом снижения количества безработных в стране и количеством осужденных, находящихся в ИК в первый и второй раз. Следовательно, для повышения экономической эффективности инвестиций в развитие пенитенциарной системы следует внедрять реабилитационные программы, направленные на ресоциализацию бывших осужденных, возвращение их в общество;

- на отдельных временных интервалах наблюдается корреляции между уровнем ВВП на одного человека в год и уровнем расходов на содержание одного заключенного в год. Следовательно, государство выделяет средства на финансирование Федеральной службы исполнения наказаний даже при снижении уровня экономической активности населения;

- расходы на содержание Федеральной службы исполнения наказаний практически не зависят от длительности заключения осужденных в ИК.

#### **Список источников**

1. European Prison Rules (2006), part IV [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rm.coe.int/european-prison-rules-978-92-871-5982-3/16806ab9ae> – Загл. с экрана. – Яз.англ.

2. United Nations Standard Minimum Rules for the Treatment of Prisoners (31 July 1957), para 58 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.unodc.org/pdf/criminal\\_justice/UN\\_Standard\\_Minimum\\_Rules\\_for\\_the\\_Treatment\\_of\\_Prisoners.pdf](https://www.unodc.org/pdf/criminal_justice/UN_Standard_Minimum_Rules_for_the_Treatment_of_Prisoners.pdf) – Загл. с экрана. – Яз.англ.

3. Официальный сайт платформы «Если быть точным» с открытыми данными и исследованиями по социальным проблемам в регионах России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tochno.st/> – Загл. с экрана. – Яз.рус.

4. ФСИН: Миф про «Самое бедное ведомство». Доклад [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://i-pso.ru/2017/02/01/1433/> – Загл. с экрана. – Яз.рус.

5. Опубликована статистика о состоянии судимости за 2023 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.advgazeta.ru/novosti/opublikovana-statistika-o-sostoyanii-sudimosti-za-2023-g/> – Загл. с экрана. – Яз.рус.
6. Система пробации в России может снизить число повторных преступлений, совершенных бывшими заключенными [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://legalforum.info/news/sistema-probatsii-v-rossii-mozhet-snizit-chislo-povtornyh-prestuplenij-sovershennyh-byvshimi-zakljuchennymi/> – Загл. с экрана. – Яз.рус.
7. ВВП России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gogov.ru/articles/vvprf> – Загл. с экрана. – Яз.рус.
8. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/> – Загл. с экрана. – Яз.рус.
9. Kruze E., Priede J. Cost-Effectiveness of Prison System Development – Comparison of the European Countries [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/346349068\\_Cost-effectiveness\\_of\\_prison\\_system\\_development\\_-\\_comparison\\_of\\_the\\_European\\_countries](https://www.researchgate.net/publication/346349068_Cost-effectiveness_of_prison_system_development_-_comparison_of_the_European_countries) – Загл. с экрана. – Яз.англ.
10. Douw, F. & van't Hoff (2019). The Netherlands. Prison Insider. Retrieved March 15 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pris-on-insider.com/countryprofile/netherlands-2019> – Загл. с экрана. – Яз.англ.
11. Batist, D. (2019). How the dutch are closing their prisons. Retrieved April 5, 2020, [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.usnews.com/news/best-countries/articles/2019-05-13/the-netherlands-is-closing-its-prisons> – Загл. с экрана. – Яз.англ.

#### **Информация об авторах**

**БОЙКОВА АННА ВИКТОРОВНА**, доцент, Тверской государственный технический университет, г.Тверь, Россия.

**СИЗОВА ВИКТОРИЯ ВАЛЕНТИНОВНА**, доцент, заведующая кафедрой иностранных языков, Тверской государственный технический университет, Тверь, Россия

#### **Information about the authors**

**BOYKOVA ANNA VIKTOROVNA**, Associate Professor, Tver State Technical University, Tver, Russia.

**SIZOVA VICTORIA VALENTINOVNA**, Associate Professor, Head of the Department of Foreign Languages, Tver State Technical University, Tver, Russia.

**Шаталова Ольга Ивановна**

Ставропольский филиал Президентской академии

**Снегирева Наталья Вадимовна**

Ставропольский филиал Президентской академии

**Тимофеева Светлана Николаевна**

Ставропольский филиал Президентской академии

### **Анализ финансовых результатов и рекомендации по повышению эффективности деятельности организации**

**Аннотация.** Данная статья посвящена анализу достигнутых результатов производственной и хозяйственной деятельности организаций в России в условиях растущей неопределенности в экономике. Основное внимание автор уделяет важности финансовых показателей, прежде всего, прибыли и рентабельности для оценки результативности бизнеса и его устойчивости. В современных реалиях, когда существующие рыночные механизмы создают значительные вызовы для коммерческих предприятий, особое внимание необходимо уделять тому, как эффективно управлять финансовыми ресурсами. Автор указывает, что интерес к успехам компаний проявляют как внешние (инвесторы, кредиторы, потребители), так и внутренние (руководство и сотрудники) контрагенты, для которых информация о финансовом состоянии и эффективности работы играет критическую роль при принятии управленческих решений.

**Ключевые слова:** финансовые результаты, прибыль, рентабельность, эффективность.

**Shatalova Olga Ivanovna**

Stavropol branch of the Presidential Academy

**Snegireva Natalia Vadimovna**

Stavropol branch of the Presidential Academy

**Timofeeva Svetlana Nikolaevna**

Stavropol Branch of the Presidential Academy

### **Analysis of financial results and recommendations for improving the efficiency of the organization's activities**

**Abstract.** This article is devoted to the analysis of the achieved results of production and economic activity of organizations in Russia under conditions of growing uncertainty in the economy. The author focuses on the importance of financial indicators, first of all, profit and profitability for assessing business performance and its sustainability. In the current realities, when the existing market mechanisms create significant challenges for commercial enterprises, it is necessary to pay special attention to how to effectively manage financial resources. The author points out that interest in the success of companies is shown by both external (investors, creditors, consumers) and internal (management and employees) counterparties, for whom information about the financial condition and performance plays a critical role in making management decisions.

**Key words:** financial results, profit, profitability, efficiency.

**Введение.** Финансовые показатели компании формируются на основе общей величины прибыли и уровня рентабельности. Чем выше сумма полученной прибыли и степень рентабельности, тем успешнее функционирует организация, что свидетельствует о

её устойчивом финансовом состоянии. Стремление найти резервы для увеличения прибыли и повышения рентабельности становится одной из центральных задач в любой сфере бизнеса. Эффективное управление ресурсами, оптимизация производственных процессов и инновационный подход к ведению дел играют ключевую роль в достижении этих целей. Каждое предприятие, ставя перед собой амбициозные цели, должно тщательно осознать: финансовое благополучие напрямую зависит от анализа и внедрения стратегий, направленных на максимизацию прибыли и рациональное распределение ресурсов. Успех компании не заключается лишь в цифрах, но и в способности адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. Эффективное управление расходами и оптимизация производственных процессов становятся важнейшими инструментами для повышения конкурентоспособности. Поддержание финансовой устойчивости – это не просто цифры в отчетах, но и стратегическое видение, стремящееся к гармонии между рисками и возможностями. Действенный поиск резервов предполагает философию процветания и прогресса в бизнесе.

### ***Анализ влияния отдельных факторов на финансовый результат деятельности организации***

Ключевыми факторами, которые определяют уровень прибыли, являются:

- конкурентоспособность выпускаемого продукта, обеспечивающая устойчивые объемы реализации и приемлемые цены;
- эффективность и производительность рабочей силы и материальных ресурсов, а также сопровождаемые ими затраты;
- объем финансовых расходов, безусловно, оказывающий влияние на финансовую стабильность компании;
- налоговая нагрузка, которая формирует важный аспект финансового климата;
- мотивация собственников и персонала, без которой невозможно добиться эффективной работы;
- уровень спроса на продукцию, определяющий жизнеспособность предприятия.

Чтобы глубже понять природу и источники финансовых результатов, получаемых ООО «ПКП «Промстройдеталь», проведем детальный анализ структуры финансовых показателей. В этом анализе мы рассчитаем вертикальные, горизонтальные и факторные показатели, опираясь на данные отчета о финансовых результатах (форма по ОКУД 0710002), что станет основой для дальнейших выводов и рекомендаций.

Анализ динамики доходов, расходов и прибыли общества с ограниченной ответственностью «ПКП «Промстройдеталь» изложен в таблице 1. Тщательное исследование этого документа вскрывает стандартную структуру доходов компании, где преобладают поступления от основных видов деятельности. В течение рассматриваемого периода выручка демонстрирует уверенный, устойчивый рост.

Таблица 1

### **Анализ динамики доходов, расходов и прибыли ООО «ПКП «Промстройдеталь» за 2021- 2023г.г.**

Показатели	Значение показателей			Отклонения в абсолютном выражении, +/-		Относительное отклонение, %	
	2021 г	2022г	2023г	2022г. к 2021г	2023г. к 2022г.	2022г. к 2021 г	2023г. к 2022г.
Выручка	258486	346376	388134	87890	41758	34,0	12,1
Себестоимость продаж	244104	312338	336532	67964	24194	28,0	7,7
Валовая прибыль	14382	34038	51602	19926	17564	136,7	51,6

Коммерческие расходы	5748	7458	7962	1710	504	29,7	6,8
Прибыль от продаж	8634	26580	43640	17946	17060	207,9	64,2
Прочие доходы	8247	6688	9264	-1559	2576	-18,9	38,5
Прочие расходы	11718	5186	5061	-6532	-125	-55,7	-2,4
Прибыль до налогообложения	5163	28082	47843	22919	19761	443,9	70,4
Текущий налог на прибыль	1033	5617	9569	4584	3952	443,8	70,4
Изменение отложенных налоговых обязательств	14	64	167	50	103	357,1	160,9
Изменение отложенных налоговых активов	45	921	193	876	-728	1946,7	-79,0
Чистая прибыль	4189	23450	38634	19216	15184	459,8	64,8
Совокупный финансовый результат	4189	23450	38634	19216	15184	459,8	64,8

Сравнительный анализ показывает, что в 2023 году выручка увеличилась на 46,1% относительно 2021 года. Обращая внимание на динамику прочих доходов, можно заметить, что в 2022 году они снизились на 1 559 тыс. руб., однако в 2023 году вновь воспрянули, увеличившись на 2 576 тыс. руб. и достигнув впечатляющего значения в 9 264 тыс. руб. Примечателен также тот факт, что прочие расходы на протяжении анализируемого периода показывают тенденцию к уменьшению. Такие результаты подчеркивают не только эффективность текущих операций компании, но и её способность адаптироваться к изменяющимся условиям рынка.

Динамика себестоимости продаж отражает аналогичные тенденции выручки. На протяжении исследуемого периода себестоимость продаж демонстрирует устойчивый рост. Сравнивая темпы увеличения выручки с темпами роста себестоимости, можно отметить, что выручка растет более быстрыми шагами. В 2022 году темп роста выручки составил 34,0%, в 2023 году снизился до 12,1%. Темпы роста себестоимости продаж в тот же период составили 27,8% в 2022 году и 7,7% в 2023 году.

Успех функционирования компании на рынке определенного товара в значительной мере зависит от ее способности генерировать достаточный доход, чтобы покрыть затраты и сформировать прибыль. Эта прибыль является сутью ее деятельности и отражает абсолютную эффективность работы.

Однако приоритетом остается не сама прибыль, а ее производная – максимизация доходов собственника. Такой метод может способствовать увеличению прибыли за счет сокращения затрат на техническое обслуживание и обучение сотрудников; тем не менее, в дальнейшем это может привести к снижению производительности из-за значительного износа основных средств. Поэтому крайне важно уделять внимание не только накоплению финансовых ресурсов, но и их рациональному распределению и эффективному использованию. Внимательное планирование и стратегическое управление ресурсами станут залогом устойчивого развития. Пренебрежение этой аспектом может привести к непоправимым последствиям, снижая жизнеспособность компаний в современном динамичном мире. Необходимо создать систему, основанную на балансе между краткосрочной выгодой и долгосрочными инвестициями в будущее, где каждое решение отражает заботу о качестве и долговечности. Лишь при условии грамотного использования доступных ресурсов можно добиться гармонии между экономической эффективностью и технологической устойчивостью, позволяющей справляться с изменениями и вызовами, которые приносит время.

Прочие доходы и расходы представляют собой, прежде всего, плоды инвестиционной и финансовой деятельности организации, а также результаты операций с ее имуществом.

Доходы от инвестиционной деятельности (исключая вложения в долгосрочные активы и их последующую продажу) возникают в организации только в тех случаях, когда она осуществляет финансовые вливания в ценные бумаги, становится участником

уставного капитала других предприятий или участвует в совместных проектах. Эти доходы фиксируются в отчетных строках: 2320 «Проценты к получению» и 2310 «Доходы от участия в других организациях». Однако в период анализа в компании ООО «ПКП «Промстройдеталь» строка 2310 не зафиксировала доходов, что подтверждает полное отсутствие прибыли от участия в других компаниях.

В процессе оценки финансовых результатов работы предприятия важнейшую роль играют методы и процедуры анализа затрат, связанных с производством и сбытом продукции. Эти подходы помогают выявить отклонения между фактическими и запланированными расходами, а также анализировать факторы и причины перерасходов по отдельным статьям. Анализ предназначен для выявления непроизводительных затрат и убытков, что позволяет оценить их влияние на изменения прибыли и рентабельности товаров. На основе собранной информации разрабатываются управленческие стратегии, направленные на снижение себестоимости и создание рекомендаций для их практического применения в хозяйственной деятельности предприятия.

Затраты, связанные с производством и реализацией, группируются по категориям в процессе планирования, учета и расчета себестоимости. Набор этих категорий, их структура и методы распределения по типам продукции, а также система оценки остатков незавершенного производства и готовой продукции определяются отраслевыми методическими рекомендациями, учитывающими специфические особенности и структуру отрасли.

Среди ключевых обобщающих показателей, связанных с себестоимостью, выделяются расходы на единицу товарной продукции. Эта метрика особенно ценна благодаря своей универсальности: её можно использовать в разнообразных секторах экономики, и она наглядно показывает взаимосвязь между себестоимостью и доходностью. Показатель рассчитывается как отношение общего объема затрат на производство и сбыт к рыночной стоимости реализованной продукции.

Контролируя соблюдение смет и плановых калькуляций, предприятие не только оптимизирует ресурсы, но и создает базу для повышения конкурентоспособности, что в конечном счете служит залогом его успешного существования на рынке.

Общая сумма затрат формируется под воздействием множества факторов: объемом производства, структурой продукции, а также изменениями как переменных, так и постоянных затрат. Эти затраты могут как возрасти, так и сократиться в зависимости от уровня ресурсоемкости продукции и колебаний цен на используемые ресурсы.

Важность этого анализа невозможно переоценить, ведь он служит опорой для разработки эффективных стратегий управления и улучшения финансовых показателей. Понимание взаимосвязей между затратами и производственными процессами открывает новые горизонты для бизнеса, позволяя не только адаптироваться, но и процветать в условиях динамичного рынка.

С учетом включения или исключения полного объема затрат, наиболее распространены разнообразные методы расчета производственной себестоимости. Каждое из этих измерений отражает динамику экономического процесса, подчеркивая сложность и многослойность взаимодействия затрат и доходов. Таким образом, исследование себестоимости становится важным инструментом для понимания устойчивости и эффективности бизнеса в условиях постоянно меняющейся экономической среды.

Эти методики позволяют более точно отражать действительность, учитывая все нюансы и особенности, влияющие на формирование итоговой стоимости продукции, и, следовательно, дают возможность для более взвешенного управления затратами в условиях динамично меняющейся экономической среды.

Полная себестоимость включает в себя все затраты, понесенные компанией. Постоянные составляющие общих производственных расходов, а также коммерческие и административные затраты, списываются на уменьшение дохода в завершении отчетного

периода, не распределяясь на конкретные изделия, произведенные в этот промежуток времени.

В процессе анализа полной себестоимости особое внимание направляется на комплексные статьи. К таким статьям относятся общепроизводственные и административные расходы, а также затраты, связанные с реализацией продукции. Эти элементы не только формируют основу финансовых потоков предприятия, но и служат отражением его стратегических решений и операционной эффективности. Они неизменно влияют на конкурентоспособность, определяя, как компания реагирует на вызовы времени и адаптируется к меняющимся условиям рынка. Таким образом, тщательное изучение затрат и их динамики позволяет глубже понять финансовую картину предприятия.

Для достижения успеха в функционировании предприятия необходимо углубленно анализировать его коммерческую деятельность, учитывая динамично изменяющуюся рыночную среду. Такой подход не только укрепит финансовую стабильность, но и позволит компании достичь устойчивой прибыльности, обеспечивая её конкурентоспособность и долгосрочное развитие, а также предвидеть грядущие вызовы и возможности.

Показатели рентабельности являются ключевыми индикаторами, которые великолепно иллюстрируют соотношение между прибылью, накопленной организацией, и затратами, требуемыми для её получения.

Для более глубокого понимания динамики рентабельности необходимо провести анализ финансовой отчетности, которая станет ключевым инструментом в исследовании эффективности финансовой деятельности предприятия и его способности генерировать прибыль на фоне изменчивых экономических условий.

Ключевой характеристикой эффективного использования ресурсов организации является рентабельность собственного капитала, которая позволяет понять, насколько успешно компания обращает свои внутренние средства в прибыль. Эта метрика служит важным индикатором финансового состояния, демонстрируя, как грамотно и плодотворно работает организация с собственными активами, стремясь максимизировать их потенциал.

Подобные достижения подтверждают, что управление капиталом становится все более результативным, а перспектива устойчивая и полна возможностей.

В процессе анализа финансовых показателей на основе данных из годового отчета формы №2 и других учетных документов важно выявить влияние различных факторов, которые могут повлиять на прибыль от продаж. Среди таких факторов могут быть:

- изменение объема продаж;
- изменение ассортимента товаров;
- изменение себестоимости товара;
- изменение цен на реализуемую продукцию.

Для проведения факторного анализа рекомендуется подготовить аналитическую таблицу, в которой основным источником информации будут данные из бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах. Эффективно структурировав эту информацию, мы сможем более точно определить динамику финансового состояния компании и выявить ключевые аспекты, влияющие на успешность торговых операций.

Влияние структуры ассортимента продукции, реализованной в 2023 году, на прибыль можно в этом контексте, глубокий анализ данных показателей позволяет выявить не только числовые отклонения, но и стратегические наметки, открывающие горизонты для будущего роста. Сравнение прибылей, дополненное внимательным изучением факторов, таких как изменение ценовых трендов и себестоимости, создает объемный мозаичный портрет рыночной динамики. Таким образом, происходит не просто расчет, а настоящая философия, рассматривающая взаимодействие элементов ассортимента и их влияние на финансы. Настоящая эффективность формируется в результате комплексного подхода, где каждый нюанс массива данных, каждый процент прироста или убыли становится ярким штрихом на полотне анализа.

Сравнение дает возможность выявить различные факторы, влияющие на формирование прибыли, и глубже понять, как коррективы в себестоимости, связанные с ростом или падением объемов продаж, воздействуют на финансовые результаты компании. В этом контексте, оценка элементов затрат и их колебания предстают в качестве витков сложной маргинализации, где каждое изменение несет в себе потенциал для значительных преобразований в общих итогах деятельности. Важно и то, что такой анализ служит надежной основой для стратегического планирования и поддержки эффективных управленческих решений.

### **Выводы**

По результатам анализа коммерческой деятельности подведем итоги:

На основе глубокого анализа можно разрабатывать стратегии продвижения товаров и услуг, что не только значительно увеличит объем продаж, но и расширит горизонты рынка сбыта.

Понимание коммерческой эффективности позволяет выявить как сильные, так и слабые стороны конкурентов, а также адаптировать бизнес-процессы для повышения конкурентоспособности.

Тщательный анализ содействует более точному определению рисков, связанных с колебаниями рынка, и разработке мер по их минимизации.

Исследование предпочтений клиентов открывает возможности для адаптации сервисов и продуктов к их потребностям, что, в свою очередь, способствует росту лояльности и удовлетворенности клиентов.

Оценка коммерческой деятельности создает основу для более обоснованного распределения ресурсов и инвестиций, что жизненно важно для долгосрочного роста бизнеса.

Осознание тенденций и спроса среди потребителей помогает эффективно управлять запасами и логистикой, снижая затраты и увеличивая прибыль.

Таким образом, систематический и глубокий анализ коммерческой деятельности является ключом к повышению эффективности, устойчивости и прибыльности торгового предприятия в условиях динамичного рынка.

Одной из основных задач является определение затрат на каждый рубль проданной продукции, что непосредственно связано со себестоимостью товаров. Для выявления возможных путей сокращения расходов необходимо провести тщательный анализ сметных статей, которые оказывают влияние на увеличение затрат, с применением детальной калькуляции расходов. Такой подход к калькуляции может стать эффективным инструментом для оптимизации финансовых потоков в определенных областях, что в свою очередь способствует снижению себестоимости производимой продукции. Как результат, тщательный анализ и точное понимание структуры затрат создают благоприятные условия для реализации более эффективных стратегий, способствующих сокращению расходов и повышению конкурентоспособности на рынке. Обладание такими знаниями позволяет не только реагировать на текущие вызовы, но и предвосхищать изменения в экономической среде, трансформируя вызовы в возможности для достижения новых высот в производственной деятельности.

В процессе тщательного анализа было выявлено, что наиболее значительное избыточное расходование ресурсов наблюдается именно в сфере энергетических затрат. Учитывая эту реальность, были разработаны рекомендации, направленные на оптимизацию потребления энергии и снижение финансовой нагрузки.

### **Список источники**

1. Васькин Ф.И., Дятлова А.Ф. Бухгалтерский финансовый учет. - М.:КолосС, 2023. - 560с.

2. Ротбард М. Экономическая мысль: в 2 т. Т. 1. От Античности до Адама Смита: монография / М. Ротбард. - Москва; Челябинск : Социум, 2020. - 615 с. - ISBN 978-5-91603-727-2.
3. Часова О.В. Финансовый бухгалтерский учет : учебное пособие.- М.: Финансы и статистика, 2023. – 544 с.
4. Черник Д. Г. Теория и история налогообложения : учебник для вузов / Д. Г. Черник, Ю. Д. Шмелев ; под редакцией Д. Г. Черника. - Москва : Издательство Юрайт, 2024. - 364 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03374-8.
5. Агапов И.А., Жуляев Е. П. Прибыль и рентабельность в оценке эффективности деятельности организации//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №4. - С.129-134

### **Информация об авторах**

**ШАТАЛОВА ОЛЬГА ИВАНОВНА**, доктор экономических наук, профессор, кафедра государственного, муниципального управления и менеджмента, Ставропольский филиал Президентской академии, г. Ставрополь, Россия

**СНЕГИРЕВА НАТАЛЬЯ ВАДИМОВНА**, кандидат экономических наук, доцент, кафедра государственного, муниципального управления и менеджмента, Ставропольский филиал Президентской академии, г. Ставрополь, Россия

**ТИМОФЕЕВА СВЕТЛАНА НИКОЛАЕВНА**, кандидат экономических наук, доцент кафедра государственного, муниципального управления и менеджмента, Ставропольский филиал Президентской академии, г. Ставрополь, Россия

### **Information about the authors**

**SHATALOVA OLGA IVANOVNA**, Doctor of Economics, Professor, Department of Public Administration and Management, Stavropol branch of the Presidential Academy, Stavropol, Russia

**SNEGIREVA NATALIA VADIMOVNA**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of State, Municipal Administration and Management, Stavropol branch of the Presidential Academy, Stavropol, Russia

**TIMOFEEVA SVETLANA NIKOLAEVNA**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of State, Municipal Management and Management, Stavropol Branch of the Presidential Academy, Stavropol, Russia

**Чубарова Снежана Олеговна**  
Югорский государственный университет  
**Ладыженская Татьяна Петровна**  
Югорский государственный университет  
г. Ханты-Мансийск, Россия

### **Креативные индустрии в ХМАО-Югре**

**Аннотация.** В статье рассмотрено понятие «креативные индустрии», которое охватывает как творческие, так и инновационные направления. В частности, акцентируем внимание на тенденциях развития сферы в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре.

Представлены законодательные документы, которые влияют на развитие отрасли как на уровне всей страны, так и в рамках конкретного региона. Дана пояснительная информация к распоряжениям и законам, а также представлена статистика заинтересованности и занятости трудовых ресурсов в сфере креативных индустрий. Данные цифры являются основными показателями текущего состояния креативных индустрий.

Продемонстрирован реальный пример в данной сфере, также выделена проблемная область и обоснована актуальность. Именно конкретные кейсы, основанные на реальном опыте, способствуют активному росту креативных индустрий, а также формируют список рекомендаций по улучшению ситуации в регионе.

**Ключевые слова:** креативные индустрии, ХМАО-Югра, перспективы, развитие

**Chubarova Snezhana Olegovna**  
Ugra State University  
**Ladyzhenskaya Tatyana Petrovna**  
Ugra State University

### **Creative industries in KhMAO-Yugra**

**Abstract.** The article discusses the concept of "creative industries", which covers both creative and innovative areas. In particular, we focus on the trends in the development of the sphere in the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug – Yugra.

Legislative documents that affect the development of the industry both at the national level and within a specific region are presented. Explanatory information is given to the orders and laws, as well as statistics on the interest and employment of labor resources in the field of creative industries. These figures are the main indicators of the current state of the creative industries.

A real example in this area is demonstrated, a problem area is also highlighted and relevance is justified. It is specific cases based on real experience that contribute to the active growth of creative industries, as well as form a list of recommendations for improving the situation in the region.

**Keywords:** creative industries, KhMAO-Yugra, prospects, development

В нынешние дни сфера креативных индустрий развивается с огромной скоростью. Она является частью фундамента экономического роста регионов и страны в целом, создавая «творцами» новые технологии и продукты в различных сферах деятельности. Данная отрасль также способствует инновационному развитию.

Креативные индустрии представляют собой сектор экономики, включающий в себя использование творческого потенциала и интеллектуальной собственности. В данный сектор включает в себя разнообразные области, такие как музыка, кинематограф, живопись

и многое другое. Креативные индустрии играют ключевую роль в формировании идентичности и развитии культурной жизни общества.

Отрасль наиболее адаптивна, что способствует ее быстрому реагированию на изменчивое потребительское поведение и быстроменяющиеся технологические тренды.

Документами, на государственном уровне, которые были приняты для развития сферы креативных индустрий стали:

1) Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2021 г. № 2613-р (ред. от 26.01.2024) Об утверждении Концепции развития творческих индустрий до 2030 г.[1]

Суть документа заключается в признании сферы креативных индустрий одним из ключевых секторов нынешнего экономического роста, повышение доступности культурных ценностей, стимулированию инновационной деятельности и создание благоприятной среды для развития креативных индустрий.;

2) Распоряжение Правительства РФ от 17 августа 2022 г. № 2290-р (ред. от 26.01.2024) «О Плане мероприятий по реализации в 2022-2025 годах концепции развития креативных (творческих) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки до 2030 года» [2];

3) Вместе с тем, 8 августа 2024 года вышел федеральный закон № 330-ФЗ "О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации" [3]. Он направлен на регулирование креативных индустрий на законодательном уровне, как ключевого сектора развития креативной экономики страны, а также на определение четких рамок его исполнения. Документ демонстрирует принципы и условия деятельности организаций в сфере, а также разъясняет меры государственной поддержки в креативных индустриях.

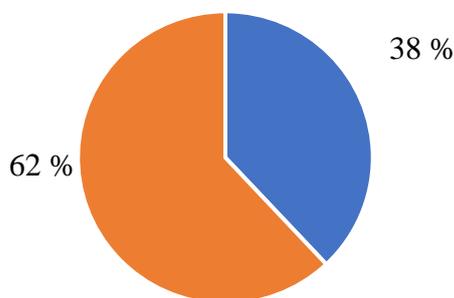
Важно отметить документы, которые непосредственно регулируют сферу в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре:

1) Окружным законом от 27 июля 2020 г. № 70-оз (ред. от 28.05.2024) «О креативных индустриях в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре» [4]

Главными задачами данного документа стали не только создание подходящей среды, творческой продукции и оказание услуг, развитие инноваций, но и поддержка творческого потенциала и создание креативного имиджа в ХМАО-Югра;

2) Распоряжение Правительства ХМАО-Югры от 14 апреля 2023 г. № 192-рп «О концепции развития креативных индустрий в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре до 2030 года» [5].

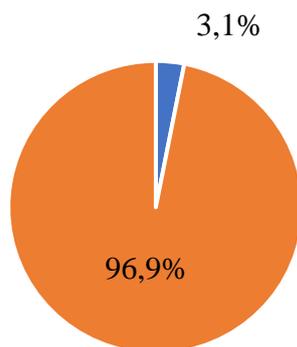
Концепция позволяет использовать области «креаторов» в образовании, здравоохранении, экологии и других сферах, т.е. интегрировать креативные индустрии в различные сферы, также развивать человеческий капитал стимулировать сотрудничество на различных уровнях Рис 1.



**Рисунок 1 – Заинтересованность населения в сфере креативных индустрий**  
**Источник: составлено авторами на основе [5]**

В концепции развития креативных индустрий представлена сводка заинтересованности населения Югра в сфере креативных индустрий. Так из 653 800

опрошенных, что составляет 100%, 38 % проявляют интерес к сфере, порядка 248 444 респондентов.



**Рисунок 2 – Состав трудового ресурса в сфере креативных индустрий**  
**Источник: составлено авторами на основе [5]**

В создании творческих продуктов непосредственно принимают участие только 3,1% населения, что составляет около 32,5 тыс. человек, к общему числу трудового ресурса, которое равна 1040,5 тыс. человек.

По статистическим материалам можно сделать вывод, что сфера креативных индустрий и креативная экономика в целом слабо влияют на экономические показатели региона.

Для развития креативных индустрий в регионе студенты университетов с 2022 года пишут дипломные работы как стартап [6,7,8]. В прошлом учебном году Югорский государственный университет представил 6 проектов в виде стартапа в сфере креативных индустрий. Один из проектов был создан в пилотный проект «Моя наставница», в данное время он развивается на базе лаборатории предпринимательства ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет». Идея проекта заключается в создании студенческого предпринимательского клуба, позволяющего получить знания в области «мягких» и «гибких» навыков которые необходимы для работы в отрасли.

Идея проекта заключается в создании студенческого предпринимательского клуба, который и будет служить платформой для получения необходимых знаний и опыта.

Участие в мероприятиях клуба позволит студентам получить теоретические знания в области предпринимательства, а также повысить свои профессиональные компетенции. Полученные знания студенты сразу же могут применять, накапливая определенный опыт в данной сфере. Важным аспектом является получение необходимых знакомства в сфере предпринимательства.

Для оценки интереса целевой аудитории был проведен опрос, в котором приняло участие около 380 человек. Среди них были студенты различных возрастных групп и предпринимательского опыта. На основе данных команда проекта выяснила наиболее востребованные форматы проведения мероприятий и их темы, а также частоту их проведения. Результаты опроса показали, что идея создания студенческого предпринимательского клуба является актуальной и востребованной среди студентов. Это подтверждает необходимость и полезность подобных инициатив для формирования будущих специалистов в креативных индустриях.

Также для обоснования актуальности была изучена динамика развития субъектов малого и среднего бизнеса в ХМАО-Югре. (см. табл. 1).

Таблица 1 – Группировка по видам

Виды предприятий	2022г.	2023г.	2024г.	Темпы роста, %
Микропредприятия	57 261	57 595	60 117	105
Малые предприятия	1 929	1 902	1 847	95,7
Средние предприятия	210	218	220	104,8
Итого	59 400	59 715	62 184	104,7

Анализируя таблицу 1, можно сделать вывод, что количество субъектов малого и среднего бизнеса в ХМАО-Югра увеличилось в 2024 году по сравнению с 2022 годом на 4,7 %, что обозначает, что округ эффективно ведет деятельность в направлении развития малого и среднего предпринимательства. В целом, малое и среднее предпринимательство играет важную роль в повышении социально-экономического уровня ХМАО-Югры [9].

Проблемной областью, на которую направлен проект является недостаток предпринимательских сообществ в университете и в городе, где студенты, представляя собой отдельную категорию населения, могли бы получить знания и умения в области предпринимательства, обрести связи и знакомства с людьми, которые так или иначе могли бы помочь в развитии собственного бизнеса.

В заключение можно отметить, что общее состояние развития креативных индустрий в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре является положительным, так как вовлечение малого и среднего бизнеса в отрасль креативной экономики постепенно растет. Данный рост обусловлен поддержкой Правительства ХМАО-Югры, что обуславливает и дальнейшее увеличение проектов от предпринимателей и молодежи Югры [10,11]. Они приносят творческое развитие и разнообразия, что позволяет повысить узнаваемость Югры на российском и международном уровнях.

#### Список источников

1. Распоряжение Правительства "Об утверждении Концепции развития творческих индустрий до 2030 г" от 20.09.2021 № 2613-р 2021 г. - с изм. и допол. в ред. от 26.01.2024.;
2. Распоряжение Правительства "О Плана мероприятий по реализации в 2022-2025 годах концепции развития креативных (творческих) индустрий и механизмов осуществления их государственной поддержки до 2030 года" от 17.08.2022 № 2290-р 2022 г. - с изм. и допол. в ред. от 26.01.2024.;
3. Закон Российской Федерации "О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации". Он заключается в определении правового регулирования организации и развития в Российской Федерации креативных (творческих) индустрий как базового сектора креативной экономики и устанавливает условия деятельности и государственной поддержки в сфере креативных (творческих) индустрий" от 30.07.2024 № 330-ФЗ // Официальный интернет-портал правовой информации. – 2024.
4. Закон Думы ХМАО – Югры "О креативных индустриях в Ханты-Мансийском автономном округе — Югре" от 27.07.2020 № 70-оз 2020 г. - с изм. и допол. в ред. от 28.05.2024.
5. Распоряжение Правительства ХМАО-Югры "О концепции развития креативных индустрий в Ханты-Мансийском автономном округе –Югре до 2030 года" от 14.04.2023 № 192-рп 2023
6. Ладыженская Т. П. Опыт создания и защиты студенческого стартап-проекта в формате «Стартап как диплом» в секторе креативных индустрий / Т. П. Ладыженская, В. Э. Никитина // Экономика, предпринимательство и право. – 2024. – Т. 14, № 8. – С. 4117-4140. – DOI 10.18334/ep.14.8.121346. – EDN WUQAEG.
7. Ладыженская Т. П. Управление проектами в инновационном предпринимательстве : учебное пособие / Т. П. Ладыженская, Т. И. Лабужская. — Москва

: Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 142 с. — ISBN 978-5-4497-3354-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141703.html> (дата обращения: 04.11.2024). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/141703>

8. Ladyzhenskaya T. The Development of Creative Industries as a Promising Tool for Popularizing the Culture of the Peoples of the Khanty and Mansi in the Younger Generation / T. Ladyzhenskaya, A. Umarova, K. Otinova // SHS Web of Conferences : International Scientific and Practical Conference on Social Sciences and Humanities: Scientific Challenges of the Development of Modern Society (SHCMS 2023), Grozny, 30 марта 2023 года. – Grozny: EDP Sciences, 2023. – P. 03011. – EDN KPIVIZ.

9. Чубарова С. О. Роль малого и среднего предпринимательства в повышении социально-экономического уровня Ханты-Мансийского автономного округа- Югра на основе развития креативных индустрий / С. О. Чубарова, Т. П. Ладыженская // Механизм реализации стратегии социально-экономического развития государства : Сборник материалов XV Международной научно-практической конференции, Дагестанский государственный технический университет, 20–21 сентября 2023 года. – Махачкала: ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ, 2023. – С. 568-570. – EDN НОХМVV.

10. Дятлова Т. А. Креативные индустрии в Ханты-Мансийском автономном округе-Югре реализация проектов и перспективы развития / Т. А. Дятлова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2024. – № 3. – С. 131-134. – EDN ВJHYMW.

11. Пространственное развитие регионов современной России / Э. В. Плучевская, Д. Е. Бекбергенева, Е. Н. Троянова [и др.]. – Ханты-Мансийск : Общество с ограниченной ответственностью "Академия управления", 2024. – 150 с. – ISBN 978-5-605-08542-3. – EDN PCNYDL.

12. Дятлова Т.А., Ванькова О. В. Креативные индустрии и национальный брендинг в ХМАО-Югре//Актуальные вопросы современной экономики.- 2021.- №7.- С.189-195

### **Информация об авторах**

**ЧУБАРОВА СНЕЖАНА ОЛЕГОВНА**, магистрант, ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет», г. Ханты-Мансийск, Россия

**ЛАДЫЖЕНСКАЯ ТАТЬЯНА ПЕТРОВНА**, к.э.н., доцент Высшей школы цифровой экономики, ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет», г. Ханты-Мансийск, Россия

### **Information about the authors**

**CHUBAROVA SNEZHANA OLEGOVNA**, master's student, Ugra State University, Khanty-Mansiysk, Russia

**LADYZHENSKAYA TATYANA PETROVNA**, Ph.D., Associate Professor, Higher School of Digital Economics, Ugra State University, Khanty-Mansiysk, Russia

**Ермишина Оксана Федоровна**  
Ульяновский государственный университет  
**Хусаинова Эльвина Эльдаровна**  
Ульяновский государственный университет  
**Кузнецова Анастасия Сергеевна**  
Ульяновский государственный университет  
**Чебакова Наталья Анатольевна**  
Ульяновский государственный университет  
**Шибанова Дарья Алексеевна**  
Ульяновский государственный университет

### **Особенности аудиторской проверки страховых компаний**

**Аннотация.** Развитие современной экономики непосредственно связано с правильной организацией учета, контроля и аудита страхового сектора. Страхование затрагивает финансовые интересы значительной части населения, поэтому является одним из наиболее регулируемых видов бизнеса, к финансовой отчётности которого предъявляются повышенные требования и интерес со стороны контрольных органов. Страховой аудит помогает снизить риски недостоверности финансовой отчётности, потенциальные проблемы в управлении активами и обязательствами страховых организаций.

Исследование посвящено вопросам значимости проверки страхового бизнеса с помощью аудиторского контроля, рассмотрены ключевые особенности организации страховой сферы, проанализированы основные отличия аудита страховых компаний от аудита других финансовых организаций, перечислены хозяйствующие субъекты, для которых аудит обязателен в системе страхования, систематизирован ряд особенностей свойственных аудиторской проверке страхового предпринимательства.

**Ключевые слова:** страховой аудит, аудит страховых компаний, обязательный аудит, страховые выплаты, страховой риск, страховая деятельность, страховой рынок

**Ermishina Oksana Fedorovna**  
Ulyanovsk State University  
**Khusainova Elvina Ildarovna**  
Ulyanovsk State University  
**Kuznetsova Anastasia Sergeevna**  
Ulyanovsk State University  
**Shcherbakova Natalia Anatolyevna**  
Ulyanovsk State University  
**Shibanova Darya Alekseevna**  
Ulyanovsk State University

### **Features of the audit insurance companies**

**Abstract.** The development of the modern economy is directly related to the correct organization of accounting, control and audit of the insurance sector. Insurance affects the financial interests of a significant part of the population, therefore it is one of the most regulated types of business, the financial reporting of which is subject to increased requirements and interest from regulatory authorities. Insurance audit helps to reduce the risks of unreliability of financial

statements, potential problems in the management of assets and liabilities of insurance organizations.

The study is devoted to the importance of checking the insurance business using audit control, the key features of the organization of the insurance sector are considered, the main differences between the audit of insurance companies and the audit of other financial organizations are analyzed, business entities for which the audit is mandatory in the insurance system are listed, a number of features inherent in the audit of insurance entrepreneurship are systematized.

**Keywords:** insurance audit, audit of insurance companies, mandatory audit, insurance payments, insurance risk, insurance activity, insurance market

## **Введение**

Современный страховой рынок играет ключевую роль в экономике, обеспечивая защиту физических и юридических лиц от различных рисков. Новые правовые акты в сфере страхования трансформируют режимы регулирования деятельности субъектов страхового рынка, возникает необходимость совершенствования процессов управления и внутреннего контроля. Одним из инструментов обеспечения прозрачности и повышения эффективности страховой деятельности является аудит. Аудит страховых компаний обладает рядом особенностей, обусловленных спецификой их деятельности, что требует особого внимания к нормативным требованиям, структуре страховых резервов, а также правильности и достоверности бухгалтерского учета для формирования показателей отчетности страховых операций.

## **Методы и материалы исследования**

При написании работы применялись такие методы исследования, как: сбор и анализ данных, статистический анализ, синтез, сравнительный анализ.

В целях исследования были использованы нормативные документы, законодательные акты, регулирующие аудит страховой деятельности, статистические данные, а также учебная и методическая литература. Практическую значимость в исследовании специфики аудита страховых компаний внесли такие экономисты, как Алекринский А.Л., Архангельская Т.А., Асабина С.Н., Енгальчева Е.С., Карус О.И., Лапаева А.В., Мартыненко П.Г., Маммаева З.Р., Осташенко Е.Г., Тургаева А.А., Юдина О.В. и др.

## **Исследование**

Согласно законодательству РФ и Федерального закона "Об аудиторской деятельности" от 30.12.2008г. № 307-ФЗ (последняя редакция от 08.08.2024г. № 222-ФЗ) страховые компании входят в перечень случаев проведения обязательного аудита бухгалтерской (финансовой) отчетности [1]. В соответствии со ст. 29. Закона РФ от 27.11.1992г. № 4015-1 (ред. от 22.07.2024г.) "Об организации страхового дела в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2024г.) утвержден порядок опубликования страховыми компаниями годовых бухгалтерских отчетов после получения аудиторского подтверждения достоверности всех сведений, содержащихся в данных отчетах [3].

Страховой аудит это комплексная оценка результативности финансово-хозяйственной деятельности, анализ данных отчетности с целью выявления ошибок допущенных при ее составлении, а также проверка достоверности указанной информации в соответствии с Федеральным законом "О внесении изменений в Закон Российской Федерации "Об организации страхового дела в Российской Федерации" от 23.07.2013 N 234-ФЗ (последняя редакция от 29.07.2017г. № 281-ФЗ) [4].

Деятельность страховых компаний обусловлена созданием страхового фонда, который формируется из страховых премий (взносов) полученных от страхователей для осуществления страховых выплат в случае наступления страховых случаев. Поэтому требуется контроль не только за ликвидностью, платежеспособностью и финансовой

устойчивостью страховщика, но и соблюдением нормативного законодательства в части исполнения обязательств перед страхователями.

В ст.5.1. «Оказание аудиторских услуг общественно значимым организациям» Федерального закона "Об аудиторской деятельности" от 30.12.2008г. № 307-ФЗ страховые компании относятся к общественно значимым юридическим лицам и в соответствии с требованиями законодательства должны проводить обязательный аудит годовой бухгалтерской отчетности[4]. В страховой сфере функционируют следующие субъекты, аудит которых обязателен:

- страховые организации,
- Общества взаимного страхования,
- Объединения субъектов страхового дела (профессиональное объединение страховщиков, осуществляющее определённую деятельность),
- Единое общероссийское объединение страховщиков.

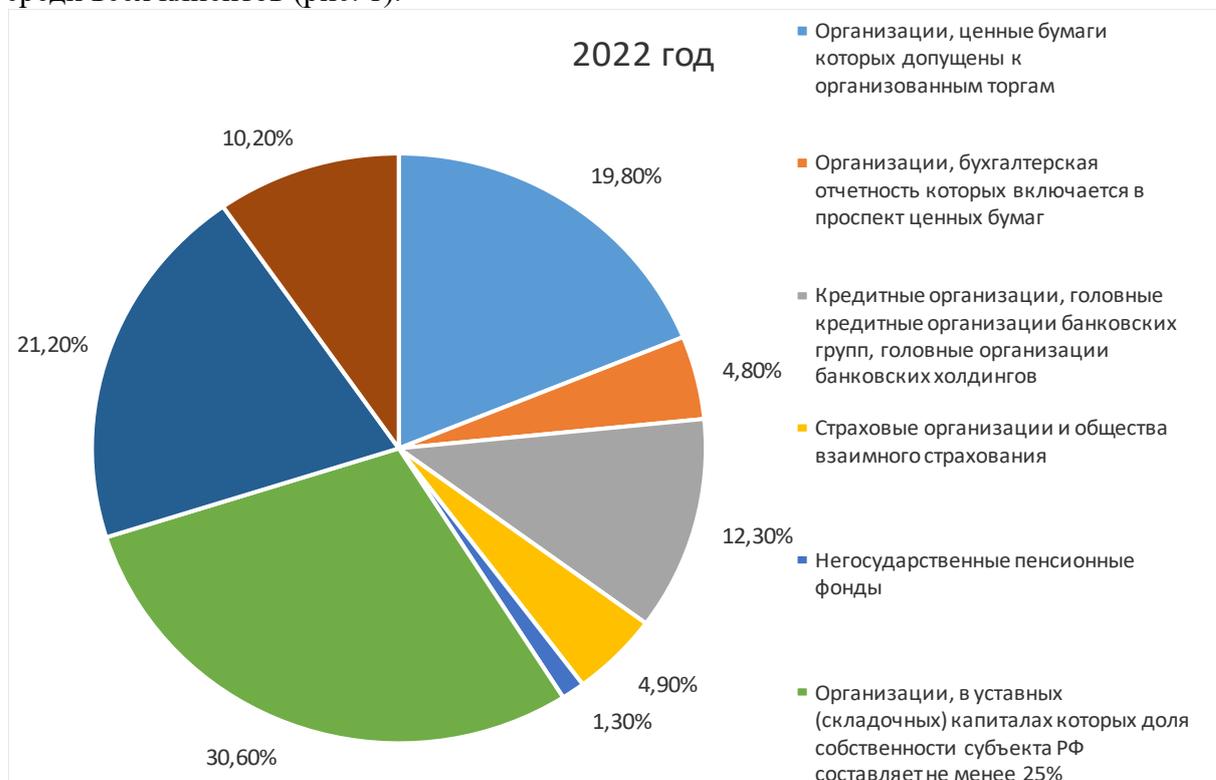
Рассмотрим отличия аудита страховых компаний от аудита коммерческих и бюджетных организаций в таблице 1.

Таблица 1 – Основные отличия аудита страховых компаний, бюджетных и коммерческих структур

Критерий	Страховые компании	Бюджетные организации	Коммерческие организации
Регулирование	Страховое законодательство, Центральный Банк РФ	Бюджетное законодательство (БК РФ) и МФ РФ	ГК РФ, налоговое законодательство, отраслевые акты
Отчетность	Бухгалтерский баланс страховой организации; Отчет о финансовых результатах страховой организации; Отчет об изменениях собственного капитала страховой организации; Отчет о потоках денежных средств страховой организации; Примечания в составе бухгалтерской (финансовой) отчетности страховщика	Баланс государственного (муниципального) учреждения; Справка по консолидируемым расчетам учреждения; Справка по заключению учреждением счетов бухгалтерского учета отчетного финансового года; Отчет об исполнении учреждением плана его финансово-хозяйственной деятельности; Отчет об обязательствах учреждения и т.д.	Бухгалтерская отчетность; Налоговая отчетность; Статистическая отчетность; Отчетность во внебюджетные фонды
Цели аудита	Оценка соблюдения страхового законодательства, правильности формирования резервов и расчетов по страховым выплатам	Проверка законности и целесообразности использования бюджетных средств	Оценка бухгалтерской отчетности, соблюдения налогового и гражданского законодательства
Риски	Платёжеспособности компании, адекватности	Нецелевого использования	Доходности, ликвидности,

	страховых резервов и платежей по страховым случаям	бюджетных средств и нарушений бюджетной дисциплины	невыполнения налоговых обязательств, мошенничество
Аудиторские процедуры	Проверка правильности расчёта страховых резервов, выполнения нормативов платёжеспособности и страховых выплат. Обязанность аудитора понимать специфику страхового дела	Проверка целевого использования бюджетных средств, выполнения сметных назначений. Аудит проводится специализированными органами, например, Счётной палатой или внутренними аудиторами	Проверка достоверности БФО, соблюдения налоговых обязательств. Аудит могут проводить внешние независимые аудиторы и службы внутреннего аудита

В 2022г. доля страховых организаций по России составила 4,9%, а в 2023 – 4,4% среди всех клиентов (рис. 1).



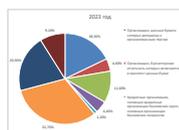


Рис. 1 – Общественно значимые клиенты аудиторских организаций, БФО которых проаудирована в России за 2022 – 2023 гг.

Всего проаудированных клиентов, являющихся общественно значимыми, за 2023 год составило 3 634, что на 11,3% больше чем в 2022г. (3 265). Среди них доля страховых организаций и обществ взаимного страхования уменьшилась в 2023г. по сравнению с прошлым годом. Это связано с тем, что количество учтённых страховщиков в отчётном периоде за 2022г. составило 162 единицы (в т.ч. 144 страховые организации), а в 2023г. – 156 (в т.ч. 136 страховых организаций). Сокращение связано прекращением деятельности некоторых компаний: по данным ВСС 8 страховых организаций в 2022г.; 9 в 2023г.; 3 в 2024г. по данным на 7 октября 2024г.

Страховые организации и общества взаимного страхования являются общественно значимыми клиентами аудиторских организаций, бухгалтерская отчётность которых аудирована на территории Российской Федерации.

Аудит в страховой сфере имеет свои особенности, обусловленные характером деятельности страховых компаний и требованиями законодательства. Страховая деятельность является лицензируемым видом деятельности. Каждый страховщик должен иметь личный кабинет на официальном сайте органа страхового надзора в Интернете, через который осуществляется их информационное взаимодействие [8,с.53].

В соответствии с Федеральным законом от 13.07.2015г. № 223-ФЗ «О саморегулируемых организациях в сфере финансового рынка», субъекты страхового дела в целях координации своей деятельности, единообразия страховой деятельности, представления и защиты общих интересов своих членов, обеспечения финансовой устойчивости страховых операций объединяются в саморегулируемые организации[2].

В настоящее время на страховом рынке РФ такой СРО является Всероссийский союз страховщиков (ВСС). В реестре ВСС числится 132 организации (на 4 октября 2024г.).

По данным Федеральной службы государственной статистики в 2023г. было зафиксировано 156 страховщиков (с учётом микропредприятий), осуществляющих свою деятельность с лицензией. Число прибыльных страховых организаций в 2023 году составило 91,9% от общего количества страховых организаций.

## Результаты и обсуждение

Страховые организации оказывают страховые услуги по защите рисков страхователей, предоставляют информационно-консультационные услуги, обучают специалистов, контролируют работы своих филиалов. Как и другие экономические субъекты, осуществляют финансовые вложения, продают и приобретают активы, сдают имущество в аренду, ведут расчёты с бюджетом и другими контрагентами и т.д.

Страховой аудит (рис.2.) является предпринимательской деятельностью по независимой оценке данных учета и бухгалтерской отчетности страховых компаний и их филиалов.

*Аудит страховых компаний* подразумевает проверку организаций, занимающейся страховой деятельностью, которая зависит от сложной финансовой среды сопровождаемой текущими изменениями в регулировании страхового бизнеса



### **Задачи страхового аудита:**

- соответствие страховой деятельности требованиям законодательства, а также стандартам учета и налогообложения;
- мониторинг указаний и положений Центрального Банка РФ;
- следование страхового бизнеса отраслевым стандартам учета и отчетности;
- финансирование операционной деятельности и оценка страховых рисков;
- представление в отчетности сопоставимой и прозрачной информации;
- повышение финансовых показателей, оптимизация управленческих процессов и усиление системы внутреннего контроля.

В соответствии с законодательством РФ страховой аудит не подменяет государственного контроля в части проверки достоверности отчетности. При этом существует ряд особенностей свойственных аудиторской проверке страховых компаний:

1) Деятельность страховых организаций регулирует Центральный Банк России, который имеет право требовать и получать от страховщиков необходимую информацию и осуществлять мониторинг их деятельности. Аудиторы должны проверять соблюдение норм, установленных регулируемыми органами, например, нормативов платёжеспособности и достаточности капитала.

2) В страховых организациях применяются особые стандарты бухгалтерского учёта, например, применяется план счетов, отличный от коммерческих и бюджетных организаций при котором основным объектом учёта является договор страхования. Так в Положение Банка России от 28 декабря 2015г. №526-П [5] внесены изменения к составлению бухгалтерской (финансовой) отчетности начиная с отчетности за 1 квартал 2024 г., в соответствии с Указанием Банка России от 18 сентября 2023 г. N 6529-У.

3) В задачи страхового аудита входит оценка и проверка:

- законности страховой деятельности;
- управления страховыми рисками, в том числе актуарных рисков (связанных с вероятностью наступления страховых случаев) и рыночных рисков (связанных с колебаниями стоимости активов);
- договоров страхования и их соответствия правилам страхования и требованиям российского законодательства;

- операций перестрахования;
- страховых резервов (обязательства компании перед застрахованными лицами), некорректное отражение которых может привести к неверному заключению относительно прибыльности бизнеса и финансового положения компании;
- правильности учёта страховых премий и выплат по страховым случаям;
- правильности составления и достоверности бухгалтерской (финансовой) отчетности страховой компании;
- корректности учёта эффективности управления инвестициями и др.

4) Аудитор при необходимости может привлекать к помощи экспертов: актуариев, программистов, юристов, оценщиков и др., что регламентировано Международным стандартом аудита (МСА) 620 «Использование работы эксперта аудитора» [6].

План работы аудитора выглядит следующим образом:

1. Обозначаются сроки и объём проверки.
2. Определяется состав и количество аудиторов.
3. Дается оценка аудиторского риска.
4. Определяются способы получения аудиторских доказательств и виды аналитических процедур.
5. Проводится оценка допущения непрерывности деятельности страховщика.
6. Формируется отчет аудитора и аудиторское заключение.
7. Представляются рекомендации по повышению эффективности деятельности страхового бизнеса и другим аспектам аудиторской проверки.

### **Заключение**

Аудит в страховании имеет свои особенности, связанные с природой страховой деятельности и требованиями законодательства. Проведение аудита позволяет повысить надёжность финансовой отчётности страховых компаний, минимизировать риски, связанные с финансовой устойчивостью и соблюдением законодательных норм.

Исследованием доказано, что внимание при аудиторской проверке страхового бизнеса необходимо уделять:

- соответствию финансовых резервов и взятых финансовых обязательств;
- обоснованности страховых премий и выплат клиентам;
- оценке правомерности отказов и задержкам по страховым выплатам;
- корректности оформленных страховыми агентами договоров и выполнение указанных в них обязательств.

Результаты аудиторской проверки будут полезны руководителю страховой компании, его акционерам и участникам страхового бизнеса.

Профессиональные аудиторы при необходимости сформируют рекомендации по управлению страховыми рисками, внесут изменения в систему внутреннего контроля, составят отчет аудитора, в котором перечислят зафиксированные нарушения и выявленные несоответствия действующему страховому законодательству.

Функционирование страховых компаний основываются на специфику страхового законодательства, на отраслевые особенности организации учета страховых операций и выплат, составление бухгалтерской финансовой отчетности.

### **Список источников**

1. Федеральный закон «Об аудиторской деятельности» от 30 декабря 2008 г. N 307-ФЗ (с последними изменениями от 24.07.2023г. № 355-ФЗ) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

2. Федеральный закон "О саморегулируемых организациях в сфере финансового рынка" от 13.07.2015 N 223-ФЗ (последняя редакция от 10.07.2023г. № 298-ФЗ)

[Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

3.Федеральный закон от 27.11.1992г. № 4015-1 (ред. от 22.07.2024г.) "Об организации страхового дела в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2024г.) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

4.Федеральный закон "О внесении изменений в Закон Российской Федерации "Об организации страхового дела в Российской Федерации" от 23.07.2013г. №234-ФЗ (последняя редакция от 29.07.2017г. № 281-ФЗ) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

5.Положение Банка России от 28.12.2015г. №526-П (ред. от 18.09.2023г.) "Отраслевой стандарт бухгалтерского учета "Порядок составления бухгалтерской (финансовой) отчетности страховых организаций и обществ взаимного страхования" (Зарегистрировано в Минюсте России 28.01.2016г. №40869).

6. "Международный стандарт аудита 620 "Использование работы эксперта аудитора" (введен в действие на территории Российской Федерации Приказом Минфина России от 09.01.2019г. № 2н) (ред. от 16.10.2023г.) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

7.Лапаева А.В., Карус О.И. Особенности аудита общественно значимых организаций на финансовом рынке //Развитие науки и практики в глобально меняющемся мире в условиях рисков. Сборник материалов XXV Международной научно- практической конференции. Москва, 2024. С. 336-342.

8.Финансовый менеджмент страховой организации: учебник для вузов / Л. А. Орланюк-Малицкая [и др.] ; под редакцией Л. А. Орланюк-Малицкой, С. Ю. Яновой, С. Б. Богоявленского. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 139 с.

#### **Информация об авторах**

**ЕРМИШИНА ОКСАНА ФЕДОРОВНА**, старший преподаватель кафедры экономической безопасности, учета и аудита, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г. Ульяновск, Россия.

**ХУСАИНОВА ЭЛЬВИНА ЭЛЬДАРОВНА**, студент экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г.Ульяновск, Россия.

**КУЗНЕЦОВА АНАСТАСИЯ СЕРГЕЕВНА**, студент экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г.Ульяновск, Россия.

**ЧЕБАКОВА НАТАЛЬЯ АНАТОЛЬЕВНА**, студент экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г.Ульяновск, Россия.

**ШИБАНОВА ДАРЬЯ АЛЕКСЕЕВНА** студент экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г.Ульяновск, Россия.

#### **Information about the authors**

**ERMISHINA OKSANA FEDOROVNA**, Senior Lecturer, Department of Economic Security, Accounting and Audit, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

**KHUSAINOVA ELVINA ELDAROVNA**, economics student Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

**KUZNETSOVA ANASTASIA SERGEEVNA**, economics student Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

**CHEBAKOVA NATALYA ANATOLYEVNA**, economics student Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

**SHIBANOVA DARIA ALEKSEEVNA**, economics student Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

**Валиева Диана Гасанхановна**  
Дагестанский государственный аграрный университет  
**Камалова Перизат Магомедовна**  
Дагестанский государственный аграрный университет  
**Кардашова Маяхалун Абу-Ганиповна**  
Дагестанский государственный аграрный университет  
**Камалова Аида Омариевна**  
Дагестанский государственный педагогический университет

### **Развитие кадрового потенциала как важнейший фактор роста конкурентоспособности предприятий АПК**

**Аннотация.** Статья посвящена вопросам развития кадрового потенциала на предприятиях агропромышленного комплекса с целью повышения их конкурентоспособности на местных и региональных рынках. В настоящее время в условиях развития науки и техники кадры играют важную роль в обеспечении эффективности деятельности предприятий и развитии национальной экономики в целом и агропромышленного комплекса (АПК) в частности. Среднегодовая численность занятых в сельском хозяйстве в России в 2023 г. составила почти 4 млн человек, а доля сельскохозяйственной продукции в создаваемом национальном ВВП – 3,8%. Поэтому развитие кадров как основа достижения желаемого уровня конкурентоспособности создаст условия для реализации современных технических и технологических разработок. Целью статьи является разработка новых и совершенствование существующих теоретико-методологических основ, а также предоставление практических рекомендаций относительно развития персонала как важнейшего условия повышения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий в условиях современных вызовов, торговых и экономических санкций, наложенных на Россию со стороны западных стран. В статье рассмотрены вопросы развития кадрового потенциала современных сельскохозяйственных предприятий, уточнена сущность понятия «кадровый потенциал» агропроизводителей. Классифицированы виды и предложены принципы развития кадрового потенциала. Определены основные пути совершенствования организационно-информационной базы развития кадрового потенциала. Результаты исследования дают прогноз и рекомендации по развитию кадрового потенциала и предприятий сельского хозяйства в условиях усиления глобальной конкуренции. К ним относятся: разработка методической оценки; исследование общих условий развития кадрового потенциала.

**Ключевые слова:** управление персоналом, кадровый потенциал, кадровая политика, мотивация, эффективность, предприятие АПК, конкурентоспособность

**Valieva Diana Gasankhanovna**  
Dagestan State Agrarian University  
**Kamalova Perizat Magomedovna**  
Dagestan State Agrarian University  
**Kardashova Mayakhalun Abu-Ganipovna**  
Dagestan State Agrarian University  
**Kamalova Aida Omarievna**  
Dagestan State Pedagogical University

## The development of human resources as the most important factor in the growth of the competitiveness of agricultural enterprises

**Abstract.** The article is devoted to the development of human resources at enterprises of the agro-industrial complex in order to increase their competitiveness in local and regional markets. Currently, in the context of the development of science and technology, personnel play an important role in ensuring the efficiency of enterprises and the development of the national economy in general and the agro-industrial complex in particular. The average annual number of people employed in agriculture in Russia in 2023 amounted to almost 4 million people, and the share of agricultural products in the generated national GDP was 3.8%. Therefore, the development of personnel as the basis for achieving the desired level of competitiveness will create conditions for the implementation of modern technical and technological developments. The purpose of the article is to develop new and improve existing theoretical and methodological foundations, as well as to provide practical recommendations on personnel development as an essential condition for increasing the competitiveness of agricultural enterprises in the face of modern challenges, trade and economic sanctions imposed on Russia by Western countries. The article considers the issues of human resource development of modern agricultural enterprises, clarifies the essence of the concept of "human resource potential" of agricultural producers. The types are classified and the principles of human resources development are proposed. The main ways of improving the organizational and information base for the development of human resources have been identified. The results of the study provide a forecast and recommendations for the development of human resources and agricultural enterprises in the context of increased global competition. These include: development of a methodological assessment; a study of the general conditions for the development of human resources.

**Keywords:** personnel management, human resources potential, personnel policy, motivation, efficiency, agricultural enterprise, competitiveness

**Введение.** Множество научных отечественных и зарубежных исследований и статей подтверждают актуальность, а также теоретическую и практическую значимость проблем развития персонала сельскохозяйственных предприятий. Проблемы аграрного сектора России описаны в работах И.Д. Липина [1], А.В. Миненко, М.В. Селиверстова [2], Э.И. Мустафаевой [3], Е.Е. Мироновой, Е.В. Семишина [4]. Проблемам конкурентоспособности и развития персонала, в том числе сельскохозяйственных компаний, посвящены работы Л. Г. Миляевой, Е. Н. Бавыкиной [5], А.А. Гармидера [6], Х.З. Ксенофонтовой [7], В.Я. Цветкова [8]. Зарубежный опыт в развитие человеческих ресурсов представлен в трудах П. Партингтона [9], Д. Торрингтона и Л. Холла [10] и других исследователей.

Тем не менее, вопросы профессионального роста сотрудников приобретают актуальность в условиях усиления конкуренции в контексте сохранения и роста конкурентоспособности агропредприятий. Они требуют внимательного и тщательного изучения. Кроме того, необходимо уточнить социальную и экономическую сущность данного процесса, виды и принципы развития кадрового потенциала, выработать единые методологические подходы к изучению развития персонала как необходимого условия обеспечения финансовой устойчивости и конкурентоспособности предприятий, создать надлежащую информационную и правовую поддержку, а также определить методы стимулирования повышения профессионального уровня работников. Это объясняет актуальность и необходимость исследования значимых теоретических и практических вопросов, касающихся развития персонала, и обоснования его влияния на конкурентоспособность сельскохозяйственных предприятий, что имеет существенное значение в современных условиях.

Цель статьи – сформировать систему показателей для анализа уровня развития персонала агропромышленных предприятий, выявить влияние развития персонала на уровень конкурентоспособности сельхозпроизводителей; определить основные направления повышения профессионального уровня работников и активизации их роли в повышении конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий.

### **Развитие персонала на предприятиях АПК: понятие, виды, факторы**

Персонал агропромышленного предприятия имеет определенные характерные черты, отличающие его от персонала любого другого предприятия. Это связано, главным образом, с тем, что в сельском хозяйстве до настоящего времени сохраняется высокая доля ручного труда, который предполагает высокие физические нагрузки, приобретаемую в течение ограниченного периода времени усталость и утомляемость. Другая особенность – сравнительно низкий уровень образования персонала в отрасли, что требует определенных программ развития и мотивации работников.

Следует также отметить, что в эпоху цифровой экономики и активного внедрения информационных технологий во все сферы хозяйствования, агропромышленный сектор не остается в стороне и активно участвует в научно-техническом обновлении [11]. На смену ручному труду постепенно приходят роботизированные комплексы, позволяющие в разы повысить производительность труда и замещающие человека.

Изучая и обобщая работы экономистов, были выделены такие принципиальные подходы к трактовке развития персонала как:

- 1) комплекс измерений, обеспечивающих развитие навыков работников;
- 2) развитие, ориентированное на цели компании;
- 3) система определения потребностей в обучении.

Неоднозначность определений затрудняет анализ и оценку уровня развития персонала. Поэтому предлагается расширенное определение развития персонала, которое определяется как сложная система и непрерывная деятельность по повышению уровня квалификации сотрудников путем проведения совокупности образовательных, практических, социальных, культурных, коммуникативных и мотивирующих мероприятий, направленных на обучение, повышение квалификации, развитие деловых навыков, социальное саморазвитие, адаптацию работников к производственным изменениям, с учетом миссии и целей деятельности предприятий.

Приведенное определение является достаточно широким, облегчает понимание экономического контекста рассматриваемого термина и позволяет охарактеризовать развитие персонала как часть общей стратегии агропромышленного предприятия.

Для детального изучения развития персонала следует определить его типы по классификационным признакам:

- количество участников (индивидуальные, коллективные);
- период времени (текущий, запланированный);
- четкость стратегии (ожидаемая, неожиданная);
- способ реализации (добровольное, обязательное обязательство);
- целевое направление (персонал-цель, персонал-метод);
- периодичность (постоянная, периодический);
- обеспечение (поощрение, осуществление) развития персонала.

Исходя из системного изучения условий формирования персонала сельскохозяйственных предприятий, в ходе нашего исследования были определены факторы и предложены методы, которые влияют на формирование, распределение, использование и развитие персонала [12].

Макроуровень состоит из группы факторов, определяющих макроэкономические характеристики:

– формирующие – естественный отток сельского населения, обеспеченность социальными и культурными учреждениями, условия жизни, продолжительность трудоактивного периода жизни;

– распределяющие – уровень занятости в сельской местности, уровень скрытой безработицы, предложение услуг квалифицированными работниками);

– использование персонала – уровень оплаты труда, система переподготовки работников, методы наставничества и т.д.

Факторы, влияющие на микроуровень следует разделить на следующие группы:

– формирование (развитие системы кадрового планирования и маркетинга, имиджа предприятия);

– использование (уровень производства и прибыльности компаний, уровень механизации труда);

– развитие персонала (наличие программ обучения и адаптации персонала, уровень корпоративного управления, культура, корпоративная идея и пропаганда корпоративного духа).

Исследуя развитие персонала сельскохозяйственных предприятий, следует учитывать совокупный эффект из факторов, определяющих его особенности [13]: социально-демографические (замедление демографического воспроизводства, старение работников, низкий уровень подготовки, переподготовки, повышения квалификации персонала, активизация трудовой миграции, особенно молодежи); социально-экономические (недостаточные социальные гарантии, низкий уровень развития социальной инфраструктуры, отсутствие доступа к рекреационным ресурсам, дисбаланс между спросом и предложением персонала); организационные (недостаточный уровень подготовки, переподготовки, повышения квалификации персонала, несовершенство кадровой политики и система трудовых отношений); культурные (отсутствие корпоративных кодексов и кодексов этики в большинстве сельскохозяйственных компаний); правовые (отсутствие надлежащей локальной нормативной базы по развитию персонала).

При анализе уровня развития персонала следует применять систему количественных показателей для анализа развития персонала сельскохозяйственных предприятий, разделенных по группам надежности, мобильности, эффективности использования работников, затрат на развитие персонала (рисунок 1).



Рисунок 1 – Система показателей для анализа развития персонала предприятия АПК

Аграрный сектор России нуждается в высококвалифицированных кадрах. В 2023 году доля работников, имеющих степень бакалавра или степень магистра составила 36%, по сравнению с 62% в промышленности и строительстве. В то же время доля специалистов, имеющих высшее образование, составила 48%, и только каждый 10-й руководитель и специалист его не имел, в частности: 58% заместителей руководителя, 22% линейных руководителей, 13% инженеров, 10% начальников штабов, 9% инженеров-механиков и 20% других работников, занимающих должности специалистов [14]. Из-за нехватки квалифицированных кадров на сельскохозяйственных предприятиях наблюдается тенденция к сокращению общей численности работников. Незначительное количество и ничтожно малая часть работников (2,4%) в 2023 году имели возможность повысить свой профессиональный уровень.

В течение последних пяти лет доля руководителей и специалистов, проходящих курсы повышения квалификации, не превышает 10%. Это показывает, что сотрудники имеют возможность повысить свою профессиональную квалификацию только один раз за период работы. Например, в Японии средняя частота улучшения качественных характеристик персонала составляет один раз в один-два года, а в странах ЕС – один раз в три года соответственно [15]. Нежелание сельскохозяйственных предприятий тратить средства на развитие персонала вызвано недостаточным финансовым состоянием, заметной долей убыточных предприятий.

Основной причиной низкой мотивации к профессиональному развитию, низкой профессиональной мобильности и высокой текучести кадров является низкая заработная плата. В 2023 году среднемесячная заработная плата в аграрном секторе России составляла 41 тыс. руб. [14]. Это в 2,2 раза меньше, чем в промышленности.

### Комплексные программы развития персонала

Анализ основных методов управления персоналом в агропромышленных предприятиях позволяет сделать вывод о том, что наиболее часто на практике используются:

- 1) совершенствование условий труда работников, улучшение принципов организации труда в соответствии с потребностями работников;
- 2) повышение уровня оплаты труда, введение системы оплаты за полученный результат, оплаты труда по ключевым показателям эффективности;
- 3) организация системы повышения квалификации персонала и обучения работников АПК предприятия.

Важную роль в процессе кадрового менеджмента играет разработка и внедрение в практику агропромышленных предприятий комплексных программ развития персонала, направленных на оптимизацию использования трудовых ресурсов и повышение общей производительности предприятия [16].

Разработка комплексной программы развития персонала на агропромышленных предприятиях включает ряд последовательных этапов (Рисунок 2).



Рисунок 2 – Алгоритм разработки комплексной программы развития персонала

Тесная связь между развитием персонала и конкурентоспособностью компаний подтверждается полученными результатами корреляционно-регрессионного анализа. Таким образом, на 68% на уровень конкурентоспособности предприятий влияют следующие показатели: доля руководителей и специалистов, имеющих высшее образование, доля перспективных руководителей и специалистов, отношение затрат на развитие персонала к фонду оплаты труда.

При планировании и разработке стратегических программ повышения профессионального уровня персонала необходимо учитывать прогнозные данные, которые принимаются во внимание, чтобы сформировать дифференцированные пути повышения качества персонала. Следовательно, необходимо составить варианты прогнозирования (оптимистичный, пессимистичный) развития персонала. В России ожидается повышение уровня интегрального показателя развития персонала сельскохозяйственных предприятий (с 5,10 балла в 2021 году до 10,20 балла в 2024 году в целом по России – оптимистичный прогноз; для кризисного (пессимистичного) варианта – практически без изменений) [17]. Наилучшее состояние деятельности в условиях неблагоприятных экономических тенденций будет вероятен для предприятий, имеющих высокий уровень развития персонала.

Современный концептуальный подход к повышению профессионального уровня персонала сельскохозяйственных предприятий должен основываться на переосмыслении процесса развития персонала в условиях реализации инновационной модели экономического развития аграрного сектора экономики (внедрение передовых методов, подходов к качественному обновлению персонала). Это требует четкой постановки целей и научно обоснованной стратегии развития человеческих ресурсов как неотъемлемой части миссии компании, направленной на повышение эффективности предприятий аграрного сектора экономики, в частности – на создание конкурентоспособности предприятий и учет основных элементов таких как: анализ внешней и внутренней среды сельхозпроизводителя; концепция развития персонала (групповые, индивидуальные планы и программы, потенциальные препятствия, постановка задач, предварительная оценка профессионального уровня персонала, принципы и методы); стимулирование развития персонала; обобщение имеющихся ресурсов и возможностей; внешние и внутренние изменения и адаптация к ним; положения о развитии персонала; связь с миссией агропромышленного предприятия.

При определении стратегических направлений повышения качества к работникам следует применять дифференцированный подход. На предприятиях с высоким уровнем развития персонала должны быть внедрены следующие современные методы развития сотрудников: ротация, наставничество, профессиональное сопровождение. Это позволит снизить барьеры адаптации персонала в быстро меняющихся условиях рынка труда и специфики работы. Стоит воспользоваться опытом передовых компаний с иностранным капиталом, где работники принимают участие в реализации различных проектов; сотрудникам делегируются нестандартные задачи; планируется карьера работников и т.д.

Предприятиям, поддерживающим уровень развития персонала выше среднего, следует учитывать опыт социальных компаний и применять стратегию одновременных премиальных выплат. Например, менеджеры, имеющие ученое звание, получают премию в размере 15-20% от месячной заработной платы, а в конце года – 10% от годового заработка, при условии высокого профессионального уровня работы.

Таким образом, процесс разработки и внедрения комплексных программ развития кадрового потенциала на предприятиях АПК требует тщательного анализа, концептуальной проработки деталей и контроля реализации всех запланированных мероприятий.

С целью повышения конкурентоспособности предприятий агропромышленного комплекса необходимо активизировать в России следующие направления реализации программ:

1. Проекты государственно-частного партнерства между агропромышленными предприятиями, органами региональной власти, профильными министерствами и ведомствами, образовательными организациями соответствующего профиля;

2. Развитие внутрифирменных обучающих программ, участие в мероприятиях корпоративных университетов с целью внедрения комплексных программ развития персоналом на системной основе;

3. Совершенствование маркетинга персонала предприятий АПК с целью формирования положительного имиджа об условиях работы на предприятии во внешней среде;

4. Планирование индивидуальных карьерных достижений, способствующих развитию персонала и повышению мотивации труда работников.

Перечисленные выше и другие направления совершенствования системы кадрового менеджмента на предприятиях АПК позволит в кратчайшие сроки достичь более высоких показателей производства продукции и рентабельности, что в конечном итоге положительно повлияет на уровень конкурентоспособности отдельных сельхозпроизводителей и всей агропромышленной отрасли в целом.

### **Выводы**

Подводя общие итоги, можно сделать следующие выводы.

Развитие персонала следует определять как комплекс образовательных, практических, социально-экономических, коммуникативных и мотивационных мероприятий, направленных на обучение, повышение профессионального уровня, приобретение деловых навыков, социальное саморазвитие, оценку персонала, адаптацию персонала к операционным изменениям. Эффективность развития персонала обеспечивается взаимодействием и взаимообусловленностью указанных мер и миссии компании.

Установление баланса между спросом и предложением персонала в разрезе профессионального и квалификационного уровня работников в условиях структурных изменений национальной экономики является необходимой предпосылкой для обеспечения конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий. В то же время каждый пятый работодатель в России констатирует дисбаланс между профессиональным уровнем работников и занимаемой ими должностью, а также средняя частота повышения кадрами АПК профессионального уровня в России в три раза ниже, чем в экономически развитых странах.

Исследование профессионального уровня работников должно проводиться на трех основных этапах: подготовительном, процедурном, заключительном. Для анализа уровня развития персонала целесообразно использовать обобщенную систему показателей, объединяющую следующие блоки показателей: надежность, затраты, мобильность, эффективность использования работников, а также использовать предлагаемый интегральный показатель развития персонала, который состоит из двух групп показателей, касающихся профессионального уровня персонала и затрат на развитие персонала, для достижения вышеупомянутой цели и обеспечение комплексного исследовательского подхода.

Мероприятия по повышению профессионального уровня работников предприятий в России должны основываться на таких концептуальных принципах как: соответствие стратегии развития предприятий стратегии развития персонала; внедрение лучших мировых практик по развитию персонала АПК; следование основным принципам и подходам относительно мотивации сотрудников.

Стимулирование и активизация развития персонала агропромышленных предприятий как предпосылка формирования их конкурентоспособности и получения конкурентных преимуществ за счет создания репутации социального субъекта, требуют использования единовременной выплаты премий; оплаты труда, связанной с результатами работы; планирования карьеры молодых специалистов на основе высокого

профессионального уровня работы; мотивации повышения профессионального уровня работников на основе ключевых показателей эффективности; планирования расходов на обеспечение благоприятных и безопасных условий для трудоустройства; обеспечение прозрачности социально-трудовых отношений.

#### Список источников

1. Липин И.Д. Проблемы развития аграрного сектора экономики России: эволюционный аспект / И.Д. Липин // *Инновации и инвестиции*. – 2024. – № 1. – С. 475-479.
2. Миненко А.В. Ключевые проблемы аграрного сектора республики Хакасия и прогнозные мероприятия их решения // *Тенденции развития науки и образования*. – 2023. – № 94-3. – С. 161-164. – DOI 10.18411/trnio-02-2023-163.
3. Мустафаева Э.И. Проблемы инвестирования аграрного сектора экономики России / Э.И. Мустафаева // *Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета*. – 2023. – № 1(79). – С. 139-143. – DOI 10.34771/UZSERU.2023.79.1.028.
4. Миронова Е.Е. Проблемы формирования и использования кадрового потенциала аграрного сектора в Российской Федерации / Е.Е. Миронова, Е.В. Семишин // *Теоретические и прикладные вопросы экономики и сферы услуг*. – 2013. – № 3-2. – С. 61-74.
5. Миляева Л.Г. Управление конкурентоспособностью персонала организации в условиях реализации компетентностного подхода / Л.Г. Миляева, Е.Н. Бавыкина // *Вестник НГУЭУ*. – 2014. – № 4. – С. 27-34.
6. Гармидер А.А. Методический подход к оценке конкурентоспособности персонала предприятия // *Экономика строительства и природопользования*. – 2018. – № 1 (66). – С. 102–109.
7. Ксенофонтова Х.З. Модель компетенций управленческого персонала – фактор конкурентоспособности организации // *Известия Пензенского государственного педагогического университета им. В.Г. Белинского*. – 2009. – № 16. – С. 60–62.
8. Цветков В.Я., Пушкарева К.А. Компетенции и конкурентоспособность персонала // *Международный журнал прикладных*
9. Partington P., & Stainton C. (2002). *Managing Staff Development*. Philadelphia: Open University Press.
10. Torrington D., Hall L., & Taylor S. (2005). *Human resource*. Harlow: Pearson Education.
11. Кузнецова Н.А. Инновационные процессы в АПК – как показатель конкурентоспособности руководителей и специалистов сельскохозяйственных организаций // *Актуальные вопросы современной экономики*. – 2020. – №11. – С.395-398.
12. Киварина М.В. Управление персоналом в современных условиях: региональный аспект / М.В. Киварина, М.И. Шатохина // *Журнал монетарной экономики и менеджмента*. – 2022. – № 3. – С. 29-35.
13. Ашуралиева Д.Р., Скрипко О.В., Моисеева И.А. Инновации в системе предпринимательства АПК в условиях цифровой экономики: точки роста, измерение и управление // *Journal of Monetary Economics and Management*. – 2023. – №3. – С.77-81.
14. *Сельское хозяйство в России. 2023: Стат. сб.* / Росстат. Москва, 2023. 103 с.
15. Деметрашвили И.С., Савельев И.И., Никифорова С.В. Оценка персонала в системе кадрового менеджмента организации // *Международный экспедитор*. – 2021. – № 3. – С.31-33.
16. Погребцова Е.А. Профессиональные стандарты в сфере АПК как основа оценки квалификации работника // *Актуальные вопросы современной экономики*. – 2022. – №6. – С.496-502.
17. Размерица Ю.Н., Мордвинова Е.Л. Кадровый потенциал и его размывание // *Актуальные вопросы современной экономики*. – 2023. – №3. – С.513-520.

### **Информация об авторах**

**ВАЛИЕВА ДИАНА ГАСАНХАНОВНА**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления в АПК, Дагестанский государственный аграрный университет им. М.М.Джамбулатова, Махачкала, Россия.

**КАМАЛОВА ПЕРИЗАТ МАГОМЕДОВНА**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления в АПК, Дагестанский государственный аграрный университет им. М.М.Джамбулатова, Махачкала, Россия.

**КАРДАШОВА МАЯХАЛУН АБУ-ГАНИПОВНА**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики и управления в АПК, Дагестанский государственный аграрный университет им. М.М.Джамбулатова, Махачкала, Россия.

**КАМАЛОВА АИДА ОМАРИЕВНА**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры информационных технологий и экономики, Дагестанский государственный педагогический университет им. Р.Гамзатова, Махачкала, Россия

### **Information about the authors**

**VALIEVA DIANA GASANKHANOVNA**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management in the Agro-Industrial Complex, Dagestan State Agrarian University named after M.M. Dzhambulatov, Makhachkala, Russia.

**KAMALOVA PERIZAT MAGOMEDOVNA**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management in the Agro-Industrial Complex, Dagestan State Agrarian University named after M.M. Dzhambulatov, Makhachkala, Russia.

**KARDASHOVA MAYAKHALUN ABU-GANIPOVNA**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management in the Agro-Industrial Complex, Dagestan State Agrarian University named after M.M. Dzhambulatov, Makhachkala, Russia.

**KAMALOVA AIDA OMARIEVNA**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Information Technologies and Economics, Dagestan State Pedagogical University named after R. Gamzatov, Makhachkala, Russia

**Черных Светлана Алексеевна**  
Югорский государственный университет

**Ладыженская Татьяна Петровна**  
Югорский государственный университет

**Усиление роли органов муниципального земельного контроля в сфере  
противодействия несанкционированному размещению отходов на земельных  
участках**

**Аннотация.** На сегодняшний день проблема несанкционированного размещения отходов занимает одно из первых мест в списке экологических проблем России.

В статье рассматривается проблема несанкционированного размещения твердых коммунальных отходов на земельных участках и роль органов муниципального земельного контроля в противодействии этому явлению. Авторы анализируют существующие правовые и организационные механизмы, регулирующие деятельность органов муниципального земельного контроля, и выявляют возможности усиления их роли в противодействии несанкционированному размещению отходов.

На основе проведенного анализа предлагаются меры по решению проблемы несанкционированного размещения отходов путем совершенствования законодательной базы.

Статья может быть полезна для специалистов в области экологии, земельного контроля, экономики и управления, а также для широкого круга читателей, интересующихся проблемами окружающей среды.

**Ключевые слова:** несанкционированное размещение отходов, муниципальный земельный контроль, благоустройство, эффективность использования, земельные участки, рациональное использование земель, качество контроля, контроль и охрана земель.

**Chernykh Svetlana Alekseevna**  
Yugorsky State University

**Ladyzhenskaya Tatyana Petrovna**  
Yugorsky State University

**Strengthening the role of municipal land control bodies in the field of countering  
unauthorized waste disposal on land plots**

**Abstract.** To date, the problem of unauthorized waste disposal occupies one of the first places in the list of environmental problems in Russia. The article deals with the problem of unauthorized waste disposal on land plots and the role of municipal land control authorities in countering this phenomenon. The authors analyze the existing legal and organizational mechanisms regulating the activities of municipal land control bodies and identify opportunities to strengthen their role in countering unauthorized placement of waste. Based on the analysis, measures are proposed to solve the problem of unauthorized waste disposal by improving the legislative framework. The article may be useful for specialists in the field of ecology, land control, law, economics and management, as well as for a wide range of readers interested in environmental issues.

**Key words:** unauthorized waste disposal, municipal land control, landscaping, efficiency of use, land plots, rational use of land, quality control, control and protection of land.

К наиболее актуальным экологическим проблемам современности как в Российской Федерации, так и в частности в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре, является проблема несанкционированного размещения твердых коммунальных отходов, то есть процесс сброса или захоронения отходов в местах для этого не предназначенных.

С точки зрения муниципального управления, установление факта несанкционированного размещения отходов, а также последующие действия по привлечению виновных лиц административной ответственности и ликвидации последствий, является еще и проблемой пересечения функций нескольких видов контроля, что не дает возможности в полной мере осуществлять должный контроль со стороны органов местного самоуправления. Это может повлечь за собой экономические последствия, в том числе потеря доходов от сельского хозяйства и туризма. [5, 6]

Целью данной статьи является анализ проблемы несанкционированного размещения отходов в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре, выявление основных причин, а также разработка предложений по решению данной проблемы.

Ежегодно на официальном сайте в сети «Интернет» Федеральной службой по надзору в сфере природопользования размещается информация о количестве несанкционированных свалок в субъектах Российской Федерации, в том числе в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре. В ходе изучения и сбора данной информации получен следующий результат по округу.

Таблица 1.

Сравнительная таблица о количестве мест несанкционированного размещения  
ОТХОДОВ

	2021	2022	2023	Отклонение (+-)	Темпы роста, %	
				2023 / 2021	2023 / 2021	2023 / 2022
Количество несанкционированных свалок отходов на территории субъекта Российской Федерации по состоянию на конец года, предыдущего отчетному, штук	55	549	265	+210	498%	-57%
Количество несанкционированных свалок отходов, ликвидированных в отчетном периоде, штук	40	465	315	+275	786%	-32%
Количество несанкционированных свалок отходов, выявленных за отчетный период, штук	23	181	180	+157	782%	-0,6%
Количество несанкционированных свалок отходов на территории субъекта	38	265	130	+92	342%	-51%

Российской Федерации по состоянию на конец отчетного периода, штук						
--	--	--	--	--	--	--

Исходя из данных сравнительной таблицы, мы видим, что темп роста количества несанкционированных свалок отходов на территории ХМАО-Югры по состоянию на конец отчетного периода 2023 года по отношению к концу отчетного периода 2021 года увеличился на 342 %, а темп роста по отношению к 2022 году уменьшился на 51 %.

Сравнительный анализ количества выявленных за отчетный период 2023 года несанкционированных свалок отходов на территории округа по отношению к аналогичному периоду 2021 года показывает, что темп роста составил 782%, а темп роста выявленных несанкционированных свалок в 2022 году снизился на 0,6 %.

Темп роста показателя ликвидированных несанкционированных свалок отходов в отчетном периоде 2023 года по отношению к 2021 году показывает рост в размере 786 %, а по отношению к 2022 году анализируемый показатель - снижение на 32 %.

Несмотря на большое количество ликвидированных за два последних года мест несанкционированного размещения отходов, количество выявляемых новых свалок остается на одном и том же уровне, а значит необходимость в решении проблемы по их устранению остается актуальной.

Предлагаемый способ активизации деятельности органов муниципального земельного контроля по устранению последствий несанкционированного размещения твердых коммунальных отходов представляет собой систему действий со стороны государства, направленных на устранение данной проблемы.

1. В целях соблюдения баланса публичных и частных интересов, учитывая государственную политику по снижению административного давления на субъекты предпринимательской деятельности, предлагается определить обязанность должностных лиц органов муниципального земельного контроля по выдаче предписаний об устранении выявленных нарушений обязательных требований, связанных с несанкционированным размещением на территории муниципальных образований твердых коммунальных отходов.

В настоящее время положения, отраженные в п.7(2) постановления Правительства РФ от 10.03.2022 №336 «Об особенностях организации и осуществления государственного контроля (надзора), муниципального контроля» (далее – Постановление №336), определяют обязанность по выдаче предписаний в случае выявления нарушения обязательных требований лишь в рамках муниципального контроля в сфере благоустройства. [2]

Как правило, вопрос несанкционированного размещения отходов является предметом как муниципального контроля в сфере благоустройства, так и муниципального земельного контроля.

Вместе с тем, складывающаяся судебная практика свидетельствует о том, что ненадлежащее выполнение органом местного самоуправления возложенных на него законом обязанностей по осуществлению муниципального земельного контроля приводит к незаконному складированию отходов вне мест их сбора, что негативно влияет на состояние природной среды (постановление 11 арбитражного апелляционного суда от 22.10.2024 №11АП-14173/2024 по делу №А49-8600/2023).

Указанная ситуация требует активизации деятельности органов местного самоуправления в части осуществления муниципального земельного контроля в рамках противодействия несанкционированному размещению отходов. [5, 7, 8]

В связи с вышеизложенным, предлагается внести изменения в указанные положения Постановления №336 (пункт 7(2)) путем включения обязанности по выдаче предписания об устранении нарушений обязательных требований, связанных с несанкционированным размещением на территории муниципальных образований твердых коммунальных отходов,

по результатам мероприятий в рамках муниципального земельного контроля в отношении земельных участков, находящихся в муниципальной собственности либо государственная собственность на которые не разграничена.

2. Для реализации мероприятий по практическому противодействию несанкционированному размещению отходов на территории муниципалитетов предлагается внести изменения в ст. 7.1 КоАП РФ, дополнив самовольное занятие земельного участка или его части квалифицирующим признаком – «связанное с несанкционированным размещением отходов», в том числе с учетом повторности.

В указанных целях также видится необходимым внести изменения в ст. 8.2 КоАП РФ путем исключения частей 3-3.4 и их фактического переноса в ст. 7.1 КоАП РФ, поскольку выгрузка или сброс отходов производства и потребления вне объектов размещения отходов или мест (площадок) накопления отходов напрямую связано с исполнением требований земельного законодательства.

3. В настоящее время п.11 постановления Правительства РФ от 24.11.2021 №2019 «Об утверждении Правил взаимодействия федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих федеральный государственный земельный контроль (надзор), с органами, осуществляющими муниципальный земельный контроль и о признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» предусматривает лишь порядок направления органами муниципального земельного контроля в территориальные подразделения Росреестра материалов контрольного (надзорного) мероприятия, в рамках которого выявлены нарушения обязательных требований в области данного вида контроля.

Таким образом, невзирая на возможные объемы проводимой муниципалитетом работы в рамках осуществления земельного контроля, позиция контрольного органа может выступать в настоящее время лишь поводом к рассмотрению федеральным органом земельного надзора вопроса о возбуждении дела об административном правонарушении.

Вместе с тем, зачастую позиции органа государственного земельного контроля и органа муниципального земельного контроля относительно выявленных нарушений обязательных требований не совпадают, в том числе относительно необходимого предмета доказывания, допустимости или недопустимости конкретных доказательств, порядку их получения, что фактически представляет собой спор о праве, который возникает еще до стадии возбуждения дела об административном правонарушении.

Складывающаяся ситуация связана, в первую очередь, разными подходами названных органов к пониманию сути самовольного занятия земельных участков и их нецелевому использованию.

В случае Росреестра должностные лица усматривают сугубо формальное наличие признаков вменяемого лицу административного правонарушения, в случае же органа местного самоуправления инструменты, предоставленные в рамках осуществления муниципального земельного контроля, это, в первую очередь, способ освобождения незаконно занятых земельных участков, их дальнейшее вовлечение в экономический оборот, извлечение из их использования дополнительной выгоды в части увеличения доходной части бюджета, что влечет за собой как развитие отдельно взятой территории населенных пунктов и межселенных территорий, так и в целом развитие муниципалитета, повышение его инвестиционной привлекательности для субъектов хозяйствования.

К примеру, освобожденные земельные участки могут быть как предоставлены в аренду, проданы с торгов, либо в отношении них может быть заключен договор развития застраиваемой территории, что повлечет за собой повышение как промышленного, так и жилищного потенциала муниципалитета.

Также муниципальные земельные инспекторы в настоящее время фактически лишены легальной возможности установления сведений относительно лиц, допустивших факты несанкционированного размещения отходов на муниципальных участках.

Указанное приводит к излишней бюрократической волоките, и, как правило, уходу виновных лиц от административной ответственности.

Предоставление муниципальным земельным инспекторам права по составлению протоколов по указанным статьям КоАП РФ и непосредственному рассмотрению дел об административных правонарушениях будет иметь положительный практический характер, связанный с оптимизацией взаимодействия органов государственного земельного контроля (надзора) и органов муниципального земельного контроля, снизит временной промежуток между выявлением фактов самовольного занятия земельных участков и их нецелевого использования, в том числе связанного с несанкционированным размещением отходов, привлечением виновных лиц к ответственности и непосредственным освобождением земельных участков.

Кроме того, предоставление органам муниципального земельного контроля права по рассмотрению указанных дел позволит должностным лицам органов местного самоуправления широко на практике применять институт по внесению представлений об устранении причин и условий, способствовавших совершению административного правонарушения, предусмотренный ст.29.13 КоАП РФ.

4. Итогом работы муниципалитета по противодействию несанкционированным местам накопления отходов является освобождение земельного участка от накопившегося мусора, и, как указывалось выше, его возможное вовлечение в хозяйственный оборот.

В условиях ограниченного бюджетного финансирования, а также имеющихся законодательных недостатков (см. постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 30.05.2023 № 27-п «По делу о проверке конституционности положений ст.3.3 Федерального закона «О введении в действие Земельного кодекса РФ», п.18 ч.1, ч.3 и 4 ст.14 и п.14 ч.1 ст.15 Федерального закона «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации», ст.10 и 51 Федерального закона «Об охране окружающей среды», п.1 ст.22 Федерального закона «О санитарно-эпидемиологическом благополучии населения», п.2 ст.9 и п.1 и 2 ст.13 Федерального закона «Об отходах производства и потребления», а также п.16-18 Правил обращения с твердыми коммунальными отходами в связи с жалобами муниципального образования «Городское поселение Кодинск Кежемского муниципального района Красноярского края» и администрации Новосибирского района Новосибирской области») предполагается правильным снизить бюджетную нагрузку на местные бюджеты путем законодательного возложения на региональных операторов по обращению с твердыми коммунальными отходами обязанности по ликвидации последствий несанкционированного размещения отходов на муниципальных земельных участках и земельных участках, собственность на которые не разграничена.

В настоящее время законодательство не предусматривает обязанности регионального оператора по ликвидации мест несанкционированного размещения отходов.

В соответствии с п.18 постановления Правительства РФ от 12.11.2016 №1156 «Об обращении с твердыми коммунальными отходами» (далее – Постановление №1156) собственник земельного участка обязан самостоятельно обеспечить ликвидацию места несанкционированного размещения твердых коммунальных отходов или заключить договор на оказание услуг по ликвидации выявленного места несанкционированного размещения твердых коммунальных отходов с региональным оператором. [4]

Таким образом, муниципалитет остается в заведомо убыточном положении, либо устранять свалку самостоятельно, либо привлекая регионального оператора на соответствующих договорных началах. [6, 8]

В настоящее время пунктом 11 формы типового договора на оказание услуг по обращению с твердыми коммунальными отходами, утвержденной Постановлением №1156, предусмотрены обязанности регионального оператора по принятию твердых коммунальных отходов; транспортированию, обработке, обезвреживанию, захоронению принятых твердых коммунальных отходов и другие.

В связи с указанным, предлагается дополнить указанный пункт обязанностью регионального оператора следующего содержания – «По заявкам органов местного самоуправления, согласованных с ответственным исполнительным органом государственной власти субъекта РФ, осуществлять ликвидацию несанкционированных мест размещения твердых коммунальных отходов, расположенных на земельных участках, находящихся в муниципальной собственности, и земельных участках, государственная собственность на которые не разграничена».

При этом, включить расходы на выполнение указанных работ предлагается не в тариф населению, а обеспечить заключение соглашения между высшим исполнительным органом государственной власти субъекта РФ и непосредственно региональным оператором, финансирование которого обеспечить путем предоставления из бюджета РФ в бюджеты субъектов РФ необходимых объемов субвенций в пропорциях 60% - денежные средства бюджета РФ, 40% - денежные средства бюджета субъекта РФ, сняв расходы с органов местного самоуправления.

Реализация названных предложений позволит обеспечить муниципалитеты необходимым финансированием выполнения работ по ликвидации несанкционированных свалок, а также их непосредственное выполнение организацией, обладающей статусом регионального оператора, имеющей опыт в работе с отходами, а также необходимую материально-ресурсную базу для их выполнения.

#### Список источников

1. Кодекс Российской Федерации об административных правонарушениях от 30.12.2001 № 195-ФЗ (ред. 18.03.2023) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Гарант» (дата обращения 06.11.2024).
2. Постановление Правительства РФ от 10.03.2022 № 336 «Об особенностях организации и осуществления государственного контроля (надзора), муниципального контроля» (ред. от 11.09.2024). [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Гарант» (дата обращения: 06.11.2024).
3. Постановление Правительства РФ от 24.11.2021 №2019 «Об утверждении Правил взаимодействия федеральных органов исполнительной власти, осуществляющих федеральный государственный земельный контроль (надзор), с органами, осуществляющими муниципальный земельный контроль, и о признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации». [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Гарант» (дата обращения: 07.11.2024).
4. Постановление Правительства РФ от 12.11.2016 №1156 «Об обращении с твердыми коммунальными отходами» (с изм. 30.05.2023). [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Гарант» (дата обращения: 08.11.2024)
5. Ладыженская Т.П., Костина О.В. Влияние цифровой экономики на управление имуществом государства: проблемы и перспективы внедрения в регионах // журнал «Общество и экономика». 2023. № 1. С. 80-97.
6. Ладыженская Т.П., Костина О.В. Проблемы оценки экономической эффективности в системе управления государственным имуществом и перспективы внедрения элементов цифровизации. // Сборник содержит статьи участников Международной научно-практической конференции «Вопросы развития современной науки и техники», состоявшейся 9 ноября 2021 в г. Мельбурн, Австралия. С. 223-224
7. Grosheva T.A., Kostina O.V., Ladyzhenskaya T.P., Ptitsyna D.D. Economic efficiency assessment of state property management activities (case study of the Khanty-Mansi autonomous okrug–Yugra, Russia). Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems. 2020. Т. 12. № 5 Special Issue. С. 1167-1175. [Электронный ресурс] URL: <https://doi.org/10.5373/JARDCS/V12SP5/20201871> (дата обращения: 02.11.2024)
8. Ладыженская Т.П. Цифровизация в управлении государственной (муниципальной) собственностью, проблемы и перспективы внедрения в управлении

государственным (муниципальным) имуществом на примере Ханты-Мансийского автономного округа – Югры // журнал «Теоретическая экономика». 2021. № 74 (2). С. 42-53.

9. Лакоза М. Н. Проблемы государственного управления земельными ресурсами в Российской Федерации//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №5. С.120-124

#### **Информация об авторах**

**ЧЕРНЫХ СВЕТЛАНА АЛЕКСЕЕВНА**, магистрант Высшей школы цифровой экономики ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет», г. Ханты-Мансийск, Россия

**ЛАДЫЖЕНСКАЯ ТАТЬЯНА ПЕТРОВНА**, к.э.н., доцент, ФГБОУ ВО «Югорский государственный университет», г. Ханты-Мансийск, Россия

#### **Information about the authors**

**CHERNYKH SVETLANA ALEKSEEVNA**, Graduate student of the Higher School of Digital Economics, Yugorsky State University, Khanty-Mansiysk, Russia

**LADYZHENSKAYA TATYANA PETROVNA**, Candidate of Economics, Associate Professor, Yugorsky State University, Khanty-Mansiysk, Russia

**Кириллова Елена Александровна**  
НИУ «МЭИ» в г. Смоленске  
**Заенчковский Артур Эдуардович**  
НИУ «МЭИ» в г. Смоленске

**Система критериальных индикаторов оценки изменений участников  
инновационной процесса для обеспечения экономической безопасности на  
мезоуровне**

**Аннотация.** В рамках комплекса мер по обеспечению экономической безопасности государства важным является этап оценки состояния локализованных на его территории цепочек создания стоимости и их участников, мониторинга динамики изменений отдельных элементов и субъекта в целом в аспекте уникальных ресурсов, компетенций и динамических способностей субъекта как участника инновационной экосистемы. Поскольку этот этап формирует основу для последующего прогнозирования её трансформации с точки зрения развития инновационного потенциала системы на основе динамики комплексных показателей в многомерном пространстве критериев оценки. В статье описаны предложения по управлению экосистемными формированиями и наглядно представлена система взаимосвязанных критериальных индикаторов оценки участников инновационной процесса.

**Ключевые слова:** оценка инновационной экосистемы, анализ реализации инновационного процесса, угрозы экономической безопасности, критериальные индикаторы оценки, инновационные компетенции социально-экономических субъектов

**Kirillova Elena Alexandrovna**  
Branch of the National Research University «Moscow Power Engineering Institute» in  
Smolensk  
**Zaenchkovsky Artur Eduardovich**  
Branch of the National Research University «Moscow Power Engineering Institute» in  
Smolensk

**System of criteria-based indicators for evaluating changes in innovation process  
participants to ensure economic security at the meso-level**

**Annotation.** As part of a set of measures to ensure the economic security of the state, it is important to assess the state of value chains localized on its territory and their participants, monitor the dynamics of changes in individual elements and the subject as a whole in terms of unique resources, competencies and dynamic abilities of the subject as a participant in the innovation ecosystem. Since this stage forms the basis for subsequent forecasting of its transformation from the point of view of the development of the innovative potential of the system based on the dynamics of complex indicators in the multidimensional space of evaluation criteria. The article describes proposals for the management of ecosystem formations and vividly presents a system of interrelated criteria indicators for evaluating participants in the innovation process.

**Keywords:** assessment of the innovation ecosystem, analysis of the implementation of the innovation process, threats to economic security, criteria-based assessment indicators, innovative competencies of socio-economic entities

**Введение.** Устойчивое развитие на уровне государства и отдельных производственно-хозяйствующих субъектов направлено в том числе на создание условий для максимально эффективной реализации каждым из них своих функций, при сохранении

такой возможности будущими поколениями. Одним из условий его реализации является обеспечение экономической защищенности интересов личности, общества и государства в рамках данных процессов. Управление рисками реализации угроз экономической безопасности и минимизация их последствий в условиях нестабильных и быстро меняющихся внешних условий является особенно важным поскольку позволяет выявлять резервы развития, разрабатывать эффективную стратегию выхода из кризиса при сохранении социальных гарантий. В современном мире глобальные процессы политического, экономического и социального характера привели к возникновению негативных тенденций, обусловивших необходимость консолидации мер по обеспечению экономической безопасности как одной из составляющих национальной безопасности РФ [1]. Особая роль экономической безопасности в системе приоритетов государства подчеркивается в стратегических документах. В стратегии экономической безопасности РФ на период до 2030 года выделяется направленность на обеспечение противодействия вызовам и угрозам экономической безопасности, предотвращение кризисных явлений в ресурсно-сырьевой, производственной, научно-технической и финансовой сферах, а также недопущение снижения качества жизни населения [2]. Подчеркивается, что одним из основных направлений ее реализации является создание условий для разработки и внедрения современных технологий, стимулирования инновационного развития [2]. Приоритет на создание и коммерциализацию инноваций и диффузию такого опыта выделяется особенно в связи с потребностью в инновациях в рамках текущего технологического уклада. В тоже время важно отметить, что обеспечение состояния защищенности интересов государства невозможно без реализации мер на уровне отдельных производственно-экономических субъектов, разделяющих общие принципы обеспечения его конкурентоспособности, преодоления критической зависимости от импортных поставок, активно использующих свой потенциал и формирующих потоки результатов интеллектуальной деятельности. В рамках комплекса мер и отдельных инструментов по обеспечению экономической безопасности государства важным является этап оценки состояния локализованных на его территории цепочек создания стоимости и их участников, мониторинга динамики изменений отдельных элементов и субъекта в целом в аспекте уникальных ресурсов, компетенций и динамических способностей субъекта как участника инновационной экосистемы. Поскольку этот этап формирует основу для последующего прогнозирования её трансформации с точки зрения развития инновационного потенциала системы на основе динамики комплексных показателей в многомерном пространстве критериев оценки.

Обеспечение экономической безопасности на мезо уровне охватывает широкий круг производственно-хозяйственных субъектов, инфраструктурных сервисов и связей, являющихся участниками и связующими элементами интегрированных в экосистемные формирования цепочек создания стоимости. Емкость рынков отдельных отраслей и их структура являются важным фактором в разрезе межорганизационного взаимодействия для реализации инновационных процессов на мезоуровне [3]. При этом уровень технологического развития страны напрямую определяет потенциал и заинтересованность локализованных на ее территории предприятий и организаций в стратегическом технологическом партнерстве, как с точки зрения проведения НИОКР, так и с точки зрения участия в производственных процессах высокотехнологичных секторов [4].

Усиление специализации отдельных участников, рост открытых инновационных практик, усложнение инновационных продуктов, работ и услуг с параллельной минимизацией времени на удовлетворение новых потребностей привели к достаточно высокой степени взаимозависимости участников, каскадными изменениями в ответ на реализацию той или иной угрозы. Это определяет потребность при анализе подобных формирований, в том числе для обеспечения ее защищенности от внешних и внутренних угроз, выстраивания системы взаимосвязанных критериальных индикаторов. Важно отметить неоднократно подчеркиваемый российскими и зарубежными учеными [5, 6]

«естественный», подобно живой природе, механизм сонастройки участников в рамках экосистемных формирований, способствующий реализации ими эффектов. В связи с этим при управлении ими для его сохранения предполагается целесообразным вмешиваться в схемы поведения участников только при существенных отклонениях индикаторов по основным угрозам возникновения рисков.

В свою очередь экономическая безопасность страны выступает как высшая ценность лишь при условии, что она гарантирует стабильность и устойчивый рост в каждом из регионов и для каждого субъекта на его территории [1], тем самым каскадно способствуя обеспечению данной ценности на уровне отдельных организаций и личности. На фоне усиления самостоятельности и автономности отдельных субъектов РФ в принятии решений по распоряжению своими ресурсами и осуществлению собственной социально-экономической политики, а также тенденции к «умной» специализации отдельных территорий в рамках государства [7], регион определяется как относительно автономная сконцентрированная на определенной территории сложная социально-экономическая система локализации производства и воспроизводства продуктов, работ и услуг различного вида. Причем она тем эффективнее, чем больше ее элементы взаимосвязаны, направлены на саморазвитие и самоподдержку, соразвитие друг друга и данного системного формирования в целом [8], реализуя, прежде всего, синергетические эффекты от такого взаимодействия, а также формируя благоприятные условия для осуществления других видов эффектов.

На рисунке 1 представлена система взаимосвязанных критериальных индикаторов оценки участников инновационной процесса региона в рамках комплексной системы экономической безопасности.

Такое представление взаимодействия участников инновационного процесса позволяет рассматривать его не как линейную последовательность операций, а как динамическую многомерную связующую основу государственных структур, производственных предприятий, организаций науки и образования. В его цикле от инновационной идеи к массовому производству и диффузии такого опыта в рамках представленной на рисунке системы выделено мелкосерийное и крупносерийное производство со специфическими индикаторами оценки. Для инноваций этап пробного первичного запуска нового продукта, работы или услуги, который достаточно часто реализуется в рамках существующих или вновь создаваемых малых инновационных предприятий (МИП), является возможностью двусторонней «сонастройки» с потребителем. С одной стороны, он получает более быструю возможность удовлетворения своих запросов, знакомство с товаром, с другой – производитель помимо роста осведомленности, привлечения дополнительных средств также получает посредством обратной связи направления для улучшения первичного предложения. Важным элементом связи между этапами инновационного цикла и взаимодействия со внешней средой в представленной системе были выделены результаты интеллектуальной деятельности (РИД), которые могут быть проданы как самостоятельный продукт или быть использованы в производстве.

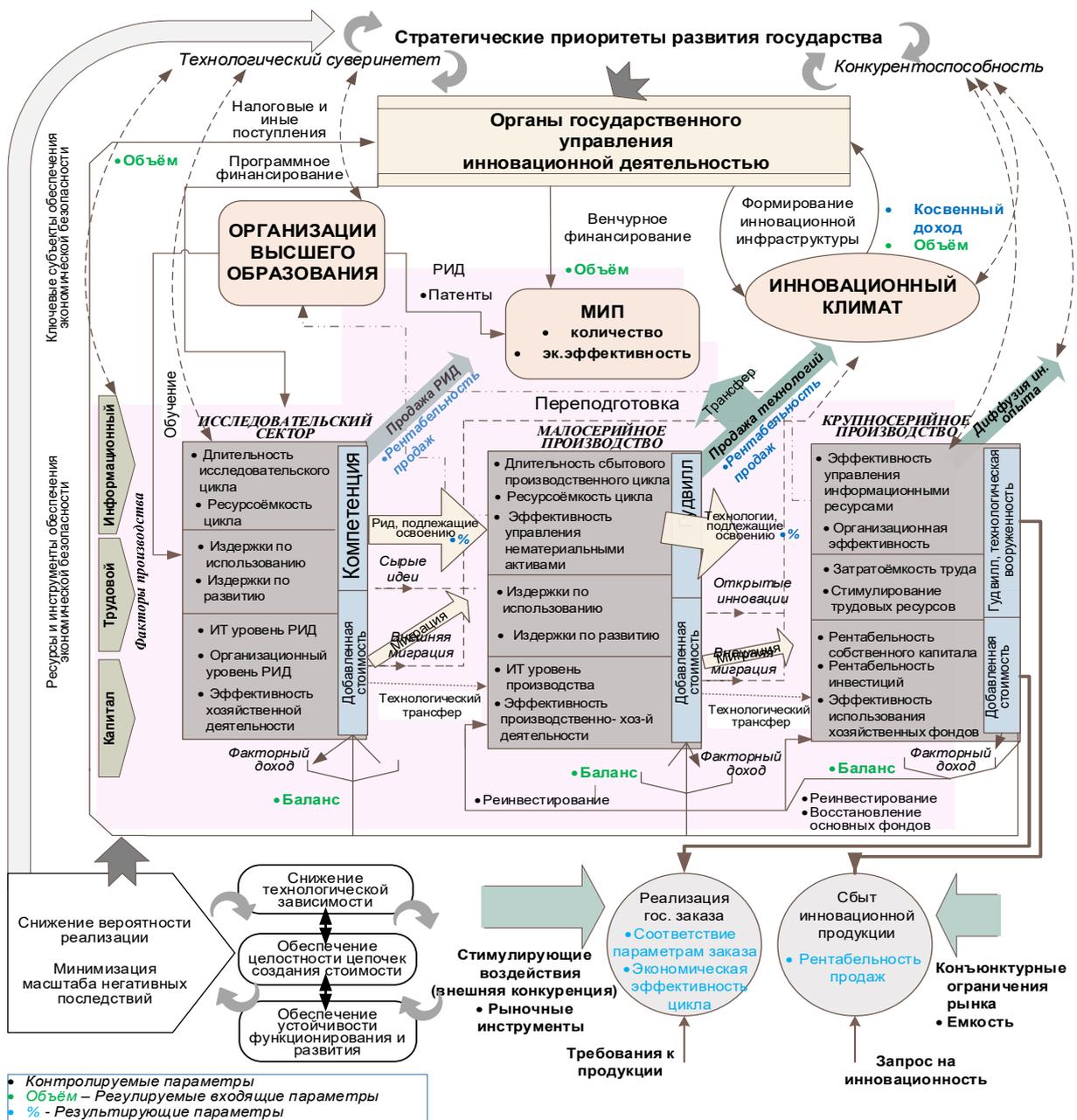


Рисунок 1- Система взаимосвязанных критериальных индикаторов оценки участников инновационного процесса

Механизм госзаказа инновационных продуктов, работ и услуг с определенными свойствами и характеристиками в рамках данной системы позволяет реализовать направленность преобразований в приоритетных областях. Кроме того, интеграция отдельных участников производственно-хозяйственной деятельности региона посредством мобилизации ресурсов и способностей позволит оперативнее преодолеть возникшие разрывы технологических цепочек, многие из которых имеют критическое значение для обеспечения экономической безопасности. Поддержка со стороны государства таких мер в различных формах очень важна для мягкого восстановления их целостности в том числе посредством локализации данных производств для минимизации таких угроз в будущем.

Таким образом, для обеспечения защищенности современных мезо систем от внешних и внутренних угроз была обоснована потребность интегрального подхода к их анализу и оценке, поскольку изменения отдельных элементов и связей каскадно отражаются на каждом из них, и, тем самым, усиливают реальный и потенциальный риск от реализации угроз. Это определяет потребность при анализе подобных формирований

выстраивания системы взаимосвязанных критериальных индикаторов. При управлении ими для его сохранения предполагается целесообразным вмешиваться в схемы поведения участников только при существенном отклонении индикаторов по основным угрозам возникновения рисков. В представленной системе взаимосвязанных индикаторов также отдельно представлен блок для мелкосерийного производства в связи с его значимостью для реализации инноваций на современном этапе.

**Благодарности** Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (проект № 23-78-01197).

**Appreciation.** The research was carried out at the expense of a grant from the Russian Science Foundation (project No. 23-78-01197).

#### **Список источников**

1. Кайтмазов В. А. Экономическая безопасность: доктринальный подход к определению и содержанию // Вестник экономической безопасности. 2020. №6. С. 26-30.

2. Стратегия экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года. Утверждена Указом Президента РФ от 13.05.2017 г. № 208. Режим доступа: <http://government.ru/docs/all/111512/>

3. Schibany A., Hämmäläinen T. J., Schienstock G. Interfirm Cooperation and Networking: Concepts, Evidence and Policy. Available at: <http://www.oecd.org/science/inno/2100807.pdf>

4. Olmos F., M. Marisa How internal and external factors influence the dynamics of SME technology collaboration networks over time // Technovation. 2017. Vol. 64. P. 16-27.

5. Neto J.R., Figueiredo C., Gabriel B.C., Valente R. Factors for innovation ecosystem frameworks: Comprehensive organizational aspects for evolution // Technological Forecasting & Social Change. 2024. №123383

6. Chernova G.V., Kalayda S.A., Khalin V.G., Yurkov A. Sber ecosystem - the product of digitalization impact on intersectoral economic convergence // Journal of applied informatics. 2021. Т.16. №3 (93). P.57-68.

7. Дли М.И., Заенчковский А.Э., Какатунова Т.В. Предпосылки использования контроллинга для управления промышленными кластерами // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. 2019. № 10 (128). С. 14-17.

8. Kalayda S.A. Model of creating an economic ecosystem in the framework of economic convergence under the influence of digitalization / Journal of Applied Informatics. 2021. Т.16. № 6(96). P. 28-42.

9. Авазшвили Н., Гаркавенко Е. О., Курильчик А.И. Цифровые экосистемы: развитие, преимущества и возможные риски // Актуальные вопросы современной экономики. 2023.- №3. С.329-336

#### **Информация об авторах**

**КИРИЛЛОВА ЕЛЕНА АЛЕКСАНДРОВНА**, д.э.н., доцент, профессор кафедры информационных технологий в экономике и управлении филиала ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске, г. Смоленск, Россия

**ЗАЕНЧКОВСКИЙ АРТУР ЭДУАРДОВИЧ**, д.э.н., доцент, профессор кафедры информационных технологий в экономике и управлении филиала ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ» в г. Смоленске, г. Смоленск, Россия

#### **Information about the authors**

**KIRILLOVA ELENA ALEXANDROVNA**, D. of Economic Sciences, Associate Professor, Branch of the National Research University «Moscow Power Engineering Institute» in Smolensk, Smolensk, Russia

**ZAENCHKOVSKY ARTUR EDUARDOVICH**, D. of Economic Sciences, Associate Professor, Branch of the National Research University «Moscow Power Engineering Institute» in Smolensk, Smolensk, Russia

**Кузнецова Татьяна Евгеньевна**  
Пензенский государственный университет  
**Королев Владислав Алексеевич**  
Пензенский государственный университет

### **Прогнозная оценка занятости сельского населения Пензенской области**

**Аннотация.** Целью данного исследования представлена прогнозная оценка занятости сельского населения Пензенской области, которая является актуальной в контексте современных экономических и социальных изменений в аграрном секторе. Рассматриваются ключевые факторы, влияющие на уровень занятости, включая демографические тренды, экономическую активность и социальные программы.

Анализ данных за последние годы позволил выделить основные тенденции в занятости, а также выявить проблемы, с которыми сталкивается сельское население.

Результаты исследования показывают возможные сценарии развития ситуации на рынке труда, а также предлагают рекомендации для локальных властей и заинтересованных организаций по повышению уровня занятости и улучшению качества жизни сельских жителей. Работа имеет как теоретическую, так и практическую значимость, так как позволяет более глубоко понять динамику занятости в аграрной сфере и способствует разработке политик, направленных на устойчивое развитие сельских территорий.

**Ключевые слова:** прогнозная оценка, сельское население, зарплата, индекс, современные технологии, Пензенская область

**Kuznetsova Tatyana Evgenievna**  
Penza State University  
**Korolev Vladislav Alexeyevich**  
Penza State University

### **Predictive assessment of rural employment in the Penza region**

**Abstract.** The purpose of this study is to present a forecast assessment of the employment of the rural population of the Penza region, which is relevant in the context of modern economic and social changes in the agricultural sector. The key factors influencing the level of employment, including demographic trends, economic activity and social programs, are considered.

The analysis of data in recent years has made it possible to identify the main trends in employment, as well as to identify the problems faced by the rural population.

The results of the study show possible scenarios for the development of the situation on the labor market, and also offer recommendations for local authorities and interested organizations to increase employment and improve the quality of life of rural residents. The work has both theoretical and practical significance, as it allows for a deeper understanding of the dynamics of employment in the agricultural sector and contributes to the development of policies aimed at sustainable rural development.

**Keywords:** forecast assessment, rural population, salary, index, modern technologies, Penza region

**Введение.** Пензенская область является преимущественно аграрным регионом, Сохранение оттока трудоспособного населения из села в город, высокий уровень скрытой

безработицы и низкие доходы сельских жителей создают серьезные препятствия для социально-экономического развития сельских территорий.

Пензенская область, расположенная в центре Европейской части России, имеет значительный аграрный потенциал. Сельское население региона составляет важную часть его демографической структуры и экономики. В условиях современных изменений, вызванных экономическими, социальными и экологическими факторами, актуализируется необходимость проведения прогнозной оценки занятости сельского населения. Целью данной статьи является анализ текущей ситуации в области занятости и прогнозирование ее динамики в ближайшие годы.

В данной статье рассматривается оценка занятости сельского населения в Пензенской области.

### **Текущая ситуация в занятости сельского населения**

На сегодняшний день сельское население Пензенской области сталкивается с рядом проблем, связанных с занятостью. К ним относятся:

1. Увеличение уровня безработицы: В последние годы наблюдается рост числа безработных в сельских районах, что обусловлено как экономическими кризисами, так и общей миграцией населения в города в поисках лучших условий жизни и работы.

2. Ограниченные возможности трудоустройства: В сельской местности, как правило, недостаточно рабочих мест, что приводит к конкуренции за вакансии и снижению уровня доходов. Многие жители вынуждены искать альтернативные источники дохода, такие как самозанятость и сезонные работы.

3. Демографические изменения: Снижающаяся рождаемость и старение населения способствуют уменьшению рабочей силы, что также негативно сказывается на уровне занятости.

Прогнозирование качества и количества трудовых ресурсов является фундаментом для разработки социальной политики и программ социально-экономического развития сельских территорий конкретного региона. Эти прогнозы способствуют выходу экономики из системного кризиса и служат ориентирами при реализации мероприятий Федеральной целевой программы «Социальное развитие села».

Важно отметить, что воспроизводство трудовых ресурсов в сельском хозяйстве представляет собой подсистему, особенности которой влияют на всю систему в целом. Поэтому, чрезвычайно важно, чтобы свойства этой подсистемы соответствовали состоянию всей системы, позволяя ей достигать поставленных целей.

Таким образом, анализ воспроизводства трудовых ресурсов села должен быть направлен на оценку соответствия подсистемы состоянию системы, при котором последняя эффективно функционирует. Необходимо также прогнозировать уровень такого соответствия в будущем на основе анализа развития как самой системы, так и ее подсистемы.

Исходя из этого, нами поставлена задача разработки методик прогнозирования для сельской местности Пензенской области:

во-первых, состояния подсистемы воспроизводства трудовых ресурсов, включая численность трудовых ресурсов;

во-вторых, состояния системы сельскохозяйственного производства, выраженной в потребности в трудовых ресурсах.

Это позволит выявить потенциальные проблемы (несоответствия) предложения и спроса на рабочую силу и содействовать разработке обоснованных плановых мероприятий по развитию трудового потенциала сельского хозяйства Пензенской области.

В предлагаемом методе на первом этапе осуществляли прогнозирование предложения трудовых ресурсов. Расчёт численности трудовых ресурсов производили универсальным методом[1].

Определение количества трудоспособного населения с использованием универсального метода (маятниковую миграцию), осуществлялось посредством применения специальной формулы:

Формула 1.

$$\text{^TR} = \text{^TT} + \text{^RP} + (\text{^ЛП} - \text{^ЛВ})$$

где  $\text{^TR}$  — трудовые ресурсы региона;

$\text{^TT}$  — численность трудоспособного населения в трудоспособном возрасте;

$\text{^RP}$  — число работающих подростков;

$\text{^SP}$  — число работающих лиц пенсионного возраста;

$\text{^ЛП}$  — число лиц, прибывших на работу в данный регион;

$\text{^ЛВ}$  — число лиц, выбывших на работу из данного региона в другие регионы.

Формула 1 показывает, что ключевым элементом для прогнозирования объема доступных трудовых ресурсов является прогноз численности населения в работоспособном возрасте.

### Проект баланса трудовых ресурсов

При составлении прогноза Баланса трудовых ресурсов основывались на прогноз социально-экономического развития Пензенской области на 2024-2026 год, данных отчета баланса трудовых ресурсов за 2022 год, а также информацию от исполнительных органов государственной власти Пензенской области и территориальных органов федеральных властей, включая государственные внебюджетные фонды.

В Пензенской области наблюдается снижение численности трудовых ресурсов, особенно трудоспособного населения. За последние шесть лет количество трудоспособных граждан снизилось с 667,9 тыс. до 640,4 тыс. человек (по уменьшению на 27,5 тыс.), в то время как численность трудовых ресурсов упала с 738,1 тыс. до 705,9 тыс. человек (по уменьшению на 32,2 тыс.). Ознакомимся с прогнозами баланса трудовых ресурсов Пензенской области в таблице 1.

Таблица 1 прогнозами баланса трудовых ресурсов Пензенской области

№	Наименование показателя	Очередной год 2024	Первый год планового периода 2025	Второй год планового периода 2026	Справочно: текущий год 2023
1	Численность трудовых ресурсов - всего, в том числе:	702,9	702,8	702,7	703,1
2	трудоспособное население в трудоспособном возрасте	639,1	639,1	639,0	639,2
3	иностранцы трудовые мигранты	6,8	6,8	6,8	6,8
4	численность лиц старше трудоспособного возраста и подростков, занятых в экономике, в том числе:	57,0	56,9	56,9	57,1
5	пенсионеры старше трудоспособного возраста	56,9	56,8	56,7	57,0

6	подростки моложе трудоспособного возраста	0,1	0,1	0,1	0,1
7	Численность занятых в экономике – всего, в том числе по разделам ОКВЭД:	559,6	559,7	559,7	559,8
8	сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	51,5	51,5	51,6	51,5
9	добыча полезных ископаемых	0,9	0,9	0,9	0,9
10	обрабатывающие производства	102,3	102,4	102,4	102,1
11	обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	9,4	9,0	8,7	9,8
12	водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизации отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	4,4	4,1	3,8	4,8
13	строительство	43,0	43,0	43,0	43,0
14	торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	107,6	107,7	107,7	107,6
15	транспортировка и хранение	42,1	42,1	42,2	42,0
16	деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	13,5	13,5	13,5	13,5
17	деятельность в области информации и связи	10,0	10,0	10,1	10,0
18	деятельность финансовая и страховая	6,7	6,8	6,9	6,7
19	деятельность по операциям недвижимым имуществом	12,8	12,8	12,7	12,9

20	деятельность профессиональная, научная и техническая	17,3	17,3	17,4	17,1
21	деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	12,5	12,7	12,7	12,2
22	государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	29,3	29,3	29,4	29,3
	образование	38,7	38,7	38,7	38,7
23	деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	35,7	35,7	35,8	35,7
24	деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	8,5	8,5	8,5	8,5
25	Численность занятых в экономике – всего, в том числе по разделам ОКВЭД:	559,6	559,7	559,7	559,8
26	сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	51,5	51,5	51,6	51,5

В нем показывается отражения баланса трудовых ресурсов Пензенской области на 2024-2026 г.г.

Значительное влияние на численность трудовых ресурсов оказывает демографическая ситуация. Согласно прогнозам, в 2023 году трудовые ресурсы составят 703,1 тыс. человек, а к 2026 году снизятся до 702,7 тыс. человек.

В период с января по сентябрь 2023 года работа в сфере занятости населения была направлена на поддержание социальной стабильности в рамках государственной программы "Содействие занятости населения в Пензенской области", утвержденной постановлением Правительства Пензенской области от 08.10.2013 № 752-пП (с правками).

На 1 октября 2023 года в службе занятости зарегистрировано 3702 безработных гражданина, что ниже показателя на начало года (4463 человека на 1 января 2023 года). Уровень зарегистрированной безработицы снизился с 0,7% на начало года до 0,6% на данный момент (по данным по РФ также 0,6%).

Показатель общей безработицы находится на рекордно низких значениях, к концу августа текущего года он составил 2,8% (РФ – 3,0%) от численности рабочей силы (на 01.01.2023 – 3,7%, РФ – 3,9%).

Постепенное устранение барьеров, затрудняющих движение рабочей силы, в том числе за счет сокращения времени поиска работы в результате широкого распространения и активного использования интернет-технологий, комплексной модернизации сети центров занятости, будут способствовать сохранению стабильности на рынке труда. В результате

уровень общей безработицы в 2023 году не превысит 3,0%, а уровень регистрируемой безработицы - 0,6%.

Таким образом к 2026 году уровень общей безработицы снизится до 2,9 %[2].

Содействие занятости населения в Пензенской области представляет собой распоряжение Правительства Пензенской области, касающееся актуализации и доработки существующей программы, направленной на поддержку и развитие занятости населения в регионе. Рассмотрим основные положения:

1. Цели программы: Программа "Содействие занятости населения" преследует цель обеспечения устойчивого уровня занятости, повышения квалификации работающих и безработных граждан, а также создания новых рабочих мест в Пензенской области.

2. Изменения в паспорте программы: Внесенные изменения могут касаться различных аспектов программы, таких как:

- Обновление данных: Корректировка количественных и качественных показателей.

- Новые инициативы: Введение дополнительных мероприятий для поддержки граждан.

- Актуализация сроков и бюджетов

3. Ожидаемые результаты: Ожидается, что изменения в программе приведут к снижению уровня безработицы, повышению качества рабочей силы, а также к улучшению условий труда в регионе.

4. Реализация мероприятий: Программа включает в себя различные мероприятия, такие как общественные работы, профессиональное обучение, курсы повышения квалификации и другие ресурсы, направленные на поддержку трудоспособного населения

Рассмотрим финансовое обеспечение государственной программы в таблице 2.

Таблица 2. Показатели финансовое обеспечение государственной программы

Наименование государственной программы, структурного элемента/источник финансового обеспечения	Объем финансового обеспечения по годам реализации, тыс. рублей				
	2024	2025	2026	2027	Всего
Государственная программа (всего), в том числе:	981 996,7	1 014 900,5	1 040 587,1	236 790,6	3 274 274,9
Бюджет субъекта Пензенской области (всего), из них:	563 141,7	596 045,5	621 732,1	236 790,6	2 017 709,9
в том числе межбюджетные трансферты из федерального бюджета	342 297,3	366 785,5	385 441,5	0,0	1 094 524,3
Бюджеты территориальных государственных внебюджетных фондов (бюджеты территориальных фондов обязательного медицинского страхования)	83 771,0	83 771,0	83 771,00	0,0	251 313,0

Внебюджетные источники	335 084,0	335 084,0	335 084,0	0,0	1 005 252,0
Региональный проект "Содействие занятости (Пензенская область)" (всего), в том числе:	5 958,0	0,0	0,0	0,0	5 958,0
Бюджет субъекта Пензенской области (всего), из них:	5 958,0	0,0	0,0	0,0	5 958,0
в том числе межбюджетные трансферты из федерального бюджета	5 898,4	0,0	0,0	0,0	5 898,4
Комплекс процессных мероприятий "Реализация мероприятий активной политики содействия занятости населения и социальной поддержки безработных граждан"	554 143,7	592 885,5	621 632,1	236 790,6	2 005 451,9
Бюджет субъекта Пензенской области (всего), из них:	554 143,7	592 885,5	621 632,1	236 790,6	2 005 451,9
в том числе межбюджетные трансферты из федерального бюджета	333 694,1	363 909,1	385 441,5	0,0	1 083 044,7
Комплекс процессных мероприятий "Реализация мероприятий по профилактике производственного травматизма и улучшения условий и охраны труда в организациях Пензенской области"	418 955,0	418 955,0	418 955,0	0,0	1 256 865,0
Бюджет субъекта Пензенской области (всего), из них:	100,0	100,0	100,0	0,0	300,0
Бюджеты территориальных государственных внебюджетных фондов (бюджеты территориальных фондов обязательного медицинского страхования)	83 771,0	83 771,0	83 771,0	0,0	251 313,0
Внебюджетные источники	335 084,0	335 084,0	335 084,0	0,0	1 005 252,0
Комплекс процессных мероприятий "Содействие добровольному	2 940,0	3 060,0	0,0	0,0	6 000,0

переселению в Российскую Федерацию соотечественников, проживающих за рубежом"					
Бюджет субъекта Пензенской области (всего), из них:	2 940,0	3 060,0	0,0	0,0	6 000,0
в том числе межбюджетные трансферты из федерального бюджета	2 704,8	2 876,4	0	0	5 581,2

В этой таблице даны показатели государственной программы. Эффективное управление бюджетом, прозрачность расходования средств и регулярный мониторинг позволят не только повысить уровень занятости, но и обеспечить стабильное развитие региона в целом[3].

#### **Индексы цен производителей сельскохозяйственной продукции в 2023-2024гг в Пензенской области.**

Индексы цен производителей сельскохозяйственной продукции являются важным показателем, отражающим динамику цен на продукцию, производимую в аграрном секторе. Они позволяют оценивать изменения цен на продукцию различных групп — как в рамках отдельной области, так и в целом по стране. В Пензенской области, как и в других регионах, эта информация является ключевой для принятия решений как производителями, так и потребителями.

В августе 2024 года, по отношению к июлю 2024 года, индекс цен производителей сельскохозяйственной продукции в Пензенской области составил 101,3% [4].

#### **Новые технологии в сельском хозяйстве Пензенской области**

Отмечается, что в сельском хозяйстве региона будут работать технологии моделирования и прогнозирования, цифровые двойники, искусственный интеллект, интернет вещей, беспилотные летательные аппараты, беспилотная сельскохозяйственная техника и робототехника, дистанционное зондирование Земли и многие другие.

Данные технологии планируется использовать для того, чтобы увеличить эффективность производственных и сбытовых процессов предприятий агропромышленного комплекса. Также их действия будут замечены в рамках государственного управления.

Такие технологии появятся в пензенском сельском хозяйстве в соответствии с Распоряжением Правительства РФ №3971-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации отраслей агропромышленного комплекса Российской Федерации на период до 2030 года» от 29 декабря 2021 года[5].

#### **Статистика зарплат по Пензенской области**

Сельское хозяйство в Пензенской области развивается быстрыми темпами. В связи с этим наблюдается рост в заработной плате. Средняя зарплата по Пензенской области за период 2024 год – 61 874 рубля. За месяц заработная плата изменилась на 0.9% – с 62 453 до 61 874 рубля[6].

Рассмотрим рисунок 1 зарплаты Пензенской области

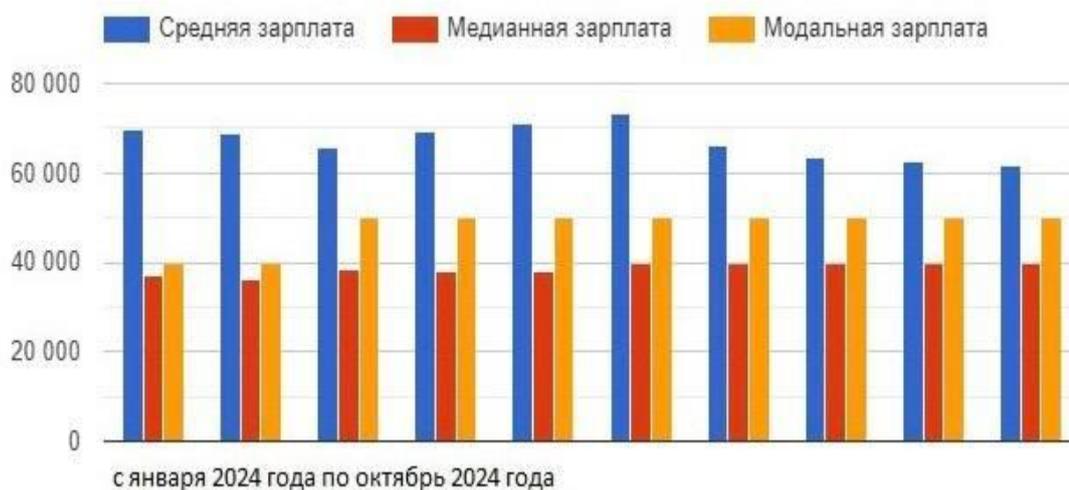


Рисунок 1. Показатель зарплат в Пензенской области за период январь 2024 года по октябрь 2024 года.

- Средняя зарплата по Пензенской области составляет – 67 192 руб.
- Медианная зарплата по Пензенской области составляет – 38 760 руб.
- Модальная зарплата по Пензенской области составляет – 50 000 руб.

Статистика зарплат в Пензенской области за 2024 год демонстрирует обнадеживающие тенденции роста, связанным с экономическим развитием и активным привлечением инвестиций. Важно, чтобы этот рост произошел в устойчивом и сбалансированном формате, обеспечивая благосостояние жителей региона и способствуя дальнейшему развитию области в целом.

### **Итоги развития Пензенской области в 2023 году и задачи на 2024-й**

#### Промышленность

Доля промышленности Пензенской области составляет – 50%. В 2023 году Пензенская область оказалась среди десяти субъектов Российской Федерации с наивысшими темпами роста промышленного производства, продемонстрировав индекс в 114,1%. В Приволжском федеральном округе наш регион занимает вторую позицию по этому показателю.

#### Сельское хозяйство

Размер господдержки агропромышленного комплекса в Пензенской области по итогам 2023 года составил 2,5 миллиарда рублей. Аграрии произвели продукции на 172 миллиарда – это почти на 7% больше, чем в 2022-м. По объёму оборота сельскохозяйственных организаций Пензенская область занимает второе место среди регионов Приволжского федерального округа с показателем 112 миллиардов рублей. Размер экспорта в данной сфере в 2023 году составил 192 миллиона долларов, или на 55% больше, чем годом ранее. Чтобы и в дальнейшем наращивать показатели, в 2024 году в Пензенской области будет предусмотрено возмещение из регионального бюджета части затрат:

- на строительство элеваторов и железнодорожных логистических центров, а также приобретение техники и оборудования для их комплектации;
- на уплату процентов по инвестиционным кредитам, полученным в российских кредитных организациях на строительство или модернизацию объектов по переработке молока[7].

#### **Заключение**

Ожидается, что увеличение внедрения современных технологий и агрономических практик в сельском хозяйстве позволит повысить продуктивность и конкурентоспособность, что, в свою очередь, будет способствовать созданию новых рабочих мест. Параллельно с этим, возникнет необходимость в повышении квалификации работников и подготовке специалистов с учетом современных требований рынка труда.

Таким образом, прогнозная оценка занятости сельского населения Пензенской области свидетельствует о значительном потенциале для улучшения условий труда и жизни. Эффективное использование существующих ресурсов и возможностей, грамотная политика в области занятости и профессионального обучения способны привести к позитивным изменениям и устойчивому росту в аграрном секторе, что, безусловно, скажется на благосостоянии сельских жителей региона.

#### **Список источников**

1. Низова Л.М. Трудовые ресурсы и трудовой потенциал как фактор демографического развития общества // Спрос и предложение на рынке труда и рынке образовательных услуг в регионах России: сб.науч.докладов. Пеннозаводск: Петр ГУ, 2006. С, 96 -113.

2. Министерство труда, социальной защиты и демографии Пензенской области – URL: <https://trud.pnzreg.ru/about/trud-i-zanyatost/zanyatost-naseleniya/prognoz-balansa-trudovyykh-resurov-penzenskoj-oblasti-na-2018-2020-g-g/>.

3. Министерство труда, социальной защиты и демографии Пензенской области – URL: <https://trud.pnzreg.ru/taill/gosudarstvennye-programmy/sodeystvie-zanyatosti-naseleniya-penzenskoj-oblasti/normativnye-dokumenty/>.

4. Федеральная служба государственной статистики - URL: <https://58.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Социальноэкономическое%20положение%20Пензенской%20области%20в%20январе-августе%202024.pdf>.

5. The Penza Post информационно-аналитический портал – URL: <https://penza-post.ru/news/v-selskoe-hozyajstvo-penzenskoj-oblasti-vnedryat-novye-tehnologii>.

6. ГородРабот.ру – URL: <https://penzenskaya-oblast.gorodrabot.ru/salaries>.

7. Пенза пресс – URL: <https://www.penza-press.ru/news/society/66175/>.

8. Санович М.А., Кочурова С.Н. Цели, задачи, функции, направления политики занятости России//Актуальные вопросы современной экономики. 2021.- №9. С.406-412

#### **Информация об авторах**

**КУЗНЕЦОВА ТАТЬЯНА ЕВГЕНЬЕВНА**, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Цифровая экономика», ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет», г. Пенза, Россия

**КОРОЛЕВ ВЛАДИСЛАВ АЛЕКСЕЕВИЧ**, аспирант кафедры «Цифровая экономика», ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет», г. Пенза, Россия

#### **Information about the authors**

**KUZNETSOVA TATYANA EVGENIEVNA**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Penza State University, Penza, Russia

**KOROLEV VLADISLAV ALEXEYEVICH**, PhD student of the department of Digital Economy, Penza State University, Penza, Russia

**Фадеев Владислав Дмитриевич**  
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

**Инструменты мотивации сотрудников для стимулирования инновационной активности на предприятиях нефтегазовой отрасли**

**Аннотация.** Повышение инновационной активности на предприятиях нефтегазовой отрасли России является важным элементом их устойчивого развития и повышения конкурентоспособности на внутреннем и внешнем рынках в современных условиях Индустрии 4.0 и перехода к Индустрии 5.0. В данной статье рассматриваются подходы к мотивации персонала на предприятиях нефтегазовой отрасли и анализируется существующая система мотивации на примере российских предприятий нефтегазовой отрасли. Целью исследования является обоснование и классифицирование наиболее эффективных инструментов мотивации персонала для повышения инновационной активности на предприятиях нефтегазового сектора. В работе проведен сравнительный анализ подходов к мотивации, выявлены их преимущества и ограничения в реализации применительно к нефтегазовой отрасли, выявлена специфика мотивации сотрудников для различных категорий на примере российских предприятий «Транснефть», «Сургутнефтегаз». Даны рекомендации по совершенствованию системы мотивации с целью повышения инновационной активности и потенциала предприятий. Основное внимание уделяется внедрению гибридных систем мотивации труда, учету высокого уровня ответственности и рисков для здоровья работников нефтегазовой отрасли, долгосрочности реализации проектов, созданию культуры инноваций в организациях.

**Ключевые слова:** мотивация персонала, инновационная активность, нефтегазовая отрасль, инструменты мотивации, корпоративная культура, инновационные процессы

**Fadeev Vladislav Dmitrievich**  
Moscow Financial and Industrial University «Synergy»

**Employee motivation tools to stimulate innovative activity in oil and gas industry enterprises**

**Abstract.** Increasing innovative activity at the enterprises of the oil and gas industry of Russia is an important element of their sustainable development and increasing competitiveness in the domestic and foreign markets in the modern conditions of Industry 4.0 and the transition to Industry 5.0. This article considers approaches to personnel motivation at the enterprises of the oil and gas industry and analyzes the existing motivation system using the example of Russian enterprises of the oil and gas industry. The purpose of the study is to substantiate and classify the most effective tools for motivating personnel to increase innovative activity at the enterprises of the oil and gas sector. The paper provides a comparative analysis of approaches to motivation, identifies their advantages and limitations in implementation in relation to the oil and gas industry, reveals the specifics of employee motivation for various categories using the example of Russian enterprises Transneft and Surgutneftegas. Recommendations are given for improving the motivation system in order to increase innovative activity and potential of enterprises. The main attention is paid to the introduction of hybrid labor motivation systems, taking into account the high level of responsibility and health risks of workers in the oil and gas industry, the long-term implementation of projects, and the creation of a culture of innovation in organizations.

**Key words:** staff motivation, innovative activity, oil and gas industry, motivation tools, corporate culture, innovative processes.

Инновационная активность предприятий нефтегазовой отрасли в значительной мере зависит от вовлеченности персонала, готовности сотрудников внедрять и поддерживать новые идеи и технологии. Однако достижение высокого уровня инициативности требует особых подходов к системе мотивации, что, в свою очередь, требует использования инструментов и механизмов, стимулирующих сотрудников компании к генерированию новых идей, принятию вносимых изменений в деятельность предприятия, освоению новых технологий и др.

В научной литературе данная тема освещена с разных позиций. Так, многие исследователи подчеркивают важность материальных стимулов, включая премии за внедрение новшеств и улучшений, системы бонусов за конкретные результаты и участие в инновационных проектах<sup>12</sup>. Некоторые авторы делают акцент на нематериальных мотивационных инструментах, таких как признание, возможности карьерного роста и вовлечение в процесс принятия решений<sup>34</sup>. В ряде исследований особое внимание уделяется корпоративной культуре и созданию благоприятной инновационной среды, которая способствует развитию инициатив в коллективе предприятий<sup>56</sup>.

Тем не менее, вопрос об оптимальных механизмах мотивации персонала для стимулирования инновационной активности с учетом специфики нефтегазовой отрасли остается открытым и требует дальнейшего изучения.

Цель исследования – обосновать и классифицировать наиболее эффективные инструменты мотивации персонала для повышения инновационной активности на предприятиях нефтегазового сектора.

Для достижения этой цели были поставлены следующие задачи:

1. Провести анализ существующих научных подходов к мотивации персонала к инновационной активности.
2. Определить специфические требования к системе мотивации на предприятиях нефтегазовой отрасли.
3. Разработать классификацию инструментов мотивации, стимулирующих инновационную активность.

Эффективная система мотивации труда на предприятии является важным фактором, определяющим уровень конкурентоспособности предприятия на рынке<sup>7</sup>.

В целях повышения заинтересованности персонала к инновационной активности на предприятиях нефтегазовой отрасли применяются разнообразные подходы – это методы материального и нематериального стимулирования, создание инновационной

---

<sup>1</sup> Комаров, С. П. Особенности системы мотивации персонала в инновационных организациях / С. П. Комаров // Путеводитель предпринимателя. – 2024. – Т. 17, № 3. – С. 90-95. – DOI 10.24182/2073-9885-2023-17-3-90-95. – EDN HDRSTB.

<sup>2</sup> Науменко, М. И. Мотивация и стимулирование персонала предприятия в условиях инновационного развития / М. И. Науменко, О. А. Лымарева // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2024. – № 1-2(107). – С. 88-91. – DOI 10.24412/2411-0450-2024-2-1-88-91. – EDN GGROFC.

<sup>3</sup> Кремнев, А. А. Инновационные методы мотивации персонала на современных промышленных предприятиях / А. А. Кремнев // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2024. – № 4. – С. 68-72. – DOI 10.37882/2223-2974.2024.04.19. – EDN OPIVAU.

<sup>4</sup> Баутин, А. А. Мотивация трудовой деятельности персонала инновационных организаций / А. А. Баутин // Инновации и инвестиции. – 2023. – № 12. – С. 89-91. – EDN CWHBGO.

<sup>5</sup> Воробьев, Н. А. Роль мотивации персонала в инновационной деятельности предприятия / Н. А. Воробьев // Инновации и инвестиции. – 2024. – № 4. – С. 126-128. – EDN SUZWIC.

<sup>6</sup> Малаяк, С. В. эффективные методы поиска инновационных идей / С. В. Малаяк // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2022. – Т. 19, № 8. – С. 54-61. – EDN ENTSQE.

<sup>7</sup> Абузов, А. Ю. Факторы, определяющие инвестиционную привлекательность и стоимость компании / А. Ю. Абузов // Российская наука: актуальные исследования и разработки: Сборник научных статей XIII Всероссийской научно-практической конференции. В 2-х частях, Самара, 08 февраля 2022 года / Редколлегия: С.И. Ашмарина, В.А. Пискунов (отв. редакторы) [и др.]. Том Часть 1. – Самара: Самарский государственный экономический университет, 2022. – С. 318-321. – DOI 10.46554/Russian.science-2022.02-1-318/321. – EDN JLXMGG.

корпоративной культуры, использование гибкого подхода с учетом потребностей сотрудников. В рамках этих подходов применяются различные инструменты и механизмы мотивации, которые представлены в таблице 1.

Таблица 1

**Сравнительный анализ научных подходов с инструментами и механизмами мотивации персонала к инновационной активности<sup>8</sup>**

Подход	Сущность	Преимущества	Недостатки	Конкретные инструменты и механизмы
Материальное стимулирование	Денежные вознаграждения за инновации и результаты.	Быстрая мотивация к результату, четкая измеримость.	Временный эффект, возможна конкуренция между сотрудниками.	Премии за внедрение инноваций, бонусы за результаты в проектах, финансовая поддержка за патенты и разработки, повышение заработной платы за участие в инновационных инициативах.
Нематериальное стимулирование	Поощрение через признание, карьерный рост, участие в интересных проектах.	Повышение удовлетворенности и лояльности.	Субъективная оценка, может не восприниматься без финансового подкрепления.	Признание на корпоративных мероприятиях, участие в престижных проектах, возможности карьерного роста, участие в научных конференциях и форумах.
Корпоративная культура инноваций	Создание среды и ценностей, которые поддерживают инновации.	Поддержка инициативности и обмена знаниями.	Сложности в изменении культуры, возможное сопротивление сотрудников.	Внедрение инновационных ценностей в обучение и корпоративные тренинги, создание «креативных лабораторий», внедрение системы обмена идеями, поддержка инициативных сотрудников через корпоративные награды и признания.
Гибкие методы с учетом потребностей сотрудников	Предоставление свободы в принятии решений и распределении времени.	Повышение креативности и улучшение баланса между работой и личной жизнью.	Возможность потери фокуса и необходимости строгого контроля.	Гибкие графики работы, возможности для работы над проектами в удаленном формате, создание мультифункциональных команд для разработки и реализации инноваций.

Из проведенного анализа видно, что каждый подход к мотивации персонала имеет свои преимущества и недостатки, которые в значительной степени зависят от специфики нефтегазовой отрасли. Материальная мотивация, как правило, дает быстрые и измеримые результаты, но в долгосрочной перспективе оказывает серьезную нагрузку на бюджет компании<sup>9</sup>.

Нематериальная мотивация способствует укреплению корпоративной лояльности и вовлеченности сотрудников, однако без подкрепления материальными стимулами может быть менее эффективной в некоторых случаях. Создание корпоративной культуры инноваций и использование гибких моделей работы требуют времени для разработки, обоснования и внедрения.

Разработка и внедрение гибридных подходов, которые сочетают элементы материальных и нематериальных стимулов, а также поддерживают инновационную

<sup>8</sup> Разработан автором

<sup>9</sup> Волкодавова, Е. В. Управление затратами на промышленных предприятиях: теория, методология, практика / Е. В. Волкодавова, И. А. Наугольнова. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2018. – 164 с. – ISBN 978-5-4365-3138-0. – EDN PORMFL.

культуру и автономию, могут стать оптимальным решением для стимулирования инновационной активности на предприятиях нефтегазовой отрасли<sup>10</sup>.

Система мотивации на предприятиях нефтегазовой отрасли должна учитывать ее специфические особенности, представлена в таблице 2.

Таблица 2

**Специфические требования к системе мотивации на предприятиях нефтегазовой отрасли<sup>11</sup>**

Специфические требования к системе мотивации	Описание	Конкретные инструменты и механизмы
Учет высокого уровня ответственности и рисков для здоровья сотрудников	Работа в условиях высокого уровня риска для здоровья, безопасности и окружающей среды.	Дополнительные выплаты за соблюдение стандартов безопасности, бонусы за предотвращение аварий, программы обучения и сертификации по безопасности.
Фокус на достижение результатов в долгосрочной перспективе (через продолжительный период времени) ввиду больших объемов работ и высоких затрат на реализацию проектов	Вознаграждение за результат определенных проектов и достижение целей должно учитывать фактор долгосрочности их реализации (средний срок реализации проекта в нефтегазовой отрасли 3,5 года)	Бонусы и премии за достижение промежуточных результатов, за предложения инновационного характера.
Поддержка инноваций и технологических изменений	Стимулирование внедрения новых технологий и улучшения производственных процессов.	Премии за внедрение новых технологий, вознаграждения за предложение инновационных решений, участие в научных и НИОКР.
Строгая иерархия и командная работа	Работа в иерархической структуре с акцентом на командные достижения.	Премии за командные результаты, коллективные награды, признание успехов на уровне всей команды.
Сложные производственные процессы и высокая квалификация	Требования к высокой квалификации работников, их профессионализму и специфическим знаниям.	Системы оплаты труда на основе квалификации, бонусы за повышение квалификации, оплата за участие в специализированных курсах и тренингах.
Необходимость соответствия экологическим и законодательным стандартам	Соблюдение экологических стандартов и норм в процессе работы.	Бонусы за достижения в области экологической безопасности, программы поощрения экологически чистых инициатив, награды за минимизацию экологического воздействия.

Как показано в таблице, предприятия нефтегазовой отрасли особо нуждаются в привлечении высоко и узко квалифицированных специалистов, способных работать в сложных условиях. Для такого рода персонала необходимо акцентировать внимание на

<sup>10</sup> Konovalova, M. E. Geopolitical crises, the energy sector, and the financial capital market / M. E. Konovalova, A. Abuzov // E3S Web of Conferences: International Scientific and Practical Conference “Development and Modern Problems of Aquaculture” (AQUACULTURE 2022), Divnomorskoe village, Krasnodar region, Russia, 26 сентября – 02 2022 года. Vol. 381. – EDP Sciences: EDP Sciences, 2023. – P. 01042. – DOI 10.1051/e3sconf/202338101042. – EDN IVMBNX.

<sup>11</sup> Разработан автором

методы мотивации, позволяющие сотрудникам профессионально расти и дальше, участвовать в новых, современных проектах с применением передовых технологий.

Во-вторых, важным аспектом системы мотивации труда на предприятии является обеспечение баланса между соблюдением строгих регламентов работы и выполнения определенных процедур и стимулированием инновационной активности, свободы мысли, что требует комплексного подхода к применению инструментов материальной и нематериальной мотивации. Структура мотивации должна быть гибкой и адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, а также стимулировать командную работу.

Авторская классификация инструментов мотивации инновационной активности в нефтегазовой отрасли представлена в таблице 3.

Таблица 3

**Классификация инструментов мотивации инновационной активности в нефтегазовой отрасли<sup>12</sup>**

Тип мотивации	Направление стимулирования	Инструменты мотивации
Материальная мотивация	Стимулирование инновационных идей	Премии за предложенные идеи, бонусы за внедрение новых технологий, участие в конкурсах на лучшие инновации.
	Стимулирование внедрения инноваций	Бонусы за успешное внедрение технологий, финансирование стартапов, поощрения за результативность внедрения новых решений.
	Стимулирование долгосрочной вовлеченности	Оплата участия в долгосрочных инновационных проектах, премии за участие в инкубаторах, инновационных стартапах.
Нематериальная мотивация	Стимулирование обучения и развития сотрудников	Оплата курсов, тренингов, сертификаций, участие в международных научных конференциях, программы внутреннего обучения.
	Стимулирование командной работы	Коллективные награды за успешные проекты, премии за командные достижения, признание заслуг на корпоративном уровне.
	Стимулирование инновационных идей	Признание идей сотрудников, участие в научных и исследовательских проектах, возможности для самореализации в инновационных проектах.

В отличие от существующих классификаций, которые часто ограничиваются простым делением на материальные и нематериальные мотиваторы, данная классификация разделяет инструменты мотивации по двум критериям: типу мотивации и направлению стимулирования.

В классификации учитываются особенности нефтегазового сектора, в частности такие, как высокий уровень ответственности и рисков для здоровья сотрудников, сложные и продолжительные по времени производственные процессы, острая необходимость внедрения инноваций с целью поддержания требуемого уровня конкурентоспособности на внешнем рынке.

Классификация ориентирована не только на финансовые вознаграждения, но и на нематериальные стимулы, такие как командное сотрудничество, признание заслуг и профессиональное развитие. Это способствует созданию более сбалансированной

<sup>12</sup> Разработан автором

мотивационной системы, способствующей не только инновационному мышлению, но и культурным изменениям в организации.

В таблице 4 представлена структура заработной платы и инструменты мотивации на примере крупнейших российских нефтегазовых предприятиях «Транснефть», «Сургутнефтегаз».

Таблица 4

**Структура заработной платы и инструменты мотивации на крупнейших российских нефтегазовых предприятиях «Транснефть», «Сургутнефтегаз»<sup>13</sup>**

Категория сотрудников	Основные элементы зарплаты	Инструменты мотивации	Особенности
Топ-менеджмент	Высокий уровень фиксированной части (основная зарплата), бонусы и премии за результаты	Кэш-бонусы, долгосрочные бонусные схемы, пакеты поощрений (машины, жилье, медицинские услуги)	Составляют значительную долю компенсации. Преимущественно ориентированы на выполнение стратегических целей компании.
Менеджмент среднего уровня	Смесь фиксированного дохода и переменной части, премии и бонусы за эффективность работы	Мотивация через бонусы, профессиональное развитие, корпоративные тренинги и курсы	Основная задача - поддержание работы на уровне операционного управления. Структура оплаты зависит от зоны ответственности и достижений.
Технический персонал	Основная заработная плата + минимальные премии, повсеместное использование доп. льгот (медицинское страхование)	Профессиональное развитие, участие в инновационных проектах, корпоративные мероприятия	Стимулируется повышением квалификации, участие в инновационных инициативах. Некоторые компании предлагают дополнительные премии по результатам работы.
Оперативный и вспомогательный персонал	Фиксированный оклад + минимальные премии за выполнение задач в срок	Рабочие льготы (питание, транспорт), бонусы за выполненные задания	В этих категориях оплата труда часто привязана к выполнению ежедневных задач, минимальные премии и бонусы зависят от производительности.

Как показал анализ, топ-менеджмент получает большую долю компенсации через бонусные схемы, что позволяет эффективно связывать результаты их работы с успехом компании. Важными элементами мотивации являются долгосрочные бонусы и дополнительные привилегии (например, автомобили, жилье), что помогает удержать

<sup>13</sup> Разработан автором

высококвалифицированных специалистов. Заработная плата менеджмент среднего звена часто состоит из фиксированной части и бонусов<sup>14</sup>. Помимо финансовых бонусов, важную роль играет профессиональное развитие, курсы повышения квалификации и тренинги, что способствует повышению вовлеченности в инновационные процессы компании.

Мотивация технических специалистов осуществляется через обучение и развитие, а также через возможность работать в интересных проектах. В таких компаниях активно внедряются программы по повышению квалификации и привлечение сотрудников к проектам, связанным с внедрением новых технологий.

Оперативный и вспомогательный персонал чаще всего получает зарплату, которая зависит от выполнения стандартных задач. Здесь преобладают бонусы за выполнение работы в срок и рабочие льготы (оплата питания, транспортных расходов и медицинское страхование).

Таким образом, мотивационные инструменты для различных категорий сотрудников в нефтегазовой отрасли варьируются в зависимости от уровня ответственности. Но учитывая потребность предприятий в повышении инновационной активности, по мнению автора, целесообразно:

- создавать специальные программы для сотрудников, направленные на стимулирование их вовлеченности в инновационные проекты, а также на развитие креативности. Например, предоставление возможности работать над научно-исследовательскими проектами или участвовать в стартапах внутри компании;

- в системе мотивации следует предусматривать не только финансовые, но и нематериальные стимулы для сотрудников, работающих на инновационных проектах. Такие стимулы могут включать предоставление дополнительных дней отдыха, международные стажировки, участие в научных конференциях и других мероприятиях, которые способствуют профессиональному росту;

- инвестирование в образование и развитие навыков — один из ключевых факторов успешных инноваций.

Таким образом, в ходе исследования были рассмотрены различные подходы к мотивации.

Большинство компаний ориентированы на традиционные формы мотивации, которые не всегда эффективно стимулируют инновационную активность. Считаем, что необходимо пересмотреть систему вознаграждений, чтобы она была не только ориентирована на текущие операционные результаты, но и учитывала достижения в инновационной сфере в долгосрочной перспективе.

#### **Список источников**

1. Комаров С. П. Особенности системы мотивации персонала в инновационных организациях // Путеводитель предпринимателя. 2024. Т. 17, № 3. С. 90-95. DOI 10.24182/2073-9885-2023-17-3-90-95. EDN HDRSTB.

2. Науменко М. И., Лымарева О.А. Мотивация и стимулирование персонала предприятия в условиях инновационного развития // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 1-2(107). С. 88-91. DOI 10.24412/2411-0450-2024-2-1-88-91. EDN GGROFC.

3. Кремнев А. А. Инновационные методы мотивации персонала на современных промышленных предприятиях // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. 2024. № 4. С. 68-72. DOI 10.37882/2223-2974.2024.04.19. EDN OIIVAU.

---

<sup>14</sup> Наугольнова, И. А. Тенденции развития нефтяной промышленности Самарской области / И. А. Наугольнова, В. А. Цыбатов // Экономические отношения. – 2019. – Т. 9, № 4. – С. 3033-3044. – DOI 10.18334/eo.9.4.41278. – EDN ZKLZOD.

4. Баутин А. А. Мотивация трудовой деятельности персонала инновационных организаций // Инновации и инвестиции. 2023. № 12. С. 89-91. EDN CWHBGO.
5. Воробьев Н. А. Роль мотивации персонала в инновационной деятельности предприятия // Инновации и инвестиции. 2024. № 4. С. 126-128. EDN SUZWIC.
6. Маланяк С. В. эффективные методы поиска инновационных идей // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. 2022. Т. 19, № 8. С. 54-61. EDN ENTSQE.
7. Абузов А. Ю. Факторы, определяющие инвестиционную привлекательность и стоимость компании // Российская наука: актуальные исследования и разработки: Сборник научных статей XIII Всероссийской научно-практической конференции. В 2-х частях, Самара, 08 февраля 2022 года / Редколлегия: С.И. Ашмарина, В.А. Пискунов (отв. редакторы) [и др.]. Том Часть 1. – Самара: Самарский государственный экономический университет, 2022. С. 318-321. DOI 10.46554/Russian.science-2022.02-1-318/321. EDN JLXMGG.
8. Волкодавова, Е. В. Управление затратами на промышленных предприятиях: теория, методология, практика / Е. В. Волкодавова, И. А. Наугольнова. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью "Издательство "КноРус", 2018. 164 с. ISBN 978-5-4365-3138-0. EDN PORMFL.
9. Konovalova, M. E. Geopolitical crises, the energy sector, and the financial capital market / M. E. Konovalova, A. Abuzov // E3S Web of Conferences: International Scientific and Practical Conference “Development and Modern Problems of Aquaculture” (AQUACULTURE 2022), Divnomorskoe village, Krasnodar region, Russia, 26 сентября – 02 2022 года. Vol. 381. – EDP Sciences: EDP Sciences, 2023. P. 01042. DOI 10.1051/e3sconf/202338101042. – EDN IVMBNX.
10. Наугольнова И. А., Цыбатов В.А. Тенденции развития нефтяной промышленности Самарской области // Экономические отношения. 2019. Т. 9, № 4. С. 3033-3044. DOI 10.18334/eo.9.4.41278. EDN ZKLZOD.
11. Беляков Н.А., Кожухова Н.В. Мотивация сотрудников как важный фактор управления современной компанией//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №11. С.1191-1201

#### **Информация об авторах**

**ФАДЕЕВ ВЛАДИСЛАВ ДМИТРИЕВИЧ**, аспирант, «Московский финансово-промышленный университет «Синергия», г. Москва, Россия

#### **Information about the authors**

**FADEEV VLADISLAV DMITRIEVICH**, Post-graduate student, Moscow Financial and Industrial University «Synergy», Moscow, Russia

УДК 334.72

DOI 10.26118/2782-4586.2024.39.13.013

**Тюнькова Дарья Дмитриевна**  
Байкальский государственный университет

### **Позитивная роль современного менеджера в малом бизнесе**

**Аннотация.** В работе рассмотрены аспекты управления предприятиями малого бизнеса в условиях регионального экономического развития территорий. Особое внимание уделено изучению сложившейся организационной структуры. Изучена специфика финансового планирования с учетом стратегических целей компаний сектора малого бизнеса. Рассмотрены проблемы, возникающие при управлении небольшими предприятиями. Определены условия ведения бизнеса, при которых необходимо распределение обязанностей, создание управленческой группы и делегирование полномочий. Стратегическое управление является одним из ключевых условий повышения рентабельности и конкурентоспособности организации. Выявлена роль и значение менеджера как основной фигуры, способствующей устойчивому развитию, росту и эффективному функционированию малых предприятий в условиях ограниченных ресурсов и высокой конкуренции. Профессиональные компетенции и личные качества менеджера определяют успешность компании в современных условиях.

**Ключевые слова:** малый бизнес, менеджмент, предпринимательство, организационная структура, маркетинг

**Tyunkova Darya Dmitrievna**  
Baikal State University

### **The positive role of the modern manager in small business**

**Annotation.** The paper considers the aspects of management of small business enterprises in the conditions of regional economic development of territories. Special attention is paid to the study of the established organisational structure. The specifics of financial planning taking into account the strategic goals of companies in the small business sector are studied. The problems arising in the management of small enterprises are considered. The business conditions under which it is necessary to distribute responsibilities, create a management team and delegate authority are defined. Strategic management is one of the key conditions for increasing the profitability and competitiveness of the organisation. The role and importance of the manager as the main figure contributing to sustainable development, growth and effective functioning of small enterprises in conditions of limited resources and high competition is revealed. Professional competences and personal qualities of the manager determine the success of the company in modern conditions.

**Keywords:** small business, management, entrepreneurship, organisational structure, marketing

At the stage of active economic development, small business plays an important role in the social life of regions and cities, as it contributes to job creation, replenishes local budgets and stimulates entrepreneurship. In the conditions of constant changes, including fluctuations in the economy, knowledge of the specifics of small business management is of particular importance.

Accepting, a priori, that small business is an extremely diverse sphere, in which each company differs by many factors: the size of the enterprise, the number and composition of employees, form of ownership, branch of activity, volume and range of products or services, this or that organisational structure, all this significantly affects the features of management of a particular firm. In this case, the number of personnel has a predominant influence on the specifics and algorithm of positive management.

In small businesses, where the number of employees usually does not exceed 100 people and the volume of assets is relatively small, management functions in small enterprises are most often concentrated on one person or a small circle of persons, with the owner of the company often fulfilling several management roles at once. However, this is not always justified, as the refusal to delegate authority can lead to a shortage of time for management activities, which ultimately has a negative impact on performance. [4]

In contrast to large organisations with their complex hierarchical management structure, in small enterprises the manager is usually required to be a 'universal worker'. This requires flexibility, the ability to adapt quickly to change and to multitask. The manager has to combine financial management, customer interaction, quality control and even participation in production processes.

The main task of a manager in a small business is to determine, taking into account all the specific factors of a particular enterprise, the optimal management system that will allow to effectively manage not only current affairs, but also to see the prospects for the development of the company. This requires not only professional skills, but also personal qualities such as authority, flexibility, the ability to form effective teams and maintain a creative atmosphere in the collective. As a result, the work of a manager in a small business turns out to be complex and multifaceted, requiring high concentration and strategic vision, often surpassing the complexity of management in large organisations.

In small business, the simplest and most common structure is that of a personally owned firm, where the owner controls all aspects of the enterprise. Such a boss bears the full risk of entrepreneurship, while also handling financial matters, supplying necessary materials, selling goods and services, pricing and advertising. As the enterprise grows in size and sales volume, it becomes necessary to create a management team, which may include supply and sales agents, an accountant, and other specialists. However, even with such a simple organisational structure, owners often encounter difficulties, especially in the face of stiff competition.

Relationships between managers and employees in small businesses are often informal, which favours closer interaction and quick decision-making. However, financial management, which is most often in the hands of the owner, can suffer due to the owner's lack of specialised education and experience, often leading to mistakes and sub-optimal decisions. These mistakes can be critical as small firms operate with limited resources and a narrow range of customers, requiring them to better understand their needs and respond quickly to market changes. [2]

The lack of managerial knowledge and skills of small business owners is one of the key factors contributing to their ruin. To succeed in the marketplace, small firms must develop sound financial strategies and adapt to changing business conditions. Competition with large firms poses additional challenges to small firms, requiring the development of effective strategies to maintain competitiveness.

The most common forms of entrepreneurship characteristic of small businesses are sole proprietorship and LLC. Let us consider each of them in detail.

A limited liability company is a company established by one or more legal entities and/or individuals, the authorised capital of which is divided into shares. In this case, the founders of the company are not liable for the obligations of the company and bear the risk of losses in connection with the activities of the company within the value of their shares or stakes in the authorised capital of the company, but only until the company is declared bankrupt.

An individual entrepreneur is an individual registered in accordance with the procedure established by law who carries out entrepreneurial activities without establishing a legal entity. Individual entrepreneurship is the preferred option for those who seek to manage their business independently. The advantage of sole proprietorship is the choice of an affordable taxation system, including professional income tax (PIT), however, for successful functioning of sole proprietorship a stable income is required

The choice between an LLC and a sole proprietorship depends directly on the type of activity a person wants to carry out. This is due to the restrictions that lead to the registration of a sole proprietorship. It is also worthwhile to stop your attention on the LLC in case there are plans to expand or sell the business, opening branches, co-operation with partners. In addition, the LLC has the ability to engage in a wide range of activities without restrictions and is exempt from mandatory contributions if the company's activities are temporarily suspended or there are no employees.

It is also important to consider the financial and administrative aspects of each business form, such as tax obligations and reporting procedures. In making the decision, attention should also be paid to the income potential and constraints associated with the chosen form of business. [3]

With the increasing market mechanisms for regulating the economy, effective management of financial flows and capital becomes crucial to the success of a business.

The process of financial management in small businesses has its own specificity, which differs significantly from financial management in large enterprises. In small firms, as a rule, all financial management functions are

concentrated in the hands of one person - most often the owner himself. Unlike large enterprises, where financial policy is developed on the basis of extensive strategic goals and includes marketing, pricing, investment and credit policies, small businesses usually focus on the pursuit of the break-even point and the achievement of maximum profit.

One of the peculiarities of financial management in a small business is the lack of specialised financial or economic education of the owner. This can lead to suboptimal decisions based on entrepreneurial instinct and experience rather than professional knowledge. Small firms rarely issue equity despite theoretically having the ability to do so, which limits their ability to raise additional capital. Consequently, financial management in small firms focuses on maximising owners' income and increasing the firm's net worth.

Small business owners are often faced with limited resources forcing them to focus on current tasks and intuitive management approaches. In this context, the lack of attention to marketing policy, which in large enterprises occupies an important place in strategic planning, is particularly noticeable. Small companies often do not have 'extra' funds to conduct thorough market research, study competitors and consumers or attract qualified marketing specialists. As a result, marketing strategy is reduced to selling those goods or services that bring immediate profit, based on intuition and the current situation in the market, rather than on data and forecasts. [5]

However, smaller companies have certain advantages. They work with a narrower range of customers, which allows them to better understand the needs of their customers and respond more quickly to changes in demand. Personal contact with customers and speed in decision-making are key factors that make small businesses more flexible than large corporations. However, even the best marketing strategy will not succeed if the business does not have adequate financial resources.

Raising and effectively utilising capital are some of the most important challenges in managing a small business. Small companies are mainly forced to rely on their own resources, namely profits, depreciation charges and personal savings of the owners. External sources of financing, such as government subsidies, bank loans and other types of investments, remain less accessible due to complex conditions, including strict collateral and guarantee requirements.

Skilful development of an investment plan can be the key to raising the necessary funds. A project business plan is a key tool for investors to assess the potential and sustainability of a proposed business. It should show that the product or service has long-term demand and competitiveness, and that the project will be implemented in a timely and profitable manner. However, for small businesses, developing such a business plan is often a major challenge due to a lack of knowledge and funds to pay for professional services.

In many cases, financial planning plays a major role in ensuring the successful utilisation of both short-term and long-term resources. While large companies may focus investments on acquiring large blocks of stock or erecting new facilities, for small businesses, even investments such as buying a computer or equipment become

a major event. Such investments require careful calculations to maximise returns and minimise risks. [1]

Therefore, in order to achieve sustainable success, small businesses not only need to respond flexibly to market changes and understand their customers well, but also ensure the rational use of limited financial resources. Developing sound financial and marketing strategies based on realistic calculations and planning is critical to the long-term survival and growth of small businesses in a highly competitive environment.

Thus, in conclusion, it should be emphasised that the role of the manager in a small business is crucial to its success and sustainability and future development in an environment of limited resources and fierce competition. The professional programme of a manager should combine flexibility, strategic thinking with the ability to effectively use the available situational resources. We state that it is precisely due to competent management, adaptability and the ability to respond quickly to market changes that small businesses can not only survive, but also successfully develop.

### **Bibliography**

1. Dorofeeva O. N. Osobennosti menedzhmenta v malom biznese // Korporativnoe upravlenie i innovatsionnoe razvitie ekonomiki Severa: Vestnik Nauchno-issledovatel'skogo tsentra korporativnogo prava, upravleniia i venchurnogo investirovaniia Syktyvkarskogo gosudarstvennogo universiteta. 2005. no3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-menedzhmenta-v-malom-biznese>
2. Reshet'ko N. I., Sokolov M. A. Analiz liderskikh kompetentsii i roli menedzherov v obespechenii konkurentosposobnosti biznes-protsessov kompanii // Vestnik evraziiskoi nauki. 2016. T. 8. no. 1 (32). pp. 40.
3. Tiun'kova D.D. Obshchestvo s ogranichennoi otvetstvennost'iu, individual'noe predprinimatel'stvo, samozaniatost': chemu otdat' predpochtenie v 2024 godu / "Global & Regional Research". 2024. T. 6, no 2. S. 165-170. - URL: <https://grr-bgu.ru/reader/article.aspx?id=26550>
4. SHved, S. S. Osobennosti menedzhmenta v malom predprinimatel'stve / S. S. SHved, A. E. Koniakhina, IU. S. Prochankina. — Tekst : neposredstvennyi // Innovatsionnaia ekonomika : materialy II Mezhdunar. nauch. konf. (g. Kazan', oktiabr' 2015 g.). — Kazan' : Buk, 2015. — S. 98-100. — URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/170/8836/>
5. I Amanova Anna Leonidovna Menedzher v organizatsiiakh malogo i srednego biznesa // Gumanitarnye, sotsial'no-ekonomicheskie i obshchestvennye nauki. 2014. no9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/menedzher-v-organizatsiyah-malogo-i-srednego-biznesa>

**Информация об авторах**

**ТЮНЬКОВА ДАРЬЯ ДМИТРИЕВНА**, студент, ФБГОУ ВО «Байкальский государственный университет», г. Иркутск, Россия

*Научный руководитель:*

**ТЮНЬКОВ ВЛАДИСЛАВ ВЛАДИМИРОВИЧ**, д. т. н., профессор, ФБГОУ ВО «Иркутский государственный университет путей сообщения», г. Иркутск, Россия

**Information about the authors**

**TYUNKOVA DARYA DMITRIEVNA**, student, Baikal State University, Irkutsk, Russia

*Scientific supervisor:*

**TYUNKOV VLADISLAV VLADIMIROVICH**, Doctor of Technical Sciences, Professor, Irkutsk State University of Railway Engineering, Irkutsk, Russia

**Алексеева Оксана Анатольевна**  
Северо-Кавказский федеральный университет

**Ванина Анна Георгиевна**  
Ставропольский филиал Президентской академии

**Ледовская Анастасия Владимировна**  
Ставропольский филиал Президентской академии

### **Глобальная мозаика зеленых облигаций**

**Аннотация.** В статье проведено исследование мирового рынка зеленых облигаций как инструмента устойчивого финансирования в условиях глобальных экологических вызовов. Авторы отмечают, что в нарастающем климатическом кризисе зеленые облигации приобретают особую значимость, поскольку стимулируют инвестиции в возобновляемую энергетику, экологически безопасный транспорт, энергоэффективное строительство и другие значимые сферы, позволяющие постепенно решать накопленные проблемы. Анализируется динамика и региональные особенности развития рынка зеленых облигаций с 2007 года. Подчеркивается роль наднациональных организаций, формирующих стандарты, принципы выпуска и обращения финансового инструмента, обеспечивающих прозрачность и укрепление доверия инвесторов. Приводятся сравнительные данные по крупнейшим регионам и эмитентам, выявлен растущий интерес развивающихся стран к данному рынку. Рассматриваются новые устойчивые финансовые долговые инструменты, а также перспективы использования блокчейн-технологий для эффективного зеленого финансирования и разработанные на их базе пилотные проекты. Все это подтверждает важность зеленых облигаций в осуществлении процесса устойчивого развития и достижении глобальных экологических целей, что способствует формированию ответственного и продуктивного финансового рынка.

**Ключевые слова:** зеленые облигации, устойчивое развитие, финансовые рынки, ответственное инвестирование, ESG-концепция.

**Alekseeva Oksana Anatolyevna**  
North Caucasus Federal University

**Vanina Anna Georgievna**  
Stavropol Branch of the Presidential Academy

**Ledovskaya anastasia vladimirovna**  
Stavropol Branch of the Presidential Academy

### **Global mosaic of green bonds**

**Abstract.** The article studies the global market of green bonds as a tool for sustainable financing in the context of global environmental challenges. The authors note that in the growing climate crisis green bonds become especially important, as they stimulate investments in renewable energy, environmentally friendly transportation, energy-efficient construction and other significant areas that gradually solve the accumulated problems. The dynamics and regional

peculiarities of green bond market development since 2007 are analyzed. The article emphasizes the role of supranational organizations that form standards, principles of issuance and circulation of financial instruments, ensuring transparency and strengthening investor confidence. The article provides comparative data on the largest regions and issuers, reveals the growing interest of developing countries in this market. New sustainable financial debt instruments are considered, as well as the prospects of using blockchain technologies for effective green finance and pilot projects developed on their basis. All this confirms the importance of green bonds in the implementation of sustainable development and achievement of global environmental goals, which contributes to the formation of a responsible and productive financial market.

**Keywords:** green bonds, sustainable development, financial markets, responsible investment, ESG concept.

**Введение.** В условиях истощения природных ресурсов и климатических изменений всё актуальнее становится проблема поиска эффективных решений в сфере экологической устойчивости. Зеленые облигации, как финансовый инструмент, способствующий инвестициям в экологически значимые проекты приобретают большую популярность на мировых рынках, позволяют сохранять окружающую среду. Правительства многих государств вводят стимулирующие меры и создают благоприятные условия для их выпуска, включая налоговые преференции и льготное регулирование. Развивающиеся страны начинают также играть заметную роль на рынке зеленых облигаций благодаря росту емкости инфраструктурных проектов, направленных на снижение углеродного следа и поддержку устойчивого развития.

Исследования в этой области охватывают различные аспекты: от механики функционирования до экосистемных последствий. Научное сообщество продолжает активно исследовать множество вопросов, делая вклад в развитие теоретических основ и практических подходов к использованию концепции зеленых облигаций, как инструмента устойчивых финансов, поддерживающих переход к низкоуглеродной и устойчивой экономике. В статье проведен глубокий анализ ключевых аспектов этого вида финансирования, динамики рынка с акцентом на региональные особенности и различия, исследуется как эти инвестиции встраиваются в более широкую картину устойчивого развития, а также обозначены перспективы в контексте исследования. Также выделены факторы, влияющие на выбор и эффективность зеленого финансирования в различных странах, обосновано как глобальные тренды могут способствовать созданию более устойчивой экосистемы для инвестиций, выявлять возможности для обеспечения доступности инструмента, что является жизненно важным для будущего нашей планеты и следующих поколений.

### **Исследование динамики развития и особенностей рынка зеленых облигаций на карте мира**

В качестве базисной точки появления первых зеленых облигаций можно обозначить 2007 год, когда Европейский инвестиционный банк выпустил пятилетние Climate Awareness Bonds [3,8,9]. Это событие позволило привлечь инвестиции на финансирование проектов в сфере возобновляемой энергии и повышения энергоэффективности. Уже в следующем 2008 году Международный банк реконструкции и развития реализовал выпуск первых облигаций, названных официально Green Bonds [3]. Позднее другие международные организации и финансовые учреждения встроились в этот тренд. Стали разрабатываться и применяться специальные критерии, по которым осуществляется проверка приверженности финансируемых проектов к концепции устойчивого развития, проводился мониторинг направлений расходования средств, а впоследствии были

разработаны стандарты, регламентирующие процедуру выпуска и специфику погашения инструмента.

Первая версия стандарта зеленых облигаций была выпущена уже в 2011 году международной некоммерческой организацией Climate Bonds Initiative (CBI), который касался генерации ветровой энергии. Позднее разработаны и утверждены отраслевые стандарты для сферы солнечной энергетики, низкоуглеродного общественного транспорта, энергоэффективных зданий и др.

Для включения в перечень зеленых облигаций необходимо соблюдение ряда принципов (Green Bond Principles), разработанных Международной ассоциацией рынков капитала (International Capital Markets Association), или соответствие требованиям Climate Bonds Initiative. Они были утверждены в 2014 году и ориентированы на поддержку эмитентов в финансировании экологически устойчивых проектов, способствующих формированию экономики с минимальными выбросами и охране окружающей среды, а в последующие годы усовершенствованы.

Принципы зеленых облигаций (GBP) представляют собой рекомендации, содержащие положения о необходимой прозрачности и раскрытии информации. Они позволяют сформировать целостность рынка зеленых облигаций путем обеспечения прозрачности процесса эмиссии и включают четыре ключевых компонента: использование средств; процедуру оценки и отбора проектов; управление полученными средствами; отчетность [11]. Для эмитентов принципы являются контуром дорожной карты относительно важных аспектов выпуска зеленых облигаций, способствующим созданию доверия у инвесторов, обеспечению доступа к информации для оценки воздействия инвестиций на окружающую среду, а также помогают андеррайтерам осуществлять последовательные шаги для заключения сделок, генерируя базис стабильности рынка и регулируют другие аспекты сохранения его целостности.

Выделяют четыре типа зеленых облигаций: стандартные долговые обязательства с правом требования к эмитенту, соответствующее GBP; облигации, привязанные к доходам без права регресса к эмитенту, соответствующее GBP, где кредитный риск привязан к являющимся предметом залога денежным поступлениям в счет доходов, вознаграждений, налогов и т.д., а поступления от их размещения расходуются на зеленые проекты, как связанные с источниками таких денежных поступлений, так и не связанные с ними; облигации проектного финансирования (с правом или без права регресса к эмитенту), соответствующие GBP, направленные на финансирование одного или нескольких зеленых проектов, инвестор по которым несет риски, связанные с проектами; секьюритизированные облигации, обеспеченные одним или несколькими зелеными проектами, соответствующие GBP, включая, но не ограничиваясь, обеспеченные облигации; ценные бумаги, обеспеченные активами; ценные бумаги, обеспеченные ипотекой, а также другие инструменты [11].

Выпуск зеленых облигаций приносит выгоду как эмитентам, так и инвесторам. В процессе финансирования проектов в сферах экологии, энергоэффективности и снижения углеродного следа, эмитент укрепляет свой имидж как современной организации, ориентированной на долгосрочное и устойчивое развитие, демонстрирует свою ответственность перед обществом и окружающей средой, что позволяет выстраивать доверительные отношения с инвесторами, поддерживающими такие инициативы [3].

Динамика объемов выпуска зеленых облигаций в мировой экономике за период 2014-2023 гг. представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Объемы выпуска зеленых облигаций по регионам мира, млрд. \$\*

Регион	Год									
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Европа	23,4	24,6	29,9	65,5	74	126,1	172,8	306,6	250,8	309,6

Азиатско-Тихоокеанский регион	1,6	4,5	27,9	36,8	51,5	70	55,4	149,9	140,1	190,2
Африка	0,4	0,5	0,3	0,3	0,8	1	1,4	0,9	0,5	2
Латинская Америка	0,2	1,1	1,7	4,2	2,7	7,3	10,7	10,7	5,8	4,9
Северная Америка	7,4	12,8	20,9	49,9	39,7	64,6	62,5	107,9	82,8	64,5
Прочие	4	2,9	4,6	3,3	4,2	5,4	2,6	17,9	29,6	16,5

\* составлено на основании [10]

По оценке международной организации Climate Bonds Initiative общий объем инструментов GSS+ уже достиг порога \$4,4 трлн. В 2023 году зарегистрированная суммарная стоимость зеленых облигаций составила более \$587 млрд., а за неполный 2024 год (по данным на середину ноября) - \$573,6 млрд.

Анализируя региональные лидерские позиции по выпуску зеленых облигаций выявлено, что на первом месте приоритетно долго находится Европа, на втором – Азиатско-Тихоокеанский регион, а на третьем – Северная Америка.

Таким образом, наибольшая доля объема зеленых облигаций (65-70%) исторически приходится на развитые рынки (DM), 20-28% – на развивающиеся рынки (EM) и остальное – на наднациональных эмитентов.

В Европе наиболее участливыми странами в зеленой повестке являются Германия, Франция, Нидерланды (23,6% в общем накопленном объеме выпусков трех стран с 2014 года). В Азиатско-Тихоокеанском регионе в тройку лидеров входит Китай (13,4%), Япония (2,5%) и Южная Корея (1,5%). В Северной Америке безусловный лидер – США (16,4%). В Латинской Америке среди наиболее активных регионов – Бразилия (0,6%) и Чили (0,5%). Африканский континент также накапливает опыт в эмиссии зеленых облигаций, хотя объемы пока сравнительно невелики по сравнению с вышеупомянутыми выше регионами. В топ-5 африканских стран по программе зеленых заимствований входят ЮАР, Египет, о. Маврикий, Марокко и Кения – 0,2% в сумме от накопленного объема [10]. Достаточно новыми игроками на карте зеленых облигаций являются ОАЭ и Катар, которые начинают все активнее развивать инициативы в области экологически чистого финансирования.

За последние 10 лет в разрезе государств, участвующих в зеленой повестке выявлено (таблица 2), что США всегда находилось у верхних строчек рейтинга. В стране находятся как крупные корпоративные эмитенты, так и государственные органы, которые привлекают средства для финансирования устойчивых проектов. Также за борьбу приоритетов благодаря поддержке со стороны правительства, различным инициативам, развитой финансовой инфраструктуре и разработанным механизмам финансирования вступали за эти годы Франция, Германия, Китай и Нидерланды.

За период 2014-2023 гг. США выделяется как ведущий участник на рынке зеленых облигаций, выпустивший бумаг на сумму \$454,4 млрд. Немного меньшие объемы демонстрирует Китай (\$371,9 млрд.) и Германия (\$287,1 млрд.). В пятерку самых активных также входят Франция и Нидерланды.

По валютной диверсификации мировых сделок с зелеными облигациями можно отметить, что наибольшая доля приходится на пять основных валют: EUR (42%), USD (27%), CNY (10%), GBP (3%) и SEK (2%). Аналитики отмечают устойчивый ежегодный рост среднего размера сделок в этой сфере, Так, в 2023 году операции на сумму свыше \$1000 млн. занимают в общей массе уже свыше 47%.

Зеленые облигации выпускаются корпорациями, девелоперами, правительствами стран и регионов, муниципалитетами, государственными учреждениями, а также наднациональными институтами. В ходе проведенного анализа выявлено, что с 2014 года наибольшую долю среди них занимает корпоративный финансовый и нефинансовый сектор – 27,2 % и 26,6 % соответственно.

Большая часть получаемых зеленых инвестиций направляется в сектор возобновляемой энергетики и энергоэффективности, устойчивого строительства и экологически чистого транспорта. Эти три сегмента в общей совокупности занимают около 80% рынка «зеленых» бондов. В последние годы заметно начинают увеличиваться и другие категории секторов (землепользование, утилизация твердых отходов, водоснабжение и др.).

В России рынок зеленых облигаций ещё формируется. Начало этого процесса было заложено в июле 2014 года после внесения изменений в Федеральный закон от 10.01.2002 г. № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды» [1]. В 2018 году был утвержден комплексный план по повышению энергетической эффективности экономики РФ, который включает предложения типовых банковских решений для привлечения зеленых финансов в реализацию проектов и мероприятий по энергосбережению и повышению энергоэффективности [2].

Первые зеленые облигации были выпущены в 2016 году ООО «Транспортная концессионная компания», средства от размещения которых направлены на развитие экологически чистого городского транспорта [6]. В 2019 году РЖД разместили на бирже зелёные облигации в иностранной валюте. В этом же году Московская биржа запустила сектор устойчивого развития, а в 2022 году его аналог (сектор ESG) был открыт на Санкт-Петербургской бирже. Выпуски зеленых облигаций должны соответствовать стандартам эмиссии ЦБ РФ и правилам листинга биржи. В 2021 году Правительство РФ утвердило критерии (таксономию) для всех финансовых инструментов устойчивого развития, а также требования к системе верификации, проводимой аккредитованными организациями, включёнными в специальный перечень. Москва стала первым субъектом, выпустившим зеленые субфедеральные облигации.

Таблица 2- ТОП-10 стран, выпускающих зеленые облигации за 2019-2023 гг. \*

год					
2014		2015		2016	
Наименование страны	млрд. \$	Наименование страны	млрд. \$	Наименование страны	млрд. \$
Франция	7,8	США	11,5	Китай	21,2
США	6	Франция	6,2	США	20,4
Германия	4,2	Германия	5,6	Нидерланды	7,5
Швеция	1,7	Нидерланды	4,2	Франция	5,5
Нидерланды	1,7	Швеция	1,7	Германия	5
Канада	1,4	Китай	1,3	Швеция	3,3
Италия	0,7	Канада	1,3	Индия	1,6
Испания	0,6	Индия	1,2	Гонконг	1,2
Австрия	0,6	Норвегия	0,9	Испания	1
Австралия	0,6	Япония	0,8	Южная Корея	0,9
год					
2017		2018		2019	
Наименование страны	млрд. \$	Наименование страны	млрд. \$	Наименование страны	млрд. \$
США	45,5	США	35,4	США	57
Франция	25,4	Китай	31,1	Китай	31,7
Китай	22,1	Франция	14,7	Франция	31,1
Германия	10	Нидерланды	8,3	Германия	18,7
Нидерланды	5	Германия	7,6	Нидерланды	16,1
Швеция	4,9	Швеция	6,4	Швеция	10,7
Испания	4,7	Бельгия	6,3	Канада	7,6
Канада	4,4	Испания	5	Япония	7,2
Индия	4,3	Австралия	5	Италия	6,8

Италия	3,4	Канада	4,3	Испания	6,3
год					
2020		2021		2022	
Наименование страны	млрд. \$	Наименование страны	млрд. \$	Наименование страны	млрд. \$
США	52,4	США	95,4	Китай	86,6
Германия	42,4	Китай	70,6	США	70
Франция	38	Германия	62,5	Германия	63,2
Китай	23,8	Франция	41,5	Нидерланды	27,1
Нидерланды	18,3	Великобритания	35,9	Франция	25
Швеция	13,3	Нидерланды	29,1	Великобритания	18,4
Япония	10,1	Италия	25,9	Италия	16,2
Канада	10,1	Испания	20,2	Испания	15,6
Испания	9,3	Швеция	16,3	Япония	14
Норвегия	6,3	Япония	16,1	Канада	12,8
год					
2023		За 2014-2023 гг.			
Наименование страны	млрд. \$	Наименование страны	млрд. \$		
Китай	83,5	США	454,4		
Германия	67,5	Китай	371,9		
США	59,9	Германия	287,1		
Великобритания	32,7	Франция	228,7		
Италия	30,3	Нидерланды	137,9		
Франция	30	Великобритания	101,4		
Испания	21,8	Италия	91,3		
Нидерланды	20,6	Испания	84,4		
Гонконг	15,6	Швеция	84,2		
Индия	15,4	Япония	70,5		

\* составлено на основании [10]

Согласно данным [7] российский рынок зеленых облигаций по итогам 2024 года сократится вдвое в сравнении с прошлым годом и составит 73 млрд. руб. Рекорд был достигнут в 2021 году, в котором учитывались не только размещения в секторе Московской биржи и внебиржевое, но и на иностранных площадках. В текущих геополитических условиях многие сделки из-за череды санкций осуществлять невозможно, проекты приостановлены.

Несмотря на все вызовы текущего времени Россия продолжает следовать поставленным целям углеродной нейтральности, при необходимости корректируя дорожную карту. Реализация климатической стратегии на различных уровнях (национальном, региональном и корпоративном) требует финансирования, которое обеспечивается с помощью механизма зеленых облигаций.

Существующие проблемы во внешнем периметре глобального финансирования проектов, связанные с ESG могут влиять на волатильность рынков капитала, но потенциал для развития очевиден. Многие страны рассматривают варианты следования трендам более усиленными темпами, принимают соответствующие регуляторные меры и инициативы. Рынки развивающихся стран проявляют все больший интерес к зеленым облигациям, а также ESG-фондам, что способствует расширению масштабов, инвесторы стремятся диверсифицировать свои портфели, минимизировать экологические и социальные риски. Постоянное совершенствование стандартов и регуляторное стимулирование в этой сфере укрепляют доверие, обеспечивают прозрачность сделок и отчетности.

В 2019 году появились новые инструменты, связанные с устойчивостью – sustainability-linked bonds (SLB). Их отличительной особенностью является связывание финансовых условий с полученными результатами эмитента облигаций в достижении целей устойчивого развития или ключевых показателей эффективности. В случае обеспечения запланированных результатов по облигационному выпуску продолжается выплата согласованной процентной ставки, в ином случае осуществляется корректировка финансовых условий в сторону роста платежей. В итоге согласуются финансовые стимулы эмитента с его обязательствами в области устойчивого развития. И здесь на первый план выходит очевидный риск инструмента - ограничение амбиций эмитента в достижении целей выпуска для предупреждения обременяющего процесс роста объемов выплат. Для решения этой проблемы Европейская комиссия разработала свод правил и установила достижимые параметры для эмитентов, чтобы они могли выпускать этот новый тип облигаций. Это помогает не только повышать уровень доверия к рынку зеленых облигаций, но и снижать нежелательную гибкость, характерную для этого типа ценных бумаг [13].

Первой компанией, выпустившей SLB является итальянская Enel, выбравшая целью привлечения инвестиций - увеличение установленной энергетической мощности как минимум до 55% [14]. Согласно опубликованным данным более 80% спроса на данный инструмент приходится на страны Европы, Средней Азии и Африки [12], но также используются на рынках Азии и США.

Существует также опыт применения суверенных облигаций SLB, связанных с устойчивостью, что позволяет связывать суверенный долг с национальными климатическими и экологическими обязательствами и открывает доступ к международным рынкам капитала для стран с низким и средним уровнем дохода. В числе первых государств выступили Чили и Уругвай, которые сделали акцент на сокращении выбросов парниковых газов и сохранении природных лесных зон. Суверенные SLB не всегда могут подразумевать льготные процентные ставки, но позволяют привлекать иностранные инвестиции и поддерживать страны на их пути достижения целей устойчивого развития [13].

Тенденции нового времени, связанные с технологиями блокчейн и токенизацией заставляют кардинально пересматривать подходы к финансированию устойчивых практик. В 2023 году Гонконг реализовал пилотный проект на рынке виртуальных активов и разместил первые в мире токенизированные зеленые облигации, в которых права на владение представлены в виде токенов на блокчейне [4]. Эмиссию токенов проводил Британский банк HSBC на частной блокчейн-платформе банка Goldman Sachs GS DAP, выступившей гарантом в обеспечении юридической ясности и безопасности сделки для всех участников. Выплаты купонного дохода, расчеты по сделкам на вторичном рынке и погашение облигаций будут осуществляться в цифровом виде. Также есть и другие успешные практики в этой сфере – у Европейского инвестиционного банка, Societe Generale и др. Роль блокчейн-технологий в борьбе с изменениями климата подчеркивается многими ведущими международными организациями, здесь еще предстоит большая работа. На Всемирном экономическом форуме в апреле 2023 года изложены варианты использования блокчейн-технологий и финансовых инструментов в борьбе с климатическими изменениями.

## **Выводы**

Подводя итоги проводимого исследования мирового рынка зеленых облигаций, можно отметить следующее:

1. Компании по всему миру все чаще берут на себя обязательства по достижению конкретных целей в области устойчивого развития. Зеленые облигации становятся важным инструментом для финансирования таких инициатив, поддерживающих переход к низкоуглеродной экономике. Это формирует репутацию прогрессивных компаний и государственных учреждений, ориентированных на долгосрочные экологические и социальные цели.

2. Существует задержка в притоке инвестиций в ряде регионов из-за увеличения стоимости зеленых технологий и отсрочкой принятия политических решений по их внедрению, вызванных глобальной нестабильностью и ощутимыми инфляционными процессами. Страны с развивающейся экономикой только встраиваются в процесс поиска и внедрения инвестиций в зеленые проекты. Для них ограничивающими факторами являются более высокие процентные ставки, проблемы с инфраструктурой и в целом высокие затраты на привлечение капитала.

3. Технологии распределенного реестра являются многообещающими и могут революционизировать работу финансовых рынков, облегчить участие инвесторов и предоставить более диверсифицированные инвестиционные продукты с более низкими транзакционными издержками за счет токенизации, повысить прозрачность и эффективность процесса выпуска и мониторинга зеленых облигаций. В итоге это будет способствовать привлечению более широкого круга участников и инвесторов, а значит качественнее решать климатические задачи, наращивать масштаб.

Использование зеленых облигаций для создания устойчивого финансового рынка не только стимулирует получение значимых экологических результатов, но и способствует сбалансированному и процветающему экономическому развитию всех стран.

### Список источников

1. Федеральный закон от 10.01.2002 № 7-ФЗ «Об охране окружающей среды». – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_34823/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34823/) (дата обращения: 28.10.2024).
2. Распоряжение Правительства России от 19 апреля 2018 г. №703-р – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71830276/> (дата обращения: 17.10.2024).
3. Давыдова А.С., Баликоев В.З. Зарубежный и российский опыт выпуска «зеленых» облигаций // Индустриальная экономика. 2021. №3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/zarubezhnyy-i-rossiyskiy-opyt-vypuska-zelenyh-obligatsiy> (дата обращения: 03.11.2024).
4. Зеленое финансирование: новые горизонты. – Режим доступа: <https://esg2023.rbc.ru/article-1.html> (дата обращения: 04.11.2024).
5. Коданева С.И. «Зеленые инвестиции» в России и за рубежом: проблемы, механизмы, перспективы // РСМ. 2020. №3 (108). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/zelenye-investitsii-v-rossii-i-za-rubezhom-problemy-mehanizmu-perspektivy> (дата обращения: 30.10.2024).
6. Процесс подготовки эмиссии облигаций. – Режим доступа: <https://bondguide.moex.com/articles/bond-preparation-process/42> (дата обращения: 15.10.2024).
7. Рынок зеленых облигаций РФ в 2024 году сократится вдвое. – Режим доступа: <https://expert.ru/news/rynok-zelenykh-obligatsiy-rf-v-2024-godu-sokratitsya-vdvoe/> (дата обращения: 05.11.2024).
8. Тугеева В.М. Рынок «зеленых» облигаций: зарубежный и российский опыт // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020 Том 10 № 2А. - С. 274-280.
9. Стельмах В.Д., Сергеева Н.В. Мировой рынок «зеленых» облигаций и перспективы его развития // Мировая экономика и мировые финансы. 2023. №4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/mirovoy-rynok-zelenyh-obligatsiy-i-perspektivy-ego-razvitiya> (дата обращения: 02.11.2024).
10. Climate Bonds Initiative. – Режим доступа: <https://www.climatebonds.net/market/data/> (дата обращения: 15.10.2024).
11. International Capital Market Association. – Режим доступа: <https://www.icmagroup.org/sustainable-finance/the-principles-guidelines-and-handbooks/green-bond-principles-gbp/> (дата обращения: 23.10.2024).

12. Sustainability-Linked Bonds. Облигации, связанные с устойчивым развитием.  
– Режим доступа: <https://cbonds.ru/glossary/sustainability-linked-bonds/> (дата обращения: 25.10.2024).
13. Sustainability-Linked Bonds. – Режим доступа: <https://cbonds.com/glossary/sustainability-linked-bonds/> (дата обращения: 24.10.2024).
14. Sustainability-linked bond. – Режим доступа: [https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainability-linked\\_bond](https://en.wikipedia.org/wiki/Sustainability-linked_bond) (дата обращения: 25.10.2024).
15. Тан Инин Зеленые облигации: критерии и виды//Актуальные вопросы современной экономики. 2023.- №1. С.599-602

#### **Информация об авторах**

**АЛЕКСЕЕВА ОКСАНА АНАТОЛЬЕВНА**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры менеджмента, Северо-Кавказский федеральный университет, Ставрополь, Россия.

**ВАНИНА АННА ГЕОРГИЕВНА**, кандидат технических наук, доцент кафедры государственного, муниципального управления и менеджмента, Ставропольский филиал Президентской академии, Ставрополь, Россия.

**ЛЕДОВСКАЯ АНАСТАСИЯ ВЛАДИМИРОВНА**, кандидат экономических наук, доцент кафедры государственного, муниципального управления и менеджмента, Ставропольский филиал Президентской академии, Ставрополь, Россия.

#### **Information about the authors**

**ALEKSEEVA OKSANA ANATOLYEVNA**, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management, North Caucasus Federal University, Stavropol, Russia.

**VANINA ANNA GEORGIEVNA**, PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of State, Municipal Management and Management, Stavropol Branch of the Presidential Academy, Stavropol, Russia.

**LEDOVSKAYA ANASTASIA VLADIMIROVNA**, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of State, Municipal Management and Management, Stavropol Branch of the Presidential Academy, Stavropol, Russia.

**Меджидова Зайнап Камилевна**

Махачкалинский филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)»

### **Особенности формирования и учета расходов организации для целей расчета налога на прибыль**

**Аннотация.** В статье рассматривается методика формирования расходов организации для целей налогообложения. Рассмотрен перечень расходов, включаемый в расчет налога на прибыль организаций, актуальный в 2024 году, также рассмотрены особенности учета расходов, нормируемых в соответствии с налоговым кодексом и расходов, не принимаемых в расчет для целей налогообложения. В статье использована как нормативно-правовая основа, так и анализ практических ситуаций, возникающих в процессе формирования налога на прибыль организаций, а также рассматриваются эффективные приемы, применяемые на практике.

**Ключевые слова:** расходы организации, прибыль, налог на прибыль, нормируемые расходы, расход не учитываемые для целей налогообложения, штрафы, пени

**Medzhidova Zainab Kamilevna**

Makhachkala branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Moscow Automobile and Road Engineering State Technical University (MADI)"

### **Features of the formation and accounting of expenses of an organization for the purposes of calculating income tax**

**Annotation.** The article discusses the methodology for the formation of expenses of an organization for tax purposes. The list of expenses included in the calculation of corporate income tax, which is relevant in 2024, is considered, and the features of accounting for expenses normalized in accordance with the tax code and expenses not taken into account for tax purposes are also considered. The article uses both the regulatory framework and the analysis of practical situations that arise in the process of forming corporate income tax, and also examines effective techniques used in practice.

**Keywords:** expenses of the organization, profit, income tax, normalized expenses, expenses not accounted for tax purposes, fines, penalties.

**Введение.** В целях налогового учета определение налоговой базы по налогу на прибыль всегда было и остается наиболее важной задачей. Для определения величины налога необходимо от общей суммы доходов отнять общую сумму расходов организации и скорректировать их в соответствии с налоговым кодексом. Проблематичность этого вопроса заключается в том, что доходы и расходы, признаваемые в бухгалтерском учете и в налоговом учете различаются, а еще большая проблематичность заключается в том, что бы обосновать эти расходы так, что бы налоговая их приняла и не увеличила начисленный налог на прибыль, а в некоторых случаях и избежать штрафов за неверное исчисление налога. Во избежание таких последствий, специалисту, ведущему налоговый учет необходимо глубоко изучать актуальный на отчетный период перечень не принимаемых и нормируемых в налоговом учете доходов и расходов, а так же методику обоснования целесообразности расходов.

**Цель исследования.** Изучение особенностей налогового учета расходов в целях формирования налога на прибыль.

**Результаты исследования.** Выделение и учет расходов, которые не учитываются в целях расчета налога на прибыль актуальны только для организаций, которые находятся на общем режиме налогообложения. А расчет налога на прибыль является важнейшей задачей учета доходов и расходов отчетного периода таких предприятий.

Расходы организации - эта одна из самых важных и интересных для изучения и анализа учетная группа. Расходы организации в целях бухгалтерского учета и налогового учета, включаемые в формирование налога на прибыль различаются. Эти различия обусловлены статьей 270 налогового кодекса Российской Федерации "расходы не учитываемые для целей налогообложения". В статье указаны расходы, которые не могут быть включены в расчет налога на прибыль, и соответственно увеличивают саму прибыль, и, как следствие увеличивают налог на прибыль отчетного периода. Такие расходы вызывают образование постоянных разниц в расходах для целей налогового и бухгалтерского учета.

В налоговом учете помимо расходов, которые в соответствии с налоговым кодексом не учитываются при расчете налога на прибыль, есть так же расходы, которые учитываются в налоговом учете в другом отчетном периоде нежели в бухгалтерском. К таким расходам можно отнести расходы на амортизацию. Такие разницы могут возникать в результате применения разных методов начисления амортизации в налоговом и бухгалтерском учете организации, так как для целей бухгалтерского и налогового учета предусмотрены разные методы амортизации. Суммы расходов на амортизацию совпадают в налоговом и бухгалтерском учете, могут только в случае применения в обоих учетах линейного метода амортизации. Такие разницы называются временными, так как сумма расходов в конечном итоге совпадет в бухгалтерском и налоговом учете, но признаваться будут расходы в разных отчетных периодах.

При расчете налога на прибыль в расходы, которые учитываются при формировании налоговой базы, можно включить только экономически обоснованные и документально подтвержденные расходы.

Не признавать в качестве расходов налоговый кодекс предлагает следующие расход:

- дивиденды, начисленные организацией, или отчисление других сумм прибыли после налогообложения;
- оплата штрафов и пеней, а также возмещение ущерба, которые взимаются в пользу бюджета и внебюджетных фондов Российской Федерации;
- взнос в уставной или складочный капитал;
- налоги оплаченные за сверхприбыль, а так же платежи за выброс загрязняющих веществ в воздух и сброс загрязняющих веществ в сточные воды и водные объекты превышающие нормы;
- расходы на создание или приобретение амортизируемого имущества, сюда же включаются и расходы на реконструкцию, модернизацию, дооборудование и техническое перевооружение основных средств;
- взносы на добровольное страхование;
- взносы на негосударственное пенсионное обеспечение;
- денежные средства и имущество, переданное по договору комиссии или аналогичному договору;
- отчисления в резерв, осуществляемые под обесценение вложений в ценные бумаги;
- гарантийные взносы в специальные фонд, которые предназначены для снижения рисков по сделкам клиринговых компаний;
- имущество или денежные средства, переданные по долговым обязательствам;
- имущественные права, работы и услуги, переданные в качестве предварительной оплаты;
- членские добровольные взносы в общественные организации;
- безвозмездно переданное имущество и амортизация по этому имуществу;
- имущество, переданное в рамках целевого финансирования;
- отрицательная разница от переоценки драгоценных камней;

- налоги, предъявляемые покупателям (ндс) и торговый сбор;
- средства, перечисленные профсоюзным организациям;
- вознаграждения работникам помимо трудового договора;
- премии за счет средств специального назначения или целевых поступлений и сумм материальной помощи работникам;
- надбавки к пенсиям и расходы на дополнительные отпуска;
- затраты на проезд сотрудников к месту работы и обратно, которые не предусмотрены трудовым договором не включают в расходы, включить их можно в том случае, когда компания вынуждена возить сотрудников из-за технологических особенностей производства и если это прописано в трудовом договоре;
- скидки на товар работникам;
- стоимость акций, переданных акционерам;
- имущество или имущественные права, переданные в качестве задатка, обеспечительного платежа или залога;
- целевые отчисления;
- отрицательная разница, полученная от переоценки ценных бумаг по рыночной стоимости.

Также, налоговый кодекс выделяет расходы, которые нормируются и превышение норм не признается расходом для целей формирования налога на прибыль. Нормативы могут быть установлены в виде фиксированных сумм, а также и в процентном отношении от установленного показателя. Расчет производится по итогам каждого отчетного периода, по налогу на прибыль, нарастающим итогом с начала года(п. 7 ст. [274](#), п. 2 ст. [285](#) НК РФ).

К нормируемым расходам можно отнести следующие:

- Представительские расходы, к которым можно отнести средства, потраченные на переговоры с контрагентами и мероприятия, которые организуются компанией для того, чтобы наладить сотрудничество. Обычно это переговоры, официальные приемы, трансфер, обслуживание сотрудников и буфет на официальных мероприятиях, оплата услуг переводчиков и т.д. Однако затраты на организацию развлечений и отдыха, на профилактику и лечение заболеваний или культурную программу (*посещение театров, музеев, концертов*) в состав расходов для целей налогообложения включить нельзя. Учитываются представительские расход только в объеме четырёх процентов от фонда оплат труда за соответствующий период;
- Расходы на рекламу признаются в размере 1 процента от выручки за отчётный период;
- Потери и недостачи от порчи ценностей при хранении признают в пределах норм естественной убыли;
- Расходы на добровольное страхование работников признаются в объеме 12 процентов расходов на оплату труда за отчётный период;
- Расходы на взносы по договорам добровольного личного страхования, которые предусматривают оплату страховщиками медицинских расходов застрахованных работников на срок не менее одного года признаются 6 процентов от расходов на оплату труда;
- Взносы по договорам добровольного личного страхования, предусматривающим выплаты в случае смерти и (или) причинения вреда здоровью застрахованного лица - 15 тысяч в год;
- При формировании резервов по сомнительным долгам расходами признается только 10% от выручки за отчётный период;
- Компенсация за использование для служебных поездок личного автотранспорта и сотрудников Легковые автомобили с рабочим объемом двигателя: до 2000 куб. см включительно — 1200 рублей, свыше 2000 куб. см — 1500 рублей;
- Питание работников. На основании ст. 222 ТК РФ, п. 7 ст. 25 закона № 17-ФЗ от 10.01.2003, организации должны обеспечивать питанием некоторых работников, и эти затраты можно включить в расходы, такие как бесплатное питание сотрудникам, работающим с вредными условиями труда и сотрудникам железнодорожного транспорта. Также, если по договору

работодатель предоставляет питание за свой счёт, то его можно включить в расходы. В этом случае потраченные средства считаются доходом в материальной форме, и с питания сотрудников начисляется НДФЛ. Питание, не оговоренное в трудовом договоре к налоговым расходам, относить нельзя. Расход на питание морских, речных экипажей, а также воздушных судов нормируются по наименованию продуктов и суточной нормировке на одного работника;

- Так же расходы на выполнение научно-исследовательской и опытно-конструкторской деятельности принимаются в объеме не более 75% сумм расходов на оплату труда работников, которые участвуют в создании НИОКР;

11. В пределах допустимых норм принимаются выбросы загрязняющих веществ, расходы на их оплату относят к материальным расходам. К таким расходам можно отнести: выбросы в атмосферу стационарными источниками, выбросы в водоемы, хранение и захоронение отходов производства и хозяйственной деятельности в целом. Нормативы устанавливает Министерство природных ресурсов и экологии РФ, затрат сверх этих нормативов в расходы включать нельзя.

Для включения расходов в расчет налога на прибыль, они должны отвечать следующим требованиям: расход должен быть документально подтвержден, расход должен быть экономически оправдан, расход должен быть направлен на получение доходов.

Расходы фактически осуществлённые, но не соответствующие статье 252 налогового кодекса российской федерации "Расход. Группировка расходов" не могут быть включены в состав затрат для целей налогообложения. Траты должны быть экономически оправданы, а субъект экономической деятельности должен действовать только в своих интересах.

Также в состав расходов включаются безнадежные, но не добровольно прощённые долги, безнадежными считаются долги: срок исковой давности которых истек, если должник ликвидирован, или обязательства должника прекратил госорган. Долги, не отвечающие этим критериям, не включаются в состав расходов и относятся к прощенным.

В практике, к любым затратам у налоговой могут возникнуть вопросы, и соответственно каждый расход необходимо обосновать, данные о затратах должны быть проверены. А также более тщательно должны быть обоснованы спорные расходы во избежание доначислений налогов и штрафов.

#### **Список источников**

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (НК РФ) 31 июля 1998 года N 146-ФЗ
2. Меджидова З.К. Учет расходов на рекламу в целях налогового учета //Актуальные вопросы современной экономики. - 2024. № 6. С. 100-104.
3. Меджидова З.К. Правовой механизм налогообложения в особых экономических зонах //Евразийский юридический журнал. - 2015. № 7 (86). С. 230-231.
4. Ибрагимова А.Х., Магомедова З.М. Учетная политика как инструмент снижения издержек налогообложения //Journal of Monetary Economics and Management. - 2023.- №4. - С. 91-96

#### **Информация об авторе**

**МЕДЖИДОВА ЗАЙНАП КАМИЛЕВНА**, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономики и управления» Махачкалинского филиала федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ)», г. Махачкала, Россия

#### **Information about the author**

**MEDZHIDOVA ZAINAP KAMILEVNA**, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Management of the Makhachkala branch of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Moscow Automobile and Road State Technical University (MADI)", Makhachkala, Russia

**Кирюшин Сергей Александрович**  
Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского

### **Методика стратегического анализа динамичной цепи поставок продуктов питания с применением ChatGPT-4**

**Аннотация.** Для участников российских цепей поставок продуктов питания существенное значение имеет реализация стратегического поведения на рынке в условиях санкций, а также изменчивость условий функционирования. В статье отражено проведенное исследование специалистов Всемирного банка, систематизированы приоритетные цифровые технологии в индустрии цепей поставок, рассмотрены реакции участников на сбои в работе цепей поставок и наиболее распространенные KPI, используемые для их мониторинга. В ходе применения разработанной автором методики с учетом CHATGPT-4 была предложена стратегия адаптивности цепи поставок продуктов питания, включая ее ключевые элементы и аспекты.

**Ключевые слова:** методика, стратегический анализ, гибкая цепь поставок, продукты питания, ChatGPT-4

**Kiryushin Sergey Aleksandrovich**  
Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod

### **A methodology for strategic analysis of a dynamic food supply chain using ChatGPT-4**

**Abstract.** The implementation of strategic market behavior under sanctions is essential, as well as the volatility of the operating environment for food supply chain participants. The article reflects the research conducted by World Bank specialists, systematizes priority digital technologies in the supply chain industry, examines the reactions of participants to supply chain disruptions and the most common KPIs used to monitor them. In applying the methodology developed by the author with CHATGPT-4 in mind, a food supply chain adaptability strategy was proposed, including its key elements and aspects.

**Keywords:** methodology, strategic analysis, flexible supply chain, food, ChatGPT-4

**Введение.** Осуществление санкций против России оказало определенное влияние на функционирование предприятий, при этом с российского рынка ушли различные зарубежные компании, что отразилось на устойчивости и результативности цепей поставок. Российские предприятия, встроенные в цепи поставок, продемонстрировали альтернативные варианты реализации стратегического поведения на рынке:

- реализация и реструктуризация активов, разрыв деловых отношений с зарубежными партнерами;
- сокращение бизнес-активности из-за увеличения неопределенности и рисков;
- снижение затрат на логистику на основе увеличения объемов перевозок грузов и партий товаров, а также за счет оптимизации маршрутов;
- внедрение цифровых технологий и инструментов.

Проведенное исследование специалистами Всемирного банка продемонстрировало, что ограничения поставок, скачки цен на товары и логистику ощущаются во всех глобальных цепях поставок [2]. Более 30% российских поставщиков выступают в качестве первичных в глобальных цепях поставок. Российские компании являются крупными экспортёрами сырья в глобальных цепях поставок. В связи с этим сбои в торговле с этими экспортёрами приводят к глобальным скачкам цен, прежде всего, на энергоносители, кроме

того, это влияет на транспортные расходы и фокусные компании цепей поставок [2]. Специалисты Всемирного банка отмечают в своем докладе, что отдельные экспортные товары из России, такие, в частности, как редкоземельные металлы трудно заменить, что также существенно влияет на функционирование глобальных цепей поставок. В докладе Всемирного банка отражена основная уязвимость цепей поставок – проблема замены экспортеров, при этом в работе делается акцент на укреплении устойчивости цепей поставок на основе изменений всеобщей базы поставщиков [9].

Технологии, которые становятся приоритетными в индустрии цепей поставок, - это анализ данных (41%), IoT (39%), облачные вычисления (39%) и информационная безопасность (31%). Кроме того, есть и те, кто интересуется предиктивной аналитикой (29%), приложениями (25%), 3D-печатью (22%), робототехникой (22%), беспилотниками (20%), мобильными производственными подразделениями (19%), блокчейном (18%) и когнитивной робототехникой (17%). 50% компаний считают, что технологические достижения оказывают сильное влияние на цепи поставок, логистику и транспортные операции [4]. Компаниям, встроенным в цепи поставок, нередко приходится иметь дело со сбоями, преодолевать культурные барьеры между участниками и сталкиваться с недостаточным использованием цифровых технологий и инструментов. Рисунок 1 иллюстрирует реакции участников цепей поставок на сбои в их работе и акцентирует внимание на основных направлениях реализации стратегических альтернатив функционирования бизнеса.

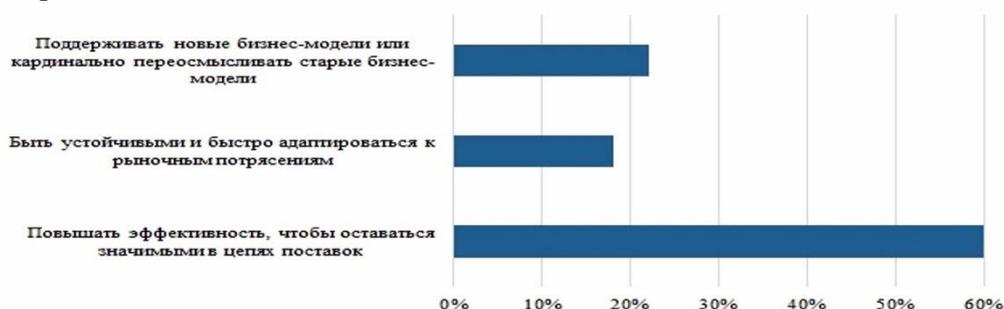


Рис. 1 - Реакции участников на сбои в работе цепей поставок [4]

Рисунок 2 отражает наиболее часто применяемые КРІ и ранжирует их по степени распространения среди участников цепей поставок.

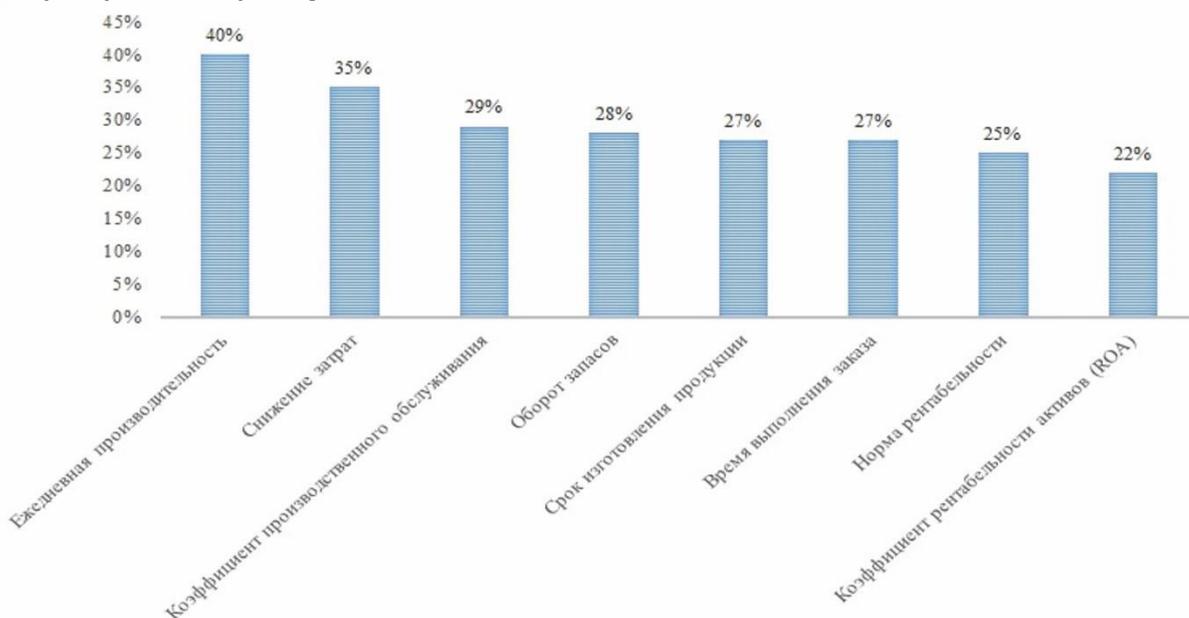


Рис. 2 - Ранжированные КРІ по степени распространения среди участников цепей поставок [4]

Целью статьи является формирование методики стратегического анализа цепи поставок продуктов питания с использованием ChatGPT-4. Предметом исследования являются методологические основы стратегического анализа динамичных цепей поставок, в качестве объекта исследования выбрана российская динамичная цепь поставок продуктов питания. Для достижения цели были решены следующие задачи: проанализирован накопленный опыт функционирования динамичной цепи поставок продуктов питания, выбранной в качестве объекта исследования, обоснованы методы стратегического анализа для их применения ChatGPT-4, оценены экспертным путем полученные выводы, дана оценка перспектив использования ChatGPT-4 по разработке стратегии динамичной цепи поставок продуктов питания.

*Методы.* В разработанной методике использованы следующие методы: матрица стратегического положения и оценки SPACE, матрица стратегий роста по Д. Аакеру, матрица выбора стратегии Томпсона – Стрикленда, а также анализ на основе применения ChatGPT-4. Анализ в ChatGPT-4 производился путем последовательного ввода данных объекта исследования для использованных методов.

Схематично, разработанная автором, методика стратегического анализа цепи поставок продуктов питания с применением ChatGPT-4 представлена на рисунке 3.



Рис. 3 - Методика стратегического анализа цепи поставок продуктов питания с применением ChatGPT-4

В ходе стратегического анализа ChatGPT-4 были введены данные по цепи поставок продуктов питания, заданы вопросы и получены на них ответы, которые подвергались дополнительной обработке. Типовые вопросы для ChatGPT-4 и полученные ответы от ChatGPT-4 в ходе стратегического анализа цепи поставок продуктов питания представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Типовые вопросы для ChatGPT-4 и полученные ответы от ChatGPT-4 в ходе стратегического анализа цепи поставок продуктов питания

№	Вопрос для ChatGPT-4	Ответ ChatGPT-4	Результирующие выводы
1.	К какой группе стратегий - корпоративные стратегии, агрессивные стратегии, конкурентные стратегии, оборонительные стратегии относится по результатам анализа стратегия согласно матрице стратегического	Стратегия адаптивности по матрице SPACE включается в группу конкурентных стратегий. В контексте динамичной цепи поставок, выбор такой стратегии позволяет адаптироваться к изменяющимся условиям	Предлагается конкурентная стратегия адаптивности для динамичной цепи поставок продуктов питания.

	положения и оценки действий SPACE?	рынка, конкурировать успешно со схожими компаниями и удерживать конкурентное преимущество в индустрии питания.	
2.	В какую группу стратегий включена стратегия адаптивности по матрице стратегического положения и оценки действий SPACE данной динамичной цепи поставок?	Соотносима с группой стратегий «приспособления».	В полученном ответе от ChatGPT-4 озвучена сгенерированная нейросетью группа стратегий «приспособления».
3.	Какая стратегия предлагается для российской гибкой цепи поставок продуктов питания по матрице Д. Аакера?	Для динамичной цепи поставок рекомендуется использовать стратегию динамической адаптивности. Эта стратегия предполагает постоянное мониторинг изменяющихся условий внешней среды и оперативное реагирование на них для обеспечения эффективности цепи поставок. Ключевыми принципами данной стратегии являются быстрая реакция на изменения спроса, управление рисками, а также постоянное совершенствование процессов с целью повышения устойчивости и конкурентоспособности.	Уточняется предлагаемый вариант - стратегия динамической адаптивности. Здесь следует учесть, что ранее ChatGPT-4 определил данную стратегию, как конкурентную стратегию адаптивности. В итоге, следует использовать конкурентную стратегию динамической адаптивности.
4.	В какой квадрант включается стратегия динамической адаптивности по матрице выбора стратегий Томпсона - Стрикленда?	Второй квадрант включает в себя высокий уровень инноваций и гибкости в сотрудничестве, что способствует принятию адаптивных решений участниками цепи поставок продуктов питания.	По матрице выбора стратегий Томпсона – Стрикленда стратегия динамической адаптивности определяется 2-м квадрантом. Здесь следует учесть, что ChatGPT-4 пытается охватить принимаемые решения участников цепи поставок.
5.	Каких значений IS и ES желательно достичь данной цепи поставок продуктов питания по результатам анализа на основе	Для стратегии адаптивности по матрице SPACE желательно достичь значений IS и ES равных 4 (средние значения). Это	Целевые значения IS и ES принимаются равными 4, при изначальных 1 и 2 соответственно.

	использования матрицы SPACE по шкале от 1 до 6?	позволит цепи поставок сохранить баланс между внутренней устойчивостью к изменениям и адаптацией к внешним требованиям и возможностям. Уровень 4 позволяет достаточно гибко реагировать на сменяющиеся внешние условия, сохраняя при этом внутреннюю стабильность и способствуя балансу между консервативностью и инновациями.	
--	---	--	--

*Результаты.* Функционирование динамической цепи поставок можно рассматривать, как практический подход к организации ресурсов и возможностей процессов, потоков и объектов в ее структуре в соответствии с меняющимися условиями рынка и требованиями конечных потребителей. В результате стратегического анализа цепи поставок продуктов питания с применением ChatGPT-4 была предложена стратегия адаптивности. Стратегию адаптивности цепи поставок продуктов питания можно рассматривать как способ ее поведения, которому следуют участники этой цепи для достижения своих долгосрочных целей, осуществляют постоянный мониторинг изменений на рынке и быстро реагируют на них, чтобы поддерживать эффективность выполнения заказов и удовлетворять потребности клиентов. Данная стратегия обеспечивает динамичность и эффективное управление цепью поставок для быстрого приспособления к изменчивым условиям рынка.

Основные элементы стратегии адаптивности цепи поставок продуктов питания включают в себя:

1. Динамичность - способность быстро преобразовывать процессы, операции и потоки в ответ на изменения складывающихся условий рынка.
2. Прозрачность - обеспечение транспарентности коммуникаций.
3. Обеспечение гарантий и соблюдение сроков поставок ресурсов для эффективного функционирования цепи поставок в нестабильных условиях.
4. Внедрение цифровых технологий для повышения устойчивости цепи поставок.
5. Сотрудничество - установление тесного взаимодействия с поставщиками, производителями и другими участниками цепи поставок для обеспечения ее надежного функционирования.

Стратегия адаптивности цепи поставок продуктов питания нацелена на два аспекта: своевременное реагирование на ожидаемые или непредвиденные изменения, а также использование преимуществ возникающих изменений.

Сущность динамичности в стратегии адаптивности цепи поставок продуктов питания заключается в способности удовлетворять потребности клиентов, способности преуспевать в изменениях, способности справляться с непредвиденными изменениями.

Разработанная методика стратегического анализа цепи поставок продуктов питания с применением ChatGPT-4 соответствует основным принципам Индустрии 5.0 и предусматривает человеко-машинное взаимодействие. В процессе использования ChatGPT-4 отмечено, что нейросеть стремится сгенерировать собственную группу стратегий, учитывать дополнительные факторы.

Применение методики стратегического анализа цепи поставок продуктов питания с применением ChatGPT-4 это значительный шаг вперед участников этой цепи, однако для

реализации всех возможностей и потенциала, которые предлагает данная методика, все еще требуется квалифицированный персонал и дальновидное руководство.

#### Список источников

1. Антюшин С.М., Найдис О.А. Исследование стратегий управления цепями поставок // Организатор производства. 2020. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-strategiy-upravleniya-tsepyami-postavok> (дата обращения: 28.10.2024).
2. Демьяненко, В. Россия и глобальные цепочки поставок [Электронный ресурс] / В. Демьяненко // ЭКОНС, 2022. - Режим доступа: URL: <https://econs.online/articles/ekonomika/rossiya-i-globalnye-tsepochki-postavok/> (дата обращения: 28.10.2024).
3. Рудычева, Н. Рынок цифровизации транспорта и логистики к 2030 г. вырастет в 7 раз [Электронный ресурс] / Н. Рудычева // CNews, 2021. - Режим доступа: URL: [https://www.cnews.ru/reviews/it\\_v\\_transportnoj\\_otrasli\\_2021/articles/rynok\\_tsifrovizatsii\\_transporta\\_i](https://www.cnews.ru/reviews/it_v_transportnoj_otrasli_2021/articles/rynok_tsifrovizatsii_transporta_i) (дата обращения: 28.10.2024).
4. Chang, J. 97 Supply Chain Statistics You Must Know: 2021/2022 Market Share Analysis & Data [Electronic resource] / J. Chang // FinancesOnline, 2022. - Access regime: URL: <https://financesonline.com/supply-chain-statistics/> (date of access 28.10.2024).
5. Cooper, M. B., Bowersox, D. & Closs, D. (2023) Supply Chain Logistics Management. McGraw-Hill Education, 6<sup>th</sup> Edition, 514 p.
6. Hugos, M. H. (2024) Essentials of Supply Chain Management. Wiley, 5<sup>th</sup> edition, 416 p.
7. Jacobs, F. R. (2023) Operations and Supply Chain Management. McGraw-Hill Education, 1520 p.
8. Myerson, P. (2023) Lean Supply Chain and Logistics Management. McGraw Hill, 1<sup>st</sup> edition, 289 p.
9. Ruta, M. (ed.). The Impact of the War in Ukraine on Global Trade and Investment [Electronic resource] // Washington, DC. World Bank, 2022. - Access regime: URL: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/37359> (date of access 28.10.2024).
10. Skiba, R. (2024) Strategic Management for Transport and Logistics. After Midnight Publishing, 568 p.

#### Информация об авторе

**КИРЮШИН СЕРГЕЙ АЛЕКСАНДРОВИЧ**, кандидат экономических наук, доцент кафедры торгового дела, Институт экономики, Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, г. Нижний Новгород, Россия

#### Information about the author

**KIRYUSHIN SERGEY ALEKSANDROVICH**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Commerce, Institute of Economics, Lobachevsky State University of Nizhny Novgorod, Nizhny Novgorod, Russia

**Жокабине Наталья Федоровна**

Луганский государственный университет имени Владимира Даля

**Щербакова Екатерина Владимировна**

Луганский государственный университет имени Владимира Даля

### **Умные технологии в управлении режимными объектами**

**Аннотация.** В данной статье рассмотрены особенности внедрения и применения умных технологий в управлении режимными объектами, для чего был проведен анализ умных технологий по основным задачам управления в условиях цифровизации, установлены алгоритмы их решения с применением умных технологий на режимных объектах, что позволило обосновать целесообразность внедрения таких технологий. Также выделены виды баз данных по объекту сбора информации, к которым отнесены базы данных, собранные людьми, базы данных, собираемые автоматизированными датчиками и базы данных, собранные людьми и автоматизированными датчиками. Перечислены основные цели внедрения умных технологий в управление режимными объектами. С целью оценки будущего эффекта проведения модернизации управления режимными объектами на основе умных технологий приведены положительные и отрицательные последствия, которые позволили обосновать необходимость данного процесса, обусловленного высокой конкурентоспособностью в долгосрочной перспективе.

**Ключевые слова:** умные технологии, управление, режимные объекты, внедрение, цели, базы данных, положительные последствия, отрицательные последствия.

**Zhokabine Natalia Fedorovna**

Lugansk State University named after Vladimir Dahl

**Shcherbakova Ekaterina Vladimirovna**

Lugansk State University named after Vladimir Dahl

### **Smart technologies in the management of sensitive facilities**

**Abstract.** This article discusses the features of the implementation and application of smart technologies in the management of sensitive facilities. Analysis of smart technologies was carried out for the main management tasks in the context of digitalization, algorithms for solving them using smart technologies at sensitive facilities were established, which made it possible to justify the feasibility of implementing such technologies. Also, the types of databases for the object of information collection are highlighted, which include databases collected by people, databases collected by automated sensors and databases collected by people and automated sensors. The main goals of implementing smart technologies in the management of the sensitive facilities are listed. In order to assess the future effect of modernizing the management of sensitive facilities based on smart technologies, positive and negative consequences are given, which made it possible to justify the need for this process, due to high competitiveness in the long term.

**Keywords:** smart technologies, management, sensitive facilities, implementation, goals, databases, positive consequences, negative consequences.

В течение последних лет темпы цифровизации управленческой сферы существенно ускорились. Цифровые модели, платформы, алгоритмы обработки информации проникли во все сферы экономики и управления. Благодаря умным технологиям и инновационным способам доступа к новым типам данных появились новые бизнес-процессы, позволяющие субъектам хозяйствования уменьшить расходы и повысить эффективность своей деятельности.

Особую группу в общей массе предприятий, организаций и учреждений составляют предприятия, для которых установлены дополнительные меры безопасности и которые являются режимными объектами. Специфика функционирования режимных объектов, а именно необходимость обработки в режиме реального времени больших массивов информации, обуславливает внедрение новейших умных технологий, оказывающих существенное влияние на стратегические приоритеты и, в то же время, изменяет условия и принципы функционирования не только отдельных производственно-технологических систем режимных объектов, но также и ключевых аспектов управления. Помимо этого, использование умных технологий как раскрывает новые возможности в управлении, так и является эффективным инструментом обеспечения устойчивого развития и экономической безопасности режимных объектов.

На современном этапе развития данного направления в науке к умным технологиям относят совокупность устройств и программного обеспечения с высокой степенью самоорганизации за счет использования платформы Internet of Things, искусственного интеллекта, анализа больших данных, киберфизических систем, облачных технологий, технологий визуализации, мобильных устройств, «умных» машин и механизмов, аддитивных технологий 3D-печати, интеллектуальных датчиков и смарт-устройств, обеспеченных продвинутыми интерфейсами для многоуровневого взаимодействия человека и машин, контролирующих и оптимизирующих работу оборудования. Датчики собирают огромный массив информации, который затем интерпретируется искусственным интеллектом, оптимизируя производственную деятельность и создавая синергетический эффект.

Задачи, решаемые в организации управления режимными объектами с применением умных технологий и алгоритмы их решения проанализированы в таблице 1.

Таблица 1. Умные технологии в управлении режимными объектами

<b>Задача</b>	<b>Технология</b>	<b>Алгоритм решения</b>	<b>Результат</b>
Персонализация	DMP-системы, алгоритмы поведенческой аналитики	Создание профиля целевых характеристик режимного объекта, который используется для target-обращения в соответствии с определенными запросами	В результате формируется персонифицированный набор информации на основе которой разрабатываются системы рекомендаций по управлению [1]
Взаимодействие	Cloud Technology, Internet of Things	Обеспечение взаимодействия и обмена информацией между машинами и людьми с помощью различных методов, в том числе голосовых, текстовых, видео- или графических форм.	Результаты представляются в форме чат-ботов, голосовых помощников, моделей анализа настроений и намерений [4]
Интероперабельность	Robot control meta language, сервисные роботы, коллаборативные роботы, коботы, чатботы	Создание систем промышленной автоматизации и ей интеграция в производственную сферу режимных объектов	Разнородные информационные компоненты, взаимодействуя друг с другом, самостоятельно принимают умные решения, обеспечивающие повышение

			эффективности процессов управления [7]
Выявление шаблонов и аномалий	Intrusion detection systems, misuse detection systems, anomaly detection systems, Data Collection and Acquisition	Создание систем определения закономерностей в данных и их сравнение с известными шаблонами, для оценки, соответствия имеющимся шаблонам, отслеживания отклонений или аномалий, с использованием машинного обучения для обнаружения таких наборов данных [6]	Увеличение скорости выявления, позволяющие применять дополнительные функции для разработчиков и анализировать большие объемы данных
Распознавание	Системы AI, ERDAS Imagine, ER Mapper, Sensor NetWorks	Использование машинного обучения и других когнитивных подходов для выявления и определения необходимого объекта или данных (информации) в виде изображения, видео, аудио, текста или другом формате неструктурированных данных с последующей классификацией таких данных [5]	Повышение точности и надежности различных рабочих процессов благодаря исключению из задачи человеческого фактора [3]
Достижение целей	Cyber Physical Systems, Smart Building Environment, IoT, World Wide Sensor Net, Overall Equipment Effectiveness	Использования когнитивных технологий в компьютерных и киберфизических системах, для оптимального решения проблем, что может быть достигнуто путем итерационного процесса обучения, проб и ошибок	Предполагается, что для алгоритма задается функция стоимости, по которой осуществляется оценка решения реализуется в задачах оптимизации ресурсов, логистики, итерационного решения проблем в реальном времени, моделирование сценариев [8]

составлено авторами на основе анализа [1; 3; 4; 5; 6; 7; 8].

Таким образом из приведенного анализа в таблице 1 можно сделать вывод, что в управлении режимными объектами с целью повышения эффективности работы и оптимизации решения таких задач, как персонализация, взаимодействие и обмена информацией между машинами и людьми, создание системы промышленной автоматизации, систем определения закономерностей в данных, выявления и определения

необходимого объекта, а также для оптимального решения проблем в компьютерных и киберфизических системах целесообразно применение умных технологий.

Для адекватной и эффективной работы умных технологий на режимных объектах необходимо создание соответствующих баз данных, формирующихся различными способами, как самими машинами, так и людьми. Таким образом можно выделить три основных вида баз данных по субъекту сбора информации (сущностей, атрибутов и связей между ними):

- базы данных, собранные людьми – формируются, когда человеку необходимо наблюдать и собирать информацию, требующую субъективного оценивания, в частности, когда объект исследования не описан формализованными моделями или, когда есть частичная формализация, однако определенные этапы вычислительного процесса выполняются людьми;

- базы данных, собираемые автоматизированными датчиками, – устройства, которые автоматически отслеживают и записывают данные, включают камеры, микрофоны, термометры, лабораторные приборы и другие датчики, такие как Internet of Things, а также осуществляют автоматическую запись информации с онлайн-ресурсов;

- базы данных, собранные людьми и автоматизированными датчиками – некоторые данные собираются людьми вместе с автоматизированными устройствами.

Независимо от источника происхождения информации или субъекта сбора сущностей и атрибутов, умные технологии в управлении режимными объектами должны обеспечивать не только специальный режим безопасности, но и способствовать достижению следующих целей [2; 9]:

- повышать интеграцию информационных и автоматизированных систем управления с управленческими системами режимных объектов в течение всего жизненного цикла систем;

- расширять существующие возможности интеграции управленческих и производственных систем режимных объектов;

- сокращать временные затраты на достижение проектных объемов выпуска новых видов продукции;

- создавать благоприятные условия для поставки соответствующих инструментальных средств интеграции систем управления производственными системами режимных объектов;

- сокращать затраты на автоматизацию технологических процессов режимных объектов;

- оптимизировать логистические цепочки;

- уменьшать затраты на проектные работы в течение всего жизненного цикла систем режимных объектов.

С учетом высокой ресурсоемкости внедрения и применения умных технологий в управлении режимными объектами следует оценить будущий эффект модернизации. Очевидным является то, что в формализованном виде сделать оценку в рамках данного исследования не представляется возможным в силу ограниченного объема и комплексности исследуемого объекта. Поэтому рассмотрим положительные и отрицательные последствия внедрения умных технологий в управление режимными объектами. Основными положительными последствиями являются:

- повышение эффективности и конкурентоспособности режимных объектов за счет улучшения качества результатов деятельности;

- снижения затрат вследствие сокращения энерго- и ресурсоемкости;

- рост экологичности производства в результате улучшения качества входного сырья и готовой продукции;

- снижение травматизма из-за широкого использования машинного труда на опасных участках;

– уменьшение количества ошибок, вызванных человеческим фактором, вследствие увеличения объема и перечня операций по обработке данных, выполняемых с помощью искусственного интеллекта;

- кардинальная переориентация на современные запросы рынка и общества;
- синхронизация со всеми видами деятельности в режиме реального времени.

Однако, несмотря на существенные преимущества, получаемые от внедрения умных технологий в управление режимными объектами существуют также и отрицательные последствия:

– увеличение затруднений при сохранении и эксплуатации больших данных вследствие роста количества кибернетических угроз, возможных ошибок работников, ответственных за разработку программного обеспечения и первичный сбор точных данных и ввода информации в систему;

– недостаточная гибкость реагирования при возникновении внештатных и форс-мажорных ситуаций из-за того, что используемые автоматизированные системы управления, даже если они способны к самообучению, не могут адекватно и креативно отвечать абсолютно на все вызовы.

Из представленных положительных и отрицательных последствий внедрения умных технологий в управление режимными объектами очевидным является решение в пользу внедрения, что в перспективе даст больше возможностей и перспектив в обеспечении специальных режимов безопасности режимных объектов.

Исходя из проведенного исследования, следует подчеркнуть важность и перспективность внедрения в управление режимными объектами умных технологий для оптимизации различных процессов на предприятиях, повышения производительности за счет снижения затрат в производстве, логистике, энергетике и т.д., своевременная реакция на изменения потребностей рынка, что в целом положительно влияет на повышение конкурентоспособности и востребованности на длительный период.

#### Список источников

1. ГОСТ Р 56566-2015 / ГОСТ Р 56566-2015/ISO/IEC TS 15504-9:2011 Информационные технологии. Оценка процессов. Часть 9. Профили целевого процесса. - М. : Стандартинформ, 2018.
2. ГОСТ Р МЭК 62264-1-2014 Интеграция систем управления предприятием. Часть 1. Модели и терминология. - М. : Стандартинформ, 2020.
3. Вагабов Н. Распознавание образов с помощью искусственного интеллекта / Нажмутдин Вагабов. URL: <https://habr.com/ru/articles/709432/>.
4. Вершинин О. Роль обработки естественного языка в чат-ботах и голосовых помощниках / Олег Вершинин // Роль обработки естественного языка в чат-ботах. URL: <https://neiros.ru/blog/automation/rol-obrabotki-estestvennogo-yazyka-v-chat-botakh-i-golosovykh-pomoshchnikakh/>.
5. Куцев Р. Неструктурированные данные: примеры, инструменты, методики и рекомендации / Роман Куцев // Хабр – Сообщество IT-специалистов. URL: <https://habr.com/ru/articles/756454/>.
6. Луньков А.Д., Харламов А.В. Интеллектуальный анализ данных : [учебн.-метод. пособ.] / А.Д. Луньков, А.В. Харламов. – Ч.1. – Саратов : СГУ им. Н.Г. Чернышевского. URL: [http://elibrary.sgu.ru/uch\\_lit/1141.pdf](http://elibrary.sgu.ru/uch_lit/1141.pdf).
7. Современные технологии. Киберфизические системы: учебное пособие / Авт. - сост. Е.И. Громаков, А.А. Сидорова ; Томский политехнический университет. – Томск: Изд-во Томского политехнического университета, 2021. – 166 с. URL: <https://portal.tpu.ru/SHARED/g/GROMAKOV/el/Tab2.pdf>
8. Стельмах С. Как предприятия смогут использовать когнитивные технологии / Сергей Стельмах // itWeek - Искусственный интеллект. URL: <https://www.itweek.ru/ai/article/detail.php?ID=201190>.

9. IEC 62264-1:2003 "Enterprise-control system integration - Part 1: Models and terminology", IDT.

#### **Информация об авторах**

**ЖОКАБИНЕ НАТАЛЬЯ ФЕДОРОВНА**, канд. экон. наук, доцент кафедры производственного менеджмента, ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск, Россия

**ЩЕРБАКОВА ЕКАТЕРИНА ВЛАДИМИРОВНА**, канд. экон. наук, доцент, доцент кафедры производственного менеджмента, ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля», г. Луганск, Россия

#### **Information about the authors**

**ZHOKABINE NATALIA FEDOROVNA**, Candidate of Economics, Dosent of the Department «Production management», Lugansk State University named after Vladimir Dahl, Lugansk, Russia

**SHCHERBAKOVA EKATERINA VLADIMIROVNA**, Candidate of Economics, Associate Professor, Dosent of the Department «Production management», Lugansk State University named after Vladimir Dahl, Lugansk, Russia

**Ковальчук Кирилл Андреевич**

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика  
М.Ф. Решетнёва

**Разработка информационной системы управления ресурсами копировально-множительной техники предприятия**

**Аннотация.** В условиях современного бизнеса важно эффективно управлять ресурсами копировально-множительной техники, чтобы снизить издержки и повысить производительность. В данной статье рассматривается разработка информационной системы, которая собирает данные с нескольких принтеров (количество отпечатанных листов, использование цветов и т.д.), объединяет их в единый датасет, анализирует с использованием библиотек Python в Jupyter Notebook, создает отчеты и прогнозирует потребности на следующий месяц. Такие прогнозы позволяют компании оптимизировать закупки бумаги и краски, что ведет к более рациональным тратам и значительной экономии ресурсов. Рассматриваются технологии сбора данных, их обработки и анализа, а также приводятся примеры практического применения и результаты внедрения.

**Ключевые слова:** информационная система, управление ресурсами, копировально-множительная техника, анализ данных, прогнозирование, экономия.

**Kovalchuk Kirill Andreevich**

Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F.  
Reshetnev

**Development of an information system for managing enterprise copy and print resources**

**Annotation.** In today's business environment, it is crucial to effectively manage the resources of copying and printing equipment to reduce costs and increase productivity. This article discusses the development of an information system that collects data from multiple printers (number of printed pages, color usage, etc.), consolidates them into a single dataset, analyzes using Python libraries in Jupyter Notebook, generates reports, and forecasts needs for the next month. Such forecasts allow the company to optimize the procurement of paper and ink, leading to more rational spending and significant resource savings. The technologies of data collection, processing, and analysis are considered, as well as examples of practical application and implementation results.

**Key words:** information system, resource management, copy and print equipment, data analysis, forecasting, cost savings.

В современных условиях эффективное управление ресурсами копировально-множительной техники является ключевым фактором для снижения затрат и повышения операционной эффективности предприятий. Современные информационные технологии позволяют автоматизировать сбор и анализ данных, что открывает новые возможности для оптимизации использования ресурсов. Традиционные методы управления ресурсами копировально-множительной техники, такие как ручной подсчет и мониторинг, являются трудоемкими и подвержены ошибкам. Внедрение автоматизированной системы сбора и анализа данных значительно упрощает этот процесс, повышая точность и скорость обработки информации.

Целью данной работы является разработка информационной системы, которая способна собирать данные с нескольких принтеров, анализировать их и создавать прогнозы на основе этих данных. Система позволяет автоматизировать процесс сбора информации, анализа и формирования отчетов, что значительно упрощает управление ресурсами копировально-множительной техники.

#### *Технические детали:*

Уникальность разработанной информационной системы заключается в её способности автоматически собирать информацию с принтеров в назначенное время, анализировать её и формировать отчёты. Основные особенности системы включают:

1. Сбор данных. Система использует модуль сбора данных, который извлекает информацию о количестве отпечатанных листов, использовании цветов и периодах времени из логов принтеров. Данные собираются с нескольких принтеров и отправляются в центральную базу данных.

2. Структура данных. Система организует данные в едином датасете, включающем следующие поля: идентификатор принтера, дата и время, количество отпечатанных листов, цветность (черно-белый или цветной).

3. Архитектура системы. Система имеет модульную архитектуру, состоящую из следующих компонентов: модуль сбора данных, центральная база данных, модуль анализа данных, модуль формирования отчетов.

4. Алгоритмы работы. Для анализа данных используются библиотеки Python (Pandas, NumPy) и методы статистического анализа. Прогнозирование выполняется с помощью моделей временных рядов (ARIMA, Prophet).

5. Автоматизация процессов. Система настроена на автоматический запуск в назначенное время, что позволяет регулярно обновлять данные и формировать актуальные отчёты.

6. Нестандартные подходы и технические решения. В системе реализован механизм обработки ошибок и восстановления сбора данных при сбоях, что обеспечивает надёжность и устойчивость работы.

#### *Архитектура системы:*

1. Модуль сбора данных: автоматически собирает данные из логов принтеров и отправляет их в центральную базу данных.

2. Центральная база данных: хранит собранные данные и обеспечивает их доступ для анализа.

3. Модуль анализа данных: обрабатывает данные с помощью библиотек Python, выполняет статистический анализ и прогнозирование.

4. Модуль формирования отчетов: создаёт отчеты на основе проанализированных данных и предоставляет их пользователям.

#### *Алгоритмы анализа и прогнозирования*

1. Анализ данных: используются методы статистического анализа для вычисления основных показателей, таких как среднее количество отпечатанных листов, максимальное количество за период, использование цветных и черно-белых отпечатков.

2. Прогнозирование: Прогнозирование потребностей на следующий месяц выполняется с помощью моделей временных рядов (ARIMA, Prophet), что позволяет компании оптимизировать запасы бумаги и краски.

#### *Экономические аспекты*

Внедрение информационной системы управления ресурсами копировально-множительной техники позволяет компании не только оптимизировать операционные

процессы, но и существенно снизить затраты. Экономия достигается за счет нескольких факторов:

1. Рациональное использование ресурсов. Автоматизация процессов сбора и анализа данных позволяет более точно прогнозировать потребности в бумаге и краске, избегая избыточных запасов и дефицита. Это снижает расходы на хранение и закупку ресурсов.

2. Снижение издержек на обслуживание. Систематический мониторинг состояния принтеров и их нагрузки позволяет своевременно выявлять и устранять неисправности, что снижает затраты на ремонт и обслуживание техники.

3. Увеличение производительности. Автоматизация рутины и улучшение процесса принятия решений освобождает время сотрудников, которое они могут направить на выполнение более стратегических задач. Это повышает общую эффективность работы предприятия.

Результаты внедрения системы показали значительное улучшение в управлении ресурсами копировально-множительной техники. Компании удалось снизить затраты на закупку бумаги и краски на 20%, а также улучшить прогнозирование потребностей, что позволило избежать дефицита и избытка ресурсов. Автоматизация процесса сбора и анализа данных сократила время на выполнение этих задач более чем на 50%.

**Заключение.** Разработка и внедрение данной информационной системы является важным шагом к повышению эффективности работы предприятия. Использование современных технологий для сбора, обработки и анализа данных позволяет значительно улучшить управление ресурсами, снизить затраты и повысить производительность. В перспективе система может быть дополнена новыми возможностями, такими как интеграция с системами управления запасами и анализом данных из социальных сетей, что позволит еще более глубоко анализировать потребности и улучшать качество обслуживания.

#### **Список источников**

1. Григорьев А.В., Иванова Н.С. Методы анализа данных и их применение в бизнесе / А.В. Григорьев, Н.С. Иванова. – СПб.: Питер, 2019. – 256 с.

2. Петров С.М. Основы автоматизации бизнес-процессов в условиях цифровой экономики / С.М. Петров // Вестник цифровой экономики. – 2021. – Т. 5, № 3. – С. 120–130.

3. Смирнов И.И. Прогнозирование временных рядов: Теория и практика / И.И. Смирнов. – М.: ДМК Пресс, 2020. – 448 с.

#### **Информация об авторах**

**КОВАЛЬЧУК КИРИЛЛ АНДРЕЕВИЧ**, студент ИИЭ, ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнёва», г. Красноярск, Россия

#### *Научный руководитель:*

**МАСЮК МАКСИМ АНАТОЛЬЕВИЧ**, зав. кафедрой ИЭС, ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнёва», г. Красноярск, Россия

#### **Information about the authors**

**KOVALCHUK KIRILL ANDREEVICH**, student of the IIA, Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia

#### *Scientific supervisor:*

**MASYUK MAXIM ANATOLYEVICH**, Head of the IES Department, Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia

**Магомедова Милана Маликовна**  
Дагестанский государственный университет

**Рабаданова Жарият Бахмудовна**  
Дагестанский государственный университет

### **Современные аспекты учета и контроля движения денежных средств**

**Аннотация.** Во многих отечественных предприятиях бухгалтерский учет ведется с использованием существующих программных пакетов, однако всё ещё многие бухгалтера осуществляют учет и контроль за движением денежных средств вручную. Многие исследователи склоняются, что это очень сильно мешает эффективному развитию системы финансовых служб предприятий. Поэтому в данной статье рассматриваются современные аспекты учета и контроля движения денежных средств, связанные с применением инновационных технологий, значительно упрощающих жизнь финансовым службам. Денежные средства, как самая ликвидная часть активов экономического субъекта можно использовать напрямую для выполнения непосредственных обязательств перед кредиторами, поддержания операционных циклов и стимулирования инициатив роста. Большое внимание в исследовании уделено теоретическим и методологическим аспектам осуществления учета и контроля движения денежных средств.

**Ключевые слова:** денежный поток, экономика, оптимизация денежного потока, финансовые результаты, прибыль, денежные средства, издержки, основные средства.

**Magomedova Milana Malikovna**  
Dagestan State University

**Rabadanova Zhariyat Bakhmudovna**  
Dagestan State University

### **Modern aspects of accounting and control of cash flow**

**Abstract.** In many domestic enterprises, accounting is carried out using existing software packages, but many accountants still carry out accounting and control of cash flow manually. Many researchers are inclined to believe that this greatly hinders the effective development of the financial services system of enterprises. Therefore, this article examines modern aspects of accounting and control of cash flow associated with the use of innovative technologies that significantly simplify the life of financial services. Cash, as the most liquid part of the assets of an economic entity, can be used directly to fulfill immediate obligations to creditors, maintain operating cycles and stimulate growth initiatives. Much attention in the study is paid to the theoretical and methodological aspects of accounting and control of cash flow.

**Keywords:** cash flow, economy, cash flow optimization, financial results, profit, cash, costs, fixed assets.

Большое значение в практике функционирования современных бухгалтерских и финансовых служб любого хозяйственного предприятия играет грамотное управление денежными потоками, в соответствии со стратегическими целями предприятия. Очень важно при этом обеспечить эффективность систему управления денежными потоками.

Полагаем, что чем эффективнее осуществляется управление денежными потоками, тем более эффективным является финансовое здоровье предприятия [5, с.376].

Для того чтобы качественно отслеживать эффективность учета и контроля за денежными потоками существуют различные программы, внедряются полноценные отделы в организационную структуру предприятия, реализуются методики контроля, анализа и оценки за движением денежных средств и потоков. Зачастую это становится весьма трудной задачей для вновь созданного предприятия. С другой стороны, важность эффективного управления денежными потоками важна в предупреждении любых ошибок и неточностей в бухгалтерской отчетности, что снизит уровень риска серьезных ошибок внутри предприятия к минимуму.

Одним из ключевых аспектов бухгалтерии является учет кассовых операций, так как деньги играют значительную роль в финансовой и хозяйственной деятельности любой организации. В настоящее время большое внимание уделяется управлению денежными средствами, основанному на фактических данных бухгалтерского учета.

С 1998 года началось совершенствование системы бухгалтерского учета и отчетности в России с целью приблизить их к международным стандартам финансовой отчетности. Это помогло для инвестиций и улучшения управления предприятием [1, с.86].

В настоящее время под денежными средствами понимается совокупность финансовых ресурсов организации, являющиеся ликвидными и необходимыми для осуществления операционной деятельности. При помощи денежных средств можно осуществлять всю текущую производственную деятельность.

В настоящее время важнейшей задачей учета денежных средств на хозяйствующем субъекте является разработка и контроль любых операций с поставщиками и подрядчиками. Кроме того, как считают некоторые отечественные исследователи, к современным задачам учета и контроля за денежными средствами на предприятии является возможность проведения инвентаризации. При этом, бухгалтера должны использовать все имеющиеся на предприятии блоки информационного анализа, например использовать бухгалтерский баланс или отчет о финансовых результатах. В данном отчете обычно отражаются все оперативные данные по хозяйственной деятельности предприятия.

Изучение современных методов учета и контроля денежных потоков в настоящее время для последующего внедрения наиболее подходящих в практику деятельности любого отечественного предприятия [3, с.178].

На наш взгляд, управление и контроль за денежными средствами играет центральную роль в обеспечении ликвидности и платежеспособности предприятий, требуя точного отслеживания как входящих, так и исходящих денежных средств. В современной практике структуры финансовой отчетности определяют важность использования не только мониторинга операционной, инвестиционной и финансовой деятельности, но и эффективную интеграцию этих аспектов в процессы принятия решений. Такой подход обеспечивает эффективное распределение ресурсов, грамотное управление рисками и стратегическое планирование.

В современных экономических условиях цифровизация преобразила традиционные методы бухгалтерского учета, и автоматизированные платформы теперь играют решающую роль в обработке и анализе финансовой информации. Эти системы, использующие облачные вычисления и искусственный интеллект, позволяют компаниям отслеживать денежные позиции в режиме реального времени, прогнозировать будущие потребности в денежных средствах и оптимизировать управление оборотным капиталом. Согласование механизмов внутреннего контроля с такими системами имеет решающее значение для снижения финансовых рисков, в том числе связанных с мошенничеством или ошибками, а также для обеспечения соответствия нормативным стандартам. Глобализация рынков еще больше усложнила управление денежными средствами.

Достижения в области платежных технологий также оказывают влияние на управление денежными потоками, при этом безналичные платежные системы, такие как

мобильные кошельки, криптовалюты и платформы мгновенных платежей, позволяют значительно упростить работу бухгалтера с денежными потоками в организации.

Мы рассмотрели значение оперативного и эффективного контроля и учета движения денежных средств на любом хозяйствующем субъекте и пришли к выводу, что данная система позволяет своевременно предупредить ошибки в финансовой отчетности, а также в целом повысить эффективность финансовой деятельности предприятия в целом.

Как показывает практика, в отечественной практике в настоящее время присутствует возможность оценки и контроля денежных средств на предприятии с применением современных технических решений. Полагаем, что только комплексная проверка за учетом и движением денежных средств позволит предприятию и бухгалтерии работать единым комплексным механизмом. Следовательно, к проблеме на предприятии нужно подходить комплексно.

Ниже рассмотрим на рисунке 1, какие мероприятия текущего контроля целесообразно проводить в организации.

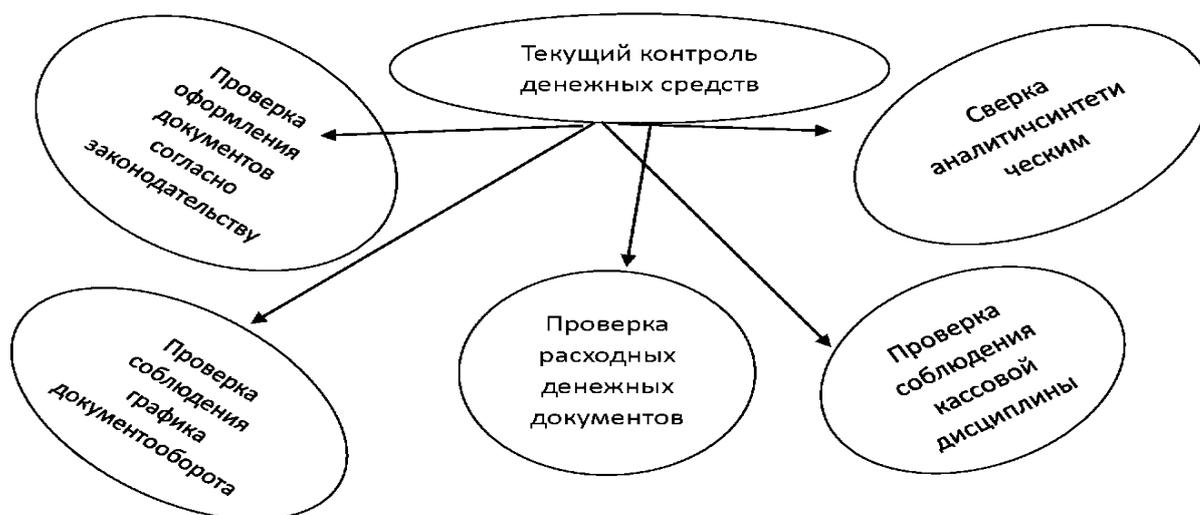


Рис. 1. Основные мероприятия контроля движения денежных средств в организации

Согласно данному рисунку текущий контроль денежных средств осуществляется при помощи 5 основных операций. Среди этих операций наиболее распространенными в среднестатистическом российском предприятии используется проверка расходных денежных документов, проверка соблюдения кассовой дисциплины и проверка оформления всех платежных документов. Очень часто может потребоваться сверка всех денежных расчетов аналитическим и синтетическим способами. Также очень важно соблюдать график ведения документооборота. Поэтому так важно использовать современные цифровые программные продукты, которые обеспечивают цифровой товарооборот на предприятии.

Полагаем, что для осуществления качественного учета и контроля за движением денежных средств важное значение в деятельности организации может стать внедрение отдела контроллинга, который, в свою очередь, является элементом системы внутреннего контроля.

Однако, в настоящее время на российских предприятиях в различных комбинациях применяются пять форм систем внутреннего контроля (см. рисунок 2).

–	служба внутреннего аудита;
–	ревизионная комиссия;
–	структурно-функциональная форма контроля;
–	аутсорсинг и косорсинг;
–	контрольно-ревизионная служба.

Рис. 2. Пять форм системы внутреннего контроля в организации

Главной целью всевозможных видов внутреннего контроля представляется ежедневное выполнение положений контрольно-ревизионной работы, подготовка к выполнению своих функций органов внешнего контроля, а также незамедлительное определение хищений и прочих правонарушений с денежными средствами и другими активами.

Полагаем, что современные проблемы эффективного управления денежными средствами являются важнейшими проблемами в современной функционировании российских организаций. На наш взгляд, управление денежными средствами оказывает непосредственное влияние не только на ликвидность, но и на долгосрочную платежеспособность [4, с.245].

Как полагают многие исследователи, неэффективный контроль за движением денежных средств в ряде случаев может спровоцировать операционные сбои, снизить инвестиционный потенциал предприятия и увеличить его зависимость от внешнего финансирования.

Полагаем, предприятия, которые стремятся поддерживать оптимальный уровень денежных средств, часто сталкиваются с трудностями в доступе к оперативным источникам данных.

Очень часто проблемы возникают из-за несоответствия между графиками платежей и поступлением дебиторской задолженности, что усугубляет ограничения ликвидности и повышает риск невыполнения краткосрочных обязательств. Неэффективность движения денежных средств очень часто также возникает из-за системных проблем в операционном управлении, когда задержки в процессах закупок или оборачиваемости запасов могут препятствовать текучести оборотного капитала. Эти операционные узкие места, если их не устранить, приводят к накоплению дебиторской задолженности или чрезмерных запасов денежных средств на банковских счетах, что отрицательно влияет на общую прибыльность.

Полагаем, что в этой связи очень важно использовать различные элементы автоматизации управления денежными потоками, тем более что цифровая трансформация финансовых процессов в современном мире происходит повсеместно. Уместным будет отметить, что хотя внедрение цифровых технологий в практику управления потоками денежных средств и предполагает расширенные возможности для мониторинга данных в реальном времени, все же она может и стать помехой для финансовых служб предприятий, поскольку требует более высокого уровня знаний для специалистов.

На наш взгляд, интеграция автоматизированных систем управления денежными потоками также требует существенных первоначальных инвестиций и постоянного обслуживания, что может быть непозволительной роскошью для малых и средних предприятий. Более того, риск чрезмерной зависимости от технологий без надлежащего человеческого контроля может привести к системным ошибкам, оставляя критически важные движения денежных средств неотслеживаемыми. Параллельно с этим принятие инновационных платежных решений, включая безналичные транзакции и системы на

основе блокчейна, сместило фокус на обеспечение безопасности транзакций и соблюдение нормативных требований, особенно в трансграничных операциях [2, с.229].

В этой связи стоит отметить, что одними из современных рекомендаций по совершенствованию учета и контроля за движением денежных средств является использование различных компьютерных технологий.

Уже долгое время, а в особенности после эпидемии COVID-19, в бухгалтерской практике совершенствования учета и контроля за движением денежных средств в Российской Федерации стало являться внедрение автоматизированных систем учета, основанных также на искусственном интеллекте и машинном обучении, которые позволяют предприятиям контролировать, прогнозировать и регулировать денежные потоки с большей точностью. Эти платформы облегчают отслеживание транзакций в реальном времени, повышают точность финансовой отчетности и сокращают человеческие ошибки. В то же время облачные решения обеспечивают бесперебойный доступ к финансовым данным, способствуя бесперебойному сотрудничеству между отделами и повышая скорость принятия решений.

Как полагают некоторые экономисты, всё более активно используемые платежные системы, таких как мгновенные переводы и цифровые кошельки, создали определенные проблемы в контроле управления движением денежными средствами на предприятиях.

На наш взгляд, эти инструменты не только ускоряют обработку транзакций, но и требуют более строгого соблюдения нормативных требований и более надежных программных пакетов для предотвращения мошенничества и утечки данных. В этой связи очень важно отметить технологию блокчейн, как варианта решения исследуемой проблемы.

Следовательно, соблюдение этих правил часто требует повышенного внимания у бухгалтерии, а также применения современных пакетов программ, таких как 1С, либо других программ финансового анализа, что позволит на ранней стадии выявлять нарушения и обеспечивать повышенную точность финансовой отчетности.

#### **Список источников**

1. Ваняшкина Д. А. Оптимизация денежных потоков организации / Д. А. Ваняшкина // Актуальные вопросы современной науки : сборник статей VI Международной научно-практической конференции, Пенза, 20 апреля 2023 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2023. – С. 86-89.
2. Закирова А. Р. Информационное обеспечение системы управления движением денежных средств / А. Р. Закирова, Г. С. Клычова // Актуальные проблемы государственного и муниципального управления в условиях цифровой трансформации экономики : Сборник научных трудов по материалам III ВНКП Казань, 2023 года. – Казань: Казанский государственный аграрный университет, 2023. – С. 229-238.
3. Лазарева Н. А. Отчет о движении денежных средств как источник информации для оценки уровня финансирования деятельности хозяйствующего субъекта / Н. А. Лазарева // Счисляевские чтения: актуальные проблемы экономики и управления. – 2024. – № 12(12). – С. 178-182.
4. Манакова В. Ю. Организация учета и контроля движения денежных средств в организации / В. Ю. Манакова, Ю. В. Шарипов // Актуальные проблемы социально-экономической статистики и цифровизации экономических расчетов : Сборник научных статей III Всероссийской научно-практической конференции, Нижний Новгород, 05 июня 2023 года. – Нижний Новгород: Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского, 2024. – С. 245-249.
5. Мустафаев Э. Р. Современный учет денежных средств и контроль их движения / Э. Р. Мустафаев // Учетно-аналитическое обеспечение стратегии устойчивого развития

предприятия : Сборник научных трудов. – Симферополь : ИП Хотеева Л.В., 2024. – С. 376-381.

6. Кочетова Е. А., Алексеева Л.Ф. К вопросу об учете и анализе движения денежных средств//Актуальные вопросы современной экономики.- 2021.- №5.- С.485-493

#### **Информация об авторах**

**МАГОМЕДОВА МИЛАНА МАЛИКОВНА**, магистрант кафедры бухгалтерского учета, ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет», Махачкала, Россия

**РАБАДАНОВА ЖАРИЯТ БАХМУДОВНА**, доцент кафедры бухгалтерского учета, ФГБОУ ВО «Дагестанский государственный университет», Махачкала, Россия

#### **Information about the authors**

**MAGOMEDOVA MILANA MALIKOVNA**, Master's student at the Department of Accounting FSBEI HE "Dagestan State University", Makhachkala, Russia

**RABADANOVA ZHARIYAT BAKHMUDOVNA**, Candidate of Economics, Associate Professor of Accounting Department Dagestan State University, Makhachkala, Russia

**Акбашева Диана Мухадиновна**  
Северо-Кавказская Государственная Академия

**Биджиева Анжела Арсеновна**  
Северо-Кавказская Государственная Академия

**Текеева Диана Зауровна**  
Северо-Кавказская Государственная Академия

### **Банкротство предприятий: предпосылки и инструменты предотвращения**

**Аннотация.** Конкурсной массой управляет доверительный управляющий или лицо, находящееся во владении должника, которое несет фидуциарную обязанность по максимальному увеличению стоимости конкурсной массы в интересах кредиторов. Роль управляющего в деле о несостоятельности: Управляющий по делам о несостоятельности играет центральную роль в учете в процессе банкротства.

Он отвечает за надлежащее ведение бухгалтерских книг, подготовку промежуточных отчетов и сотрудничество с судом и верующими. Прозрачность и раскрытие информации, важным принципом бухгалтерского учета при банкротстве является прозрачность и раскрытие всей соответствующей информации. Кредиторы должны регулярно получать информацию о состоянии дела о несостоятельности и ходе судебного разбирательства.

**Ключевые слова:** банкротство, документация, отчетность, управляющий, бухгалтерский учет, аудит, активы, должник, реорганизация предприятия.

**Akbasheva Diana Mukhadinovna**

North Caucasus State Academy

**Bijieva Angela Arsenovna**

North Caucasus State Academy

**Tekeeva Diana Zaurovna**

North Caucasus State Academy

### **Bankruptcy of enterprises: prerequisites and tools for prevention**

**Annotation.** The bankruptcy estate is managed by a trustee or a person in the possession of the debtor, who has a fiduciary duty to maximize the value of the bankruptcy estate in the interests of creditors. The role of the insolvency representative: The insolvency representative plays a central role in accounting in the bankruptcy process. He is responsible for proper bookkeeping, preparation of interim reports, and cooperation with the court and the faithful. Transparency and disclosure of information, an important principle of accounting in bankruptcy is transparency and disclosure of all relevant information. Creditors should receive regular information on the status of the insolvency case and the progress of the court proceedings.

**Keywords:** bankruptcy, documentation, reporting, manager, accounting, audit, assets, debtor, reorganization of the enterprise.

Понятия «несостоятельность» и «банкротство» нетождественны, однако предлагают в качестве критерия разграничения считать признак неплатежеспособности [1].

Однако, есть и другие определения понятие «банкротство» вытекает из понятия «несостоятельность», так как несостоятельность может привести к банкротству (ликвидации) или восстановлению платежеспособности должника [2].

Прозрачность и понятность, каждое действие управляющего в рамках дела о несостоятельности должно быть тщательно задокументировано и доступно для отслеживания, что позволит избежать злоупотреблений и защитить интересы всех кредиторов.

Ограниченность времени и ресурсов, своевременное составление отчетов является ключевым для принятия оперативных решений, однако ресурсы зачастую бывают недостаточными.

Рекомендации по бухгалтерскому учету в процессе разорения, для преодоления этих трудностей следует учитывать следующие лучшие практики; применение специализированного программного обеспечения для разорения, которое обеспечивает эффективную обработку значительных объемов данных и автоматизирует рутинные процессы.

Тесное сотрудничество с управляющим банкротством, тесная связь между бухгалтерией и управляющим банкротством необходима для обеспечения бесперебойной работы процедуры.

Документирование и прослеживаемость, каждая процедура бронирования должна быть четко документирована и понятна, дабы гарантировать юридическую определенность процедуры.

Регулярные внутренние проверки, внутренние аудиты предназначены для обеспечения качества бухгалтерского учета и своевременного выявления недочетов. Вежливый и прозрачный учет занимает ключевое место в процессе разорения, так как он служит базой для принятия законных решений и содействует справедливому распределению активов.

Использование специализированных программных решений, коллективная функционирование с управляющим банкротством и суровое соблюдение принципов GoV помогают результативно решать вопросы бухгалтерского учета в рамках процедуры разорения.

Дополнительные примечания, данное эссе представляет собой итоговый обзор бухгалтерского учета в контексте разорения и не заменяет конкретной правовой консультации.

Правовая основа может отличаться в зависимости от государства, поэтому важно ознакомиться с актуальными законодательством и нормативными актами.

Регулярные внутренние проверки, предназначенных для обеспечения качества бухгалтерского учета и своевременного определения недочетов. Вежливый и прозрачный учет занимает ключевое место в процессе разорения, так как он является базой для принятия законных решений и содействует справедливому распределению активов.

В научной литературе большинство ученых отмечают, что арбитражный управляющий является центральной фигурой в сфере несостоятельности (банкротства) [3].

Использование специализированных программных решений, коллективная функционирование с управляющим банкротством и суровое соблюдение принципов GoV помогают результативно решать вопросы бухгалтерского учета в рамках процедуры разорения. Дополнительные примечания: данное эссе представляет собой итоговый обзор бухгалтерского учета в контексте разорения и не заменяет конкретной правовой консультации.

Правовая основа может отличаться в зависимости от государства, поэтому важно ознакомиться с актуальными законодательством и нормативными актами.

Современная коммерческая организация представляет собой правовую систему предпринимательских интересов, основанную на людских, интеллектуальных, трудовых и

материальных ресурсах, жизнедеятельность и сделки которой обеспечиваются рациональными хозяйственными денежными потоками [4].

Обесценение нужно осуществлять при наличии признаков возможного снижения цене актива или группы активов, данных как значительное падение конкурентной цене, неудачные изменения в условиях ведения предпринимательства или заявление о банкротстве. Процедура тестирования на обесценение может осуществляться на уровне отдельного актива или группы активов, в зависимости от характера и степени агрегирования активов.

Анализ имеет важное значение по многим причинам: она помогает определить вероятность восстановления цене активов, определить обесценение гудвила и нематериальных активов, содействует распределению покупной цены при слиянии корпораций и помогает исследовать прибыль или убыток от погашения обязательств. Бухгалтеры также могут предоставлять консультации и давать свидетельские показания сторонам, которые участвуют в делах о банкротстве, таким как должники, кредиторы, секретные которые управляют, суды или которые регулируют органы, в зависимости от их роли.

Данные советы и свидетельские показания могут охватывать широкий спектр вопросов, в том числе оценку активов и обязательств, осуществимость реорганизационных планов, распределение требований, налоговые последствия разорения, а также моральные и юридические основы, которые связаны с этим процессом. Бухгалтеры также могут предоставить помощь в процессе ведения переговоров и разрешения конфликтов, а также содействовать взаимодействию и сотрудничеству между аффилированными сторонами. Ниже представлены одни известные проблемы, с которыми сталкиваются бухгалтеры в контексте дел о банкротстве: сложность и неясность. Бухгалтерский учет в условиях разорения подразумевает работу с комплексными и неясными ситуациями, такими как колебания цене активов, анализ предстоящих денежных потоков, распределение убытков и возмещений, а также интерпретация законов и нормативных актов, которые касаются разорения.

Бухгалтеры должны располагать компетенциями использования собственных квалифицированных соображений и опыта для решения похожих ситуаций, а также умением приспособиться к меняющимся условиям и требованиям, которые связаны с делами о банкротстве.

Значимым аспектом бухгалтерского учета в контексте разорения представляет собой разрешение конфликтов интересов и этических дилемм, которые могут возникнуть, в том числе потенциальную предвзятость, давление или воздействие со стороны соучастников дела о банкротстве.

Также нужно брать в расчет риск раскрытия секретной или ранимой информации, ответственность за сообщение о жульничестве или неправомерных действиях, а также ответственность действовать в наилучших интересах заинтересованных сторон организации. Бухгалтер ответственен за подготовку и анализ экономической отчетности, а также отчетов о состоянии конкурсной массы. Он осуществляет аудит и расследование экономических документов и операций должника, предоставляет консультации и предоставляет свидетельские показания в суде и перед кредиторами, а также осуществляет надзор за процессом устранения и распределения собственности.

В своей практике бухгалтер может встречаться с рядом задач, данных как анализ активов и пассивов конкурсной массы, определение и взыскание активов должника, проверка требований кредиторов и установление их приоритетности, а также соблюдение законодательства и нормативных актов, которые касаются разорения.

Одним из очень трудных и многоаспектных элементов бухгалтерского учета в условиях разорения представляет собой умение вменяемо раскрывать информацию о финансовом положении и результатах работы предприятия-должника, которая имеет отличительные признаки.

Относительная неплатежеспособность означает временную неспособность лица исполнять денежные обязательства. Абсолютная неплатежеспособность, напротив, означает, что неспособность лица исполнять денежные обязательства не носит временный характер [5].

Следовательно, бухгалтерам необходимо рассмотреть ряд ключевых вопросов и аспектов, которые требуют внимательного подхода при раскрытии бухгалтерской информации и отчетности в условиях банкротства.

Процесс банкротства требует кардинальных изменений в учетной политике, а также в оценках и допущениях, что, в свою очередь, значительно сказывается на подготовке и представлении финансовой отчетности, примечаний и аудиторских заключений.

Следует отметить, что ясность и прозрачность в представлении финансовых данных не только обеспечивают соблюдение юридических норм, но и способствуют сохранению доверия всех заинтересованных сторон в этот трудный период. Реорганизация представляет собой процесс реструктуризации долговых обязательств и капитала предприятия, оказавшегося в состоянии банкротства, что позволяет ему продолжать свою деятельность без перерывов. В первую очередь, необходимо классифицировать активы и обязательства, относя их к текущим или долгосрочным категориям.

Также важно представить отчетность о прекращенной деятельности, акцентируя внимание на последствиях реорганизации. Кроме того, следует тщательно раскрыть информацию о влиянии этих изменений на отчет о прибылях и убытках, баланс и отчет о движении денежных средств. Каждое из этих направлений требует высокой степени внимательности и ясности для обеспечения прозрачности и достоверности финансовых показателей.

Одним из самых трудных особенностей бухгалтерского учета в условиях разорения представляет собой разрешение разных вопросов и противоречий, которые могут возникнуть в результате мошеннических схем, судебных разбирательств и соблюдения этических норм.

Данные вопросы и противоречия могут значительно оказать влияние на экономическую отчетность, оценку и взыскание активов и обязательств организации, находящегося в состоянии разорения, а также на права и обязанности кредиторов, акционеров и прочих заинтересованных сторон. В этом разделе мы выделим одни известные и которые возникают сложности и противоречия в бухгалтерском учете при банкротстве, а также приемы их решения.

#### **Список источников**

- 1.Ткачев В.Н. Термины «банкротство» и «несостоятельность»: сущность и соотношение//Адвокат. 2003. № 3. С. 24–27.
2. Диденко В. О понятиях «несостоятельность» и «банкротство» // Адвокат. 2002. № 6.
3. Ефимченко Е.А. Правовой статус арбитражного управляющего в процедуре банкротства // Налоги. 2013. № 16. С. 21–23
4. Гончаров А.И. Предупреждение банкротства коммерческой организации по законодательству РФ: методология и механизмы реализации // Законодательство и экономика. 2006. № 9 (СПС «КонсультантПлюс»).
5. Кораев К.Б. Неплатежеспособность – новый институт современного права // Российская юстиция. 2016.- № 9. С. 19–22.
6. Созонова Д.А., Зайцева О.П. Диагностика, анализ и прогнозирование возможного банкротства предприятия//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №11. С.164-172

### **Информация об авторе**

**АКБАШЕВА ДИАНА МУХАДИНОВНА**, к.э.н., доцент кафедры «Бухгалтерский учет», Северо-Кавказская Государственная Академия, г. Черкесск, Россия

**БИДЖИЕВА АНЖЕЛА АРСЕНОВНА**, обучающаяся Института экономики и управления, Северо-Кавказская Государственная Академия, г. Черкесск, Россия

**ТЕКЕЕВА ДИАНА ЗАУРОВНА**, обучающаяся Института экономики и управления, Северо-Кавказская Государственная Академия, г. Черкесск, Россия

### **Information about the author**

**AKBASHEVA DIANA MUKHADINOVNA**, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia

**BIJIEVA ANGELA ARSENOVNA**, student at the Institute of Economics and Management, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia

**TEKEEVA DIANA ZAUROVNA**, student at the Institute of Economics and Management, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia

**Ся Шенчжо**

Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова

**Лебедева Анна Сергеевна**

Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)

**Драпкин Игорь Михайлович**

Центр исследований структурной политики  
Национальный исследовательский университет  
«Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)

**Анализ изменений в промышленной отрасли Пекина за последние  
5 лет (2019-2023 гг.)**

**Аннотация.** Согласно основным течениям в современном научном дискурсе Китая, три экономически-промышленных столпа (сельское хозяйство, промышленность и сфера услуг и финансов) определяют уровень развития национальной экономики, промышленность является важнейшей частью трех отраслей. Пекин – город-ядро экономического развития и экономических реформ Китая, следовательно, изучение экономического развития Пекина способствует распространению экономических реформ и направления экономического развития Китая. В настоящее время, за последние пять лет, пережив китайско-американскую торговую войну, пандемию COVID-19, местные геополитические конфликты и другие проблемы, три основных экономических столпа пекинской экономики имеют сложные, меняющиеся, а также регулярные характеристики. В то же время реализация политики перевода пекинской промышленной индустрии в новый район Сюньань, что привело к новым изменениям в промышленном производстве Пекина.

**Ключевые слова:** китайская экономика, экономика Пекина, промышленная экономика, промышленность Пекина, экономические преобразования, экономический анализ, городская экономика, региональная экономика.

**Xia Shengzhuo**

M. V. Lomonosov Moscow State University

**Lebedeva Anna Sergeevna**

National Research University Higher School of Economics (HSE)

**Igor Mikhailovich Drapkin**

National Research University Higher School of Economics (HSE)

**Analysing the changes in Beijing's manufacturing industry over the past  
5 years (2019-2023).**

**Annotation.** According to the main currents in China's modern academic discourse, the three economic-industrial pillars (agriculture, industry and service and finance) determine the development level of the national economy, industry is the most important part of the three industries. Beijing is the core city of China's economic development and economic reform, therefore, the study of Beijing's economic development is conducive to the dissemination of economic reform and the direction of China's economic development. At present, in the past five

years, having survived the Sino-US trade war, COVID-19 pandemic, local geopolitical conflicts and other problems, the three main economic pillars of Beijing's economy have complex, changing as well as regular characteristics. At the same time, the implementation of the policy of transferring Beijing's industrial industry to the new Xiong'an District, resulting in new changes in Beijing's industrial production.

**Keywords:** Chinese economy, Beijing economy, industrial economy, Beijing industry, economic transformation, economic analysis, urban economy, regional economy.

В настоящее время Китай является второй по величине экономикой в мире, а Пекин – столица, политический и культурный центр Китая, поэтому изучение развития экономической структуры Пекина за последние пять лет способствует изучению экономического развития Китая в целом. В представленном исследовании для изучения экономики Китая используется метод сравнения данных, при котором сравниваются данные о производстве трех основных отраслей промышленности Пекина в 2019-2023 годах и изменения в промышленной отрасли Пекина за последние пять лет, что в определенной степени отражает тенденции экономического развития Пекина и направление корректировки отраслевого планирования и промышленного регулирования в последние годы.

Промышленность Пекина в основном характеризуется такими свойствами, как диверсификация и модернизация. Промышленный сектор в основном задействован в таких областях, как наука и техника, новые материалы, электронные коммуникации, автомобилестроение, энергетика и химическая промышленность. Что касается высокотехнологичных отраслей, то в Пекине быстро развиваются биомедицинский сектор и сектор информационных технологий, что привлекает многие известные отечественные и зарубежные компании для участия и инвестирования в них. Кроме того, Пекин активно содействует развитию «зеленого» производства и природоохранных отраслей и стремится построить экологически чистый город.

Что касается модернизации, то промышленные предприятия Пекина в целом перешли на передовые технологии производства и модели управления и добились значительных результатов в улучшении качества продукции, повышении производительности и снижении затрат. Благодаря своей роли столицы Китая Пекин стал играть все более заметную роль в культурной, политической и цифровой экономике, поэтому крупные предприятия тяжелой промышленности, а также крупномасштабные производства больше не подходят для развития в Пекине. Город также сталкивается с серьезными проблемами в области охраны окружающей среды, существует дисбаланс между давлением населения и распределением природных экологических ресурсов в Пекине (например, воды, земли, жилищных ресурсов и т.д.), поэтому перенос промышленных предприятий является неизбежным выбором для устойчивого развития экономики Пекина, а также благоприятным условием для взаимного экономического развития Пекина и регионов вблизи города.

В 2023 году годовой ВВП Пекина составил 4376,07 млрд юаней, что на 5,2% больше, чем в предыдущем году в постоянных ценах. В том числе добавленная стоимость первичной промышленности (сельского хозяйства) составляла 10,55 млрд юаней, что на 4,6% меньше; добавленная стоимость вторичной промышленности (индустриальная промышленность) – 652,56 млрд юаней, что на 0,4% больше; добавленная стоимость третичной промышленности (сфера услуг и финансов) – 3712,96 млрд юаней, что на 6,1% больше. Состав трех отраслей промышленности составляет 0,2 : 14,9 : 84,8. ВВП на душу населения всего города Пекина составляет 200 000 юаней в соответствии с численностью постоянного населения [3].

В 2023 году общая стоимость импорта и экспорта всего года Пекина составила 3646,63 млрд юаней, что на 0,3% больше, чем в предыдущем году. Из них импорт

составляет 30466,3 млрд. юаней, что соответствует предыдущему году; экспорт составляет 600,1 млрд. юаней, что на 2,0% больше. Общая стоимость импорта и экспорта между Пекином и странами «Одного пояса, одного пути» составила 1922,20 млрд юаней, что составляет 52,7% от общей стоимости импорта и экспорта региона. В 2023 году добавленная стоимость цифровой экономики за весь год составила 1876,67 млрд юаней, что на 8,5% больше, чем в предыдущем году в текущих ценах, а доля цифровой экономики в ВВП составила 42,9%, что на 1,3% больше, чем в предыдущем году (рисунок 1, таблица 1) [3].

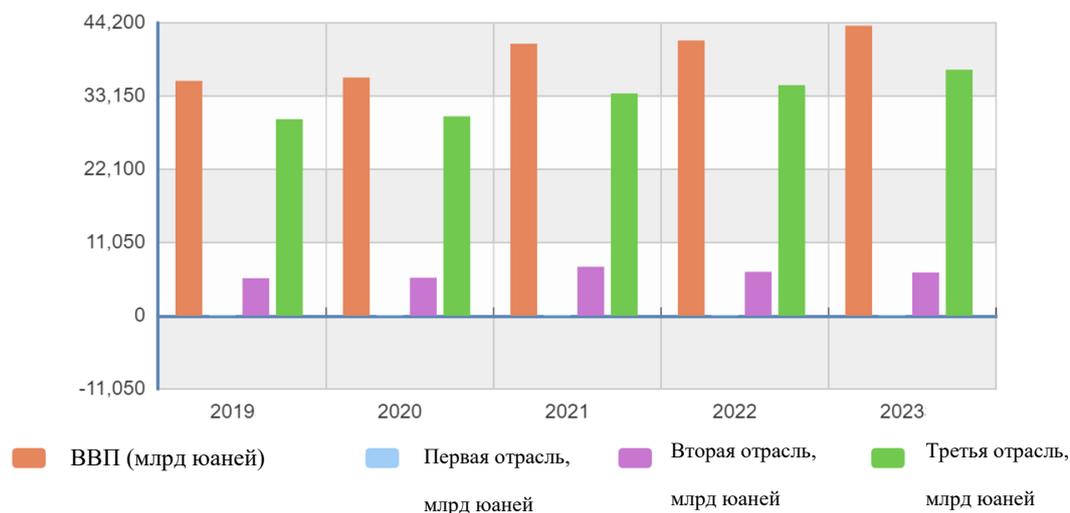


Рисунок 1. Пекин 2019-2023. Валовой региональный продукт и производственная стоимость трех основных отраслей промышленности [2]

Отрасли	2023	2022	2021	2020	2019
ВВП (млрд юаней)	43760.70	41540.90	41045.63	35943.25	35445.13
Первая отрасль, млрд юаней	105.50	111.50	111.41	108.28	114.38
Вторая отрасль, млрд юаней	6525.60	6635.60	7389.03	5739.09	5667.37
Третья отрасль, млрд юаней	37129.60	34793.70	33545.19	30095.88	29663.38

Таблица 1. Пекин 2019-2023. Валовой региональный продукт и производственная стоимость трех основных отраслей промышленности [2]

Новый район Сюньань, еще одно крыло, в которое будут перенесены некапитальные функции Пекина, совершил очередной прорыв в 2021 году. В апреле там была создана компания China Satellite Network Group Co Ltd, ставшая первой централизованной компанией со штаб-квартирой в новом районе Сюньань. Десять дней спустя компания China Huaneng последовала примеру China Satellite, и 6 августа 2021 года China Huaneng Group Co Ltd также переместила свой головной офис в новый район столицы.

Ли Цзинь, главный научный сотрудник Китайского института предпринимательства, отметил, что начиная с 2014 года китайское государство предложило облегчить

некапитальные функции Пекина, Пекин открыл штаб-квартиры центральных предприятий, чтобы Пекин продолжил свой рост и развитие. Помимо центральных предприятий, с 2021 года часть пекинских министерств и комиссий, принадлежащих университетам, больницам, также была переведена в новый район. Университет Цинхуа рассматривает возможность использования нового района Сюньань в качестве базы для Студенческого альянса предпринимательства и инноваций, в который входят более 150 школ и 50 предприятий, и в будущем организует ряд практических мероприятий. Кроме того, Китайский университет геонаук, Китайский университет связи, Пекинский университет Цзяотун, Пекинский университет почты и телекоммуникаций, Пекинский спортивный университет и другие университеты также могут переехать в Сюньань или открыть в нем свои филиалы [3].

Согласно анализу данных о добавленной стоимости вторичной промышленности Пекина за 2019-2023 годы, промышленное развитие Пекина в Китае за последние пять лет неуклонно росло с 2019 по 2021 год и достигло максимального значения в 738,903 млрд юаней в 2021 году (рисунок 2). С тех пор многие государственные и частные предприятия Пекина и даже вспомогательные образовательные и медицинские учреждения начали покидать Пекин и поселяться в «новом районе Сюньань» провинции Хэбэй в результате изменений в политике правительства. Переезд промышленных предприятий из Пекина привел к снижению объемов промышленного производства с 2022 года.

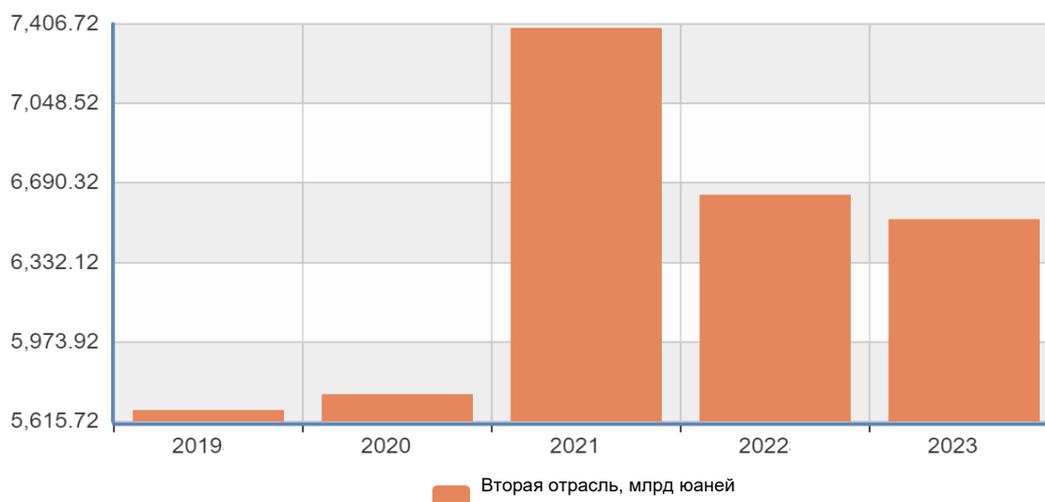


Рисунок 2. ВВП второй отрасли промышленности в Пекине 2019-2023 гг. [2]

В настоящее время в Китае насчитывается более 120 централизованных предприятий различных типов, из которых более 90 контролируются Комиссией по надзору и управлению государственными активами, а штаб-квартира большинства из них находится в Пекине. 10 мая 2021 года в новом районе Сюньань состоялся симпозиум по вопросам реализации центральными предприятиями скоординированной стратегии развития Пекина-Тяньцзинь-Хэбэя для поддержки строительства нового района Сюньань и сотрудничества между центральным правительством и местными органами власти. На встрече присутствовали более 50 руководителей центральных предприятий, в том числе State Grid, Huaneng Group, Datang Group, Huadian Group, State Power Investment, National Energy Group, China National Nuclear Corporation и многих других центральных предприятий [4].

Центральные предприятия открыли в Сюньань более 100 филиалов, дочерних компаний и всевозможных отделений; на уровне нового района зарегистрировано почти 3800 предприятий, 87% из которых являются предприятиями с пекинскими инвестициями, а их отрасли в основном распределены в сфере научных исследований и технологических услуг, лизинга и деловых услуг, а также передачи информации, программного обеспечения

и услуг информационных технологий. Среди них 177 ключевых проектов, реализация которых началась к концу 2021 года, из которых 60 проектов были завершены к концу 2021 года [4].

С января по июль среди 37 основных категорий промышленности добавленная стоимость 17 отраслей достигла роста в годовом исчислении. Автомобилестроение увеличилось на 19,7%, темп роста по сравнению с первым полугодием 3,2%; производство компьютеров, коммуникаций и другого электронного оборудования увеличилось на 21,1%, темп роста по сравнению с первым полугодием 1%; фармацевтическое производство увеличилось на 2,8%, темп роста с первым полугодием не изменился; производство электроэнергии, тепла и снабжение увеличилось на 9,3%, темп роста по сравнению с первым полугодием претерпело снижение на 0,4% (рисунок 3) [5].

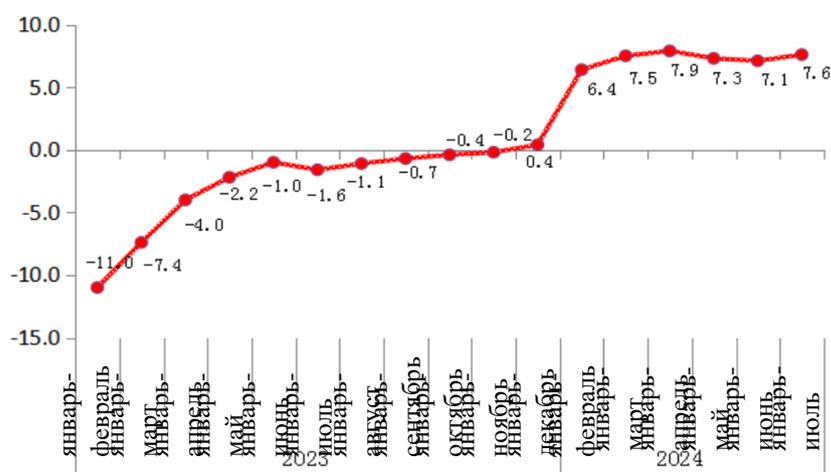


Рисунок 3. Темпы роста добавленной стоимости промышленных предприятий с выручкой свыше 20 млн юаней в 2023 году [5]

Из основных видов промышленной продукции с января по июль в городе было произведено 655 000 автомобилей, что на 14% больше, чем за тот же период прошлого года. Среди них 308 000 легковых автомобилей, что на 2,3% меньше, 275 000 спортивных внедорожников, что на 26,3% больше, и 126 000 новых энергетических транспортных средств, что в 4 раза больше. Производство мобильных телефонов составило 63,7 млн штук, увеличившись на 23,4%; производство интегральных микросхем – 14,11 млрд штук, увеличившись на 12,2% [5].

Таким образом, можно сделать вывод о том, что продажи сохраняют опережающий рост. С января по июль промышленные предприятия достигли объема продаж в 1388,18 млрд юаней, что на 8,7% больше, чем за аналогичный период прошлого года. В том числе объем экспортных поставок составил 114,37 млрд юаней, увеличившись на 15,8 %; объем продаж на внутреннем рынке – 127,38 млрд юаней, увеличившись на 8,1 % [5].

#### Вывод

Региональный перенос промышленной индустрии – это не то, что может быть реализовано быстро, данный процесс требует много времени, например, разработка планов и строительство нового района Сюньань реализовывались в период с 2014, и только после 2021 года данный район стал реализовываться и показывать результаты. Важно отметить, что корректировка промышленной структуры не обязательно приведет к прямым изменениям или огромным переменам в региональной экономике, а перемещение промышленных предприятий не сильно повлияет на общую местную экономику. В то же

время модернизация промышленности, комплексное и скоординированное развитие региональной промышленности является важным ядром влияния устойчивого развития региональной экономики. Например, стоимость промышленной продукции Пекинского муниципального управления начала снижаться в 2021 году, но ВВП Пекинского муниципального управления в основном остается неизменным и стабильно растет.

В целом промышленная экономика Пекина меняет свою стратегию, и основные отрасли перемещаются за пределы города, что является общей закономерностью для крупных городов Китая, где за последние пять лет промышленность постепенно начала перемещаться вглубь страны или в малые города из крупных городов или из прибрежных городов. Такое промышленное и экономическое перемещение производств выгодно как для переезжающих, так и для переселенцев, например, реализуется оптимизация городской планировки и ослабление городского давления, а также содействие региональному экономическому развитию, обеспечение лучших условий для развития и политической поддержки, содействие промышленной трансформации и модернизации и т. д.

#### Список источников

1. Ван Хунжу. Демонтаж некапитальных функций Пекина ускоряется // Китайский экономический еженедельник. – 2021.
2. Пекин 2019-2023. Валовой региональный продукт и производственная стоимость трех основных отраслей промышленности [Электронный ресурс] // Национальное бюро статистики. URL: <https://data.stats.gov.cn/easyquery.htm?cn=E0105> (дата обращения: 15.11.2024).
3. Пекинский муниципальный статистический бюллетень о национальном экономическом и социальном развитии 2023 [Электронный ресурс] // Правительство КНР. URL: [https://www.beijing.gov.cn/renwen/bjgk/jj/202403/t20240322\\_3597098.html?sid\\_for\\_share=99125\\_4](https://www.beijing.gov.cn/renwen/bjgk/jj/202403/t20240322_3597098.html?sid_for_share=99125_4) (дата обращения: 14.11.2024).
4. Первый промышленный кластер центрального предприятия обосновался в новом районе Сюньань, чтобы осуществить промышленный трансфер 2.0 эры [Электронный ресурс] // Комментарии НКТ. URL: <https://mp.weixin.qq.com/s/V0-1W8TyTjSgO0GRyKxtiw> (дата обращения: 15.11.2024).
5. Пекин выше масштаба промышленной деятельности в январе-июле 2024 года [Электронный ресурс] // Пекинская статистика. URL: [https://mp.weixin.qq.com/s/WprJ\\_AsaOtpqaQdXWWcUjw](https://mp.weixin.qq.com/s/WprJ_AsaOtpqaQdXWWcUjw) (дата обращения: 16.11.2024).

#### Информация об авторах

**СЯ ШЕНЧЖО**, студент 4 курса, Бакалавриат, Геологический факультет, направление «Геология», Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, г.Москва, Россия

**ЛЕБЕДЕВА АННА СЕРГЕЕВНА**, студент 5 курса, Бакалавриат, Факультет мировой экономики и мировой политики, направление «Востоковедение», Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), г. Москва, Россия

**ДРАПКИН ИГОРЬ МИХАЙЛОВИЧ**, Доктор экономических наук, Центр исследований структурной политики, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ), г. Москва, Россия

#### Information about the authors

**XIA SHENGZHUO**, Bachelor's degree, 4th year, Department of Geology, Geology, M. V. Lomonosov Moscow State University, Moscow Russia

**LEBEDEVA ANNA SERGEEVNA**, Bachelor's degree, 5th year, Faculty of World Economy and World Politics, Oriental Studies, National Research University Higher School of Economics (HSE), Moscow Russia

**DRAPKIN IGOR MIKHAILOVICH**, Doctor of Economics, Centre for Structural Policy Research, National Research University Higher School of Economics (HSE), Moscow Russia

**Ибрагимова Ирина Ибрагимовна**  
Дагестанский государственный университет

### **Современные особенности проявления бюджетного федерализма в России**

**Аннотация.** Актуальность исследования обусловлена необходимостью повышения финансовой самостоятельности регионов России и оптимизации бюджетного федерализма. Целью исследования является анализ текущего состояния и проблем бюджетного федерализма в Российской Федерации, в том числе роли межбюджетных трансфертов и структуры доходов регионов. Рассмотрены динамика зависимости регионов от дотаций, а также структура доходов и расходов консолидированных бюджетов субъектов РФ за 2018–2023 гг. Раскрыты основные проблемы, связанные с дефицитом собственных доходов регионов и их высокой зависимостью от федеральных трансфертов. Выявлены факторы, снижающие финансовую автономию регионов, включая ограниченную роль собственных налогов и централизованное распределение ресурсов. В заключении представлены выводы о необходимости улучшения системы межбюджетных отношений и рекомендации по повышению финансовой устойчивости регионов за счет расширения их доходных источников.

**Ключевые слова:** бюджет, бюджетный федерализм, консолидированный бюджет, дотации, субсидии.

**Ibragimova Irina Ibragimovna**  
Dagestan State University

### **Modern features of the manifestation of budgetary federalism in Russia**

**Abstract.** The relevance of the study is due to the need to increase the financial independence of Russian regions and optimize budgetary federalism. The purpose of the study is to analyze the current state and problems of budgetary federalism in the Russian Federation, including the role of inter-budgetary transfers and the revenue structure of the regions. The dynamics of the dependence of regions on subsidies, as well as the structure of income and expenses of the consolidated budgets of the subjects of the Russian Federation for 2018-2023 are considered. The main problems related to the deficit of the regions' own incomes and their high dependence on federal transfers are revealed. The factors reducing the financial autonomy of the regions, including the limited role of their own taxes and the centralized allocation of resources, have been identified. In conclusion, conclusions are presented on the need to improve the system of inter-budgetary relations and recommendations for improving the financial stability of regions by expanding their revenue sources.

**Keywords:** budget, fiscal federalism, consolidated budget, grants, subsidies.

#### **Введение**

Вопросы бюджетного федерализма являются ключевыми для устойчивого развития регионов России. Современная система распределения бюджетных ресурсов обуславливает высокую зависимость регионов от федерального центра. Сложившаяся ситуация требует глубокого анализа структуры доходов и расходов субъектов РФ, а также межбюджетных трансфертов. Важным аспектом является оценка финансовой самостоятельности регионов и их способности обеспечивать собственные расходы. Настоящее исследование направлено на выявление проблемных зон и выработку рекомендаций по укреплению бюджетного федерализма.

## Основная часть

Основное проявление бюджетного федерализма должно состоять в том, чтобы органы управления государством, находящиеся на разном иерархическом уровне и имеющие в связи с этим разные расходные обязательства, были обеспечены доходами, которые эти расходные обязательства должны обеспечивать. Поскольку, между разными регионами существуют большие отличия, которые помимо прочего, проявляются в разном уровне собственной бюджетной обеспеченности, отметим, что существуют регионы, которые имеют значительный разрыв между собственными бюджетными доходами и расходами в сторону превышения расходов, что приводит к очевидному хроническому дефициту финансовых ресурсов. Основным способом сглаживания этого разрыва в региональных бюджетах федеральное правительство (а вслед за ним – региональное – для муниципального уровня) сегодня находит в активном использовании механизма межбюджетных трансфертов.

На рисунке 1 представлена динамика количества субъектов РФ, которые получали в 2018–2024 годы дотации на выравнивание уровня бюджетной обеспеченности.

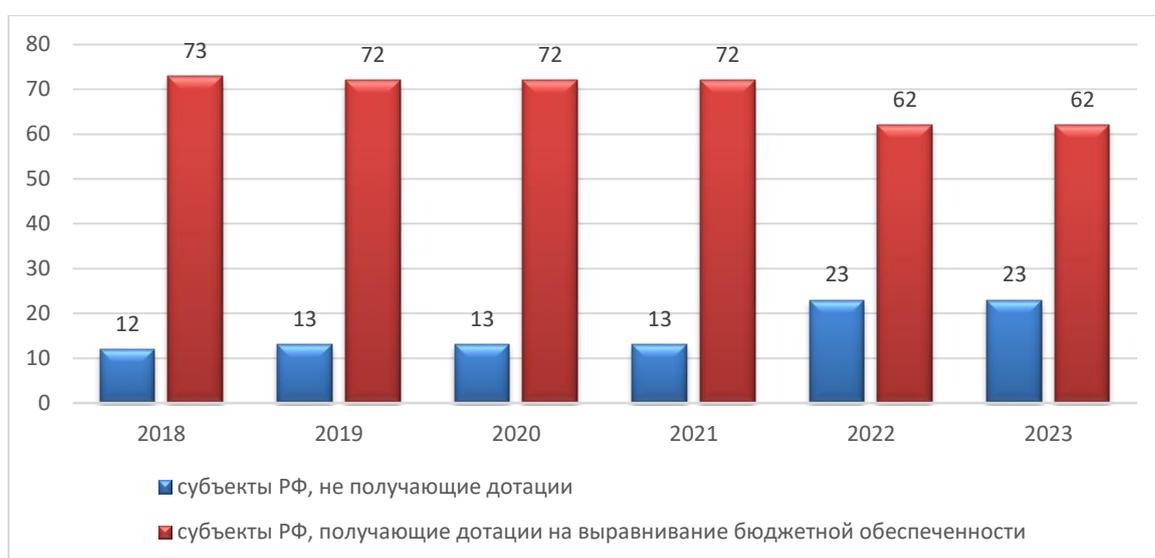


Рис. 1 Динамика количества субъектов РФ, получающих и не получающих дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности в 2018-2023 гг.

(источник: составлено автором по официальным данным Минфина РФ <https://minfin.gov.ru/>)

Итак, на основании данных рисунка 1 мы видим, что на протяжении первых четырех лет периода анализа (2018-2021гг) число регионов страны, которые в рамках бюджетного федерализма стабильно не обходятся без централизованных дотаций, практически не менялось и составляло 73 (в 2018 году – 72). Затем, с 2022 года мы наблюдаем резкое сокращение зависимых от таких дотаций субъектов РФ – с 72 до 62 (в плановом периоде 2024-2026гг. также заложено число 62).

Вместе с тем, сразу отметим, что пока легче от такого сокращения числа зависимых регионов центру не стало, поскольку общая сумма трансфертов на оказание финансовой помощи регионам, все равно растет. Кроме того, велико число регионов, в которых централизованная финансовая помощь является почти преобладающей в их доходах – в частности, доходы 29 субъектов Российской Федерации более чем на 40 % сформированы за счет безвозмездных поступлений от других бюджетов бюджетной системы.

Приведем еще некоторые параметры, характеризующие состояние региональных бюджетов в сегодняшних условиях реализации принципов бюджетного федерализма в нашей стране.

Таблица 1

Доходы и расходы консолидированных бюджетов субъектов РФ в 2018-2023 гг.<sup>15</sup>

млрд. руб.

показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.
<b>Доходы, всего</b>	12392,4	13572,3	14901,2	17546,3	19676,9	22325,1
<u>Безвозмездные поступления от других бюджетов бюджетной системы РФ</u>	2085,2	2453,1	3776,0	3676,4	3921,3	4028,9
<u>Собственные доходы, в том числе:</u>	10337,2	11119,3	11125,2	13869,9	15755,7	18296,2
Налог на прибыль организаций	3104,7	3358,2	2927,0	4529,3	4686,5	6003,9
НДФЛ	3654,2	3956,4	4253,1	4793,2	5580,1	6379,6
Прочие	3548,4	3804,7	3945,0	4547,4	5489,1	5912,7
<b>Расходы всего</b>	11882,2	13567,6	15577,7	16885,5	19626,3	22525,3

В таблице 1 отражены данные по доходам консолидированных бюджетов субъектов РФ, в том числе безвозмездным поступлениям и некоторым видам налоговых доходов, а также расходам за 2018-2023 гг.

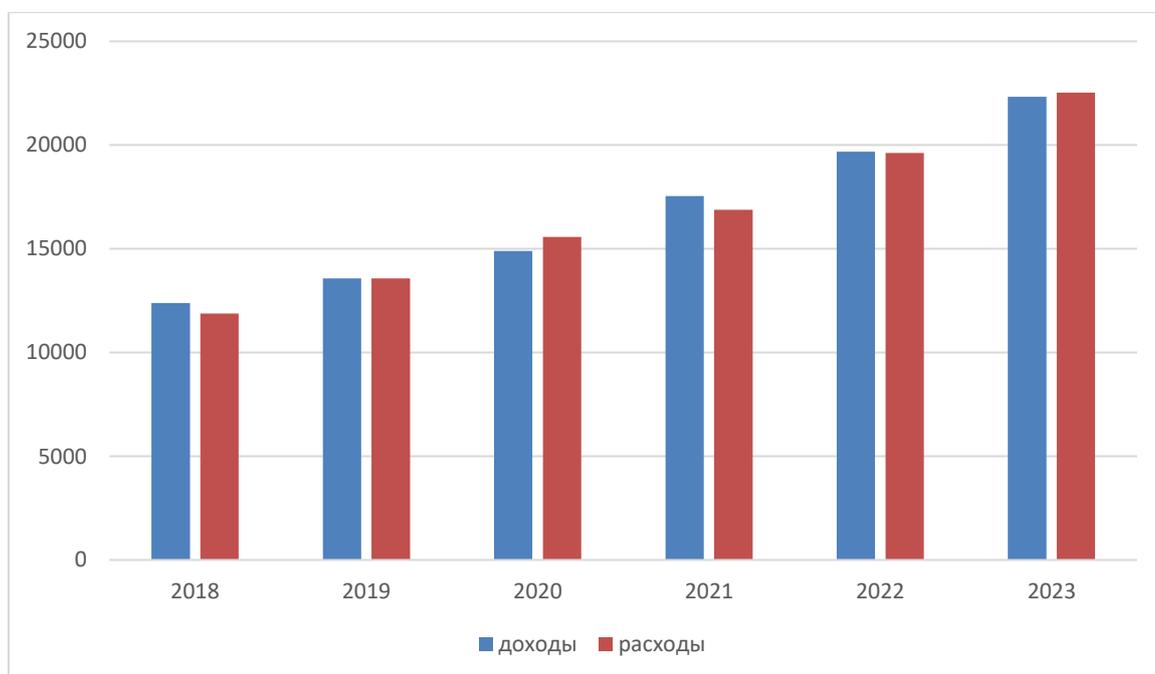


Рис. 2 Соотношение между доходами и расходами консолидированных бюджетов субъектов РФ в 2018-2023 гг., млрд, руб.

(источник: составлено автором по официальным данным Минфина РФ <https://minfin.gov.ru/>)

<sup>15</sup> составлена автором по данным Минфина РФ <https://minfin.gov.ru/>

На основании данных таблицы 1 и рисунка 2 мы видим поступательный рост в абсолютном значении доходов и расходов консолидированных бюджетов субъектов РФ за период анализа. В частности, общая величина доходов выросла с 12392,4 млрд. руб. в 2018 году до 22325,1 млрд. руб. в 2023 году, а общая сумма расходов выросла с 11882,2 млрд. руб. в 2018 году до 22525,3 млрд. руб. в 2023 году. Кроме того, только в 2020 году общие расходы указанных бюджетов несколько превысили доходную часть (дефицит составил 676,5 млрд. руб.). В остальные годы доходная часть либо превышала, либо была на уровне расходной части. В целом, может создаться впечатление о сбалансированности бюджетов субъектов РФ. Однако, выделим в доходной части только собственные доходы консолидированного бюджета субъектов РФ и сопоставим их с общей величиной расходной части. Обратимся для этого к диаграмме на рисунке 3 и к данным, отраженным в таблице 1



Рис. 3 Соотношение между собственными доходами и общими расходами консолидированных бюджетов субъектов РФ в 2018-2023 гг., млрд. руб. (источник: составлено автором по официальным данным Минфина РФ <https://minfin.gov.ru/>)

Из данных рисунка 3 видим, что без учета безвозмездных поступлений от бюджетов других уровней бюджетной системы РФ, весь период анализа – 2018-2023 гг. доходная часть консолидированных бюджетов субъектов РФ отстает от расходной. В среднем ежегодно нехватка собственных доходов составила 3260,2 млрд. руб. или примерно 20% от общей величины расходов.

Чтобы еще больше показать остроту проявления бюджетного федерализма – обратимся к данным таблицы 1 и рисунка 4. На рисунке 4 за период 2018-2023 гг. мы сопоставили расходы консолидированных бюджетов субъектов РФ с их собственными доходами, уменьшенными на величину зачисленных в региональные бюджеты налога на прибыль организаций и налога на доходы физических лиц. Мы знаем, что оба налога на сегодняшний день, имея статус федеральных, пополняют и региональные бюджеты. так ли это необходимо?



Рис. 4 Соотношение между собственными доходами без учета поступлений от налога на прибыль организаций и НДФЛ и общими расходами консолидированных бюджетов субъектов РФ в 2018-2023гг., млрд. руб.  
(источник: составлено автором по официальным данным Минфина РФ <https://minfin.gov.ru/>)

Данные рисунка 4 отчетливо показывают современную ничтожность собственных возможностей регионов страны без безвозмездных трансфертов и без инициативы центра «делиться» значимыми с фискальной точки зрения налогами (налогом на прибыль организаций и НДФЛ) в обеспечении своих расходов. Если из собственных доходов регионов вычесть доходы от двух федеральных налогов – НДФЛ и налога на прибыль организаций, то окажется, что расходная часть региональных бюджетов в целом по стране будет обеспечена доходами всего на 27,2%. Это подтверждает тот факт, что для российской модели бюджетного федерализма характерна сильная централизация финансовых ресурсов с последующим их перераспределением сверху вниз. В сложившейся налоговой системе в стране, где на региональном уровне (и на муниципальном) заведомо установлен незначительный перечень налогов с высоким фискальным эффектом (в отличие от федерального уровня), федеральные власти понимают и принимают меры по регулированию доходов региональных бюджетов через передачу территориям части или всего объема некоторых федеральных налогов.

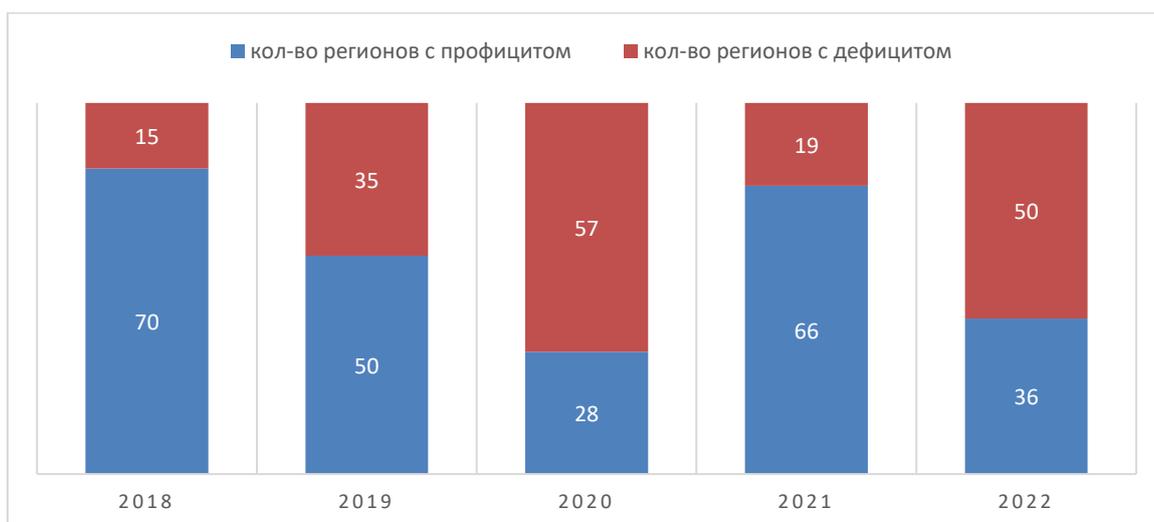


Рис. 5 Соотношение между количеством профицитных и дефицитных регионов в РФ в 2018-2022 гг., ед.  
(источник: составлено автором по официальным данным Счетной палаты РФ)

По данным рисунка 5 мы видим соотношение между регионами, испытывающими дефицит и профицит бюджетных ресурсов в 2018-2022 гг. Число дефицитных регионов достаточно динамично менялось – оно возрастало на протяжении трех лет с 15 в 2018 году до 57 в 2020 году, затем сократилось до 19 в 2021 году и снова резко выросло до 50 в 2022 году.

На диаграмме рисунка 6 мы более детально отразили состав и структуру доходов консолидированных бюджетов субъектов РФ в 2019-2023 гг. Основной вывод, который мы можем сделать, состоит в том, что доля основного (с точки зрения объемов поступлений) регионального налога - налога на имущество организаций – в среднем за период анализа составила всего 0,08% от доходов консолидированных бюджетов субъектов РФ, что показывает недостаточную роль региональных налогов в формировании доходов региональных бюджетов страны.

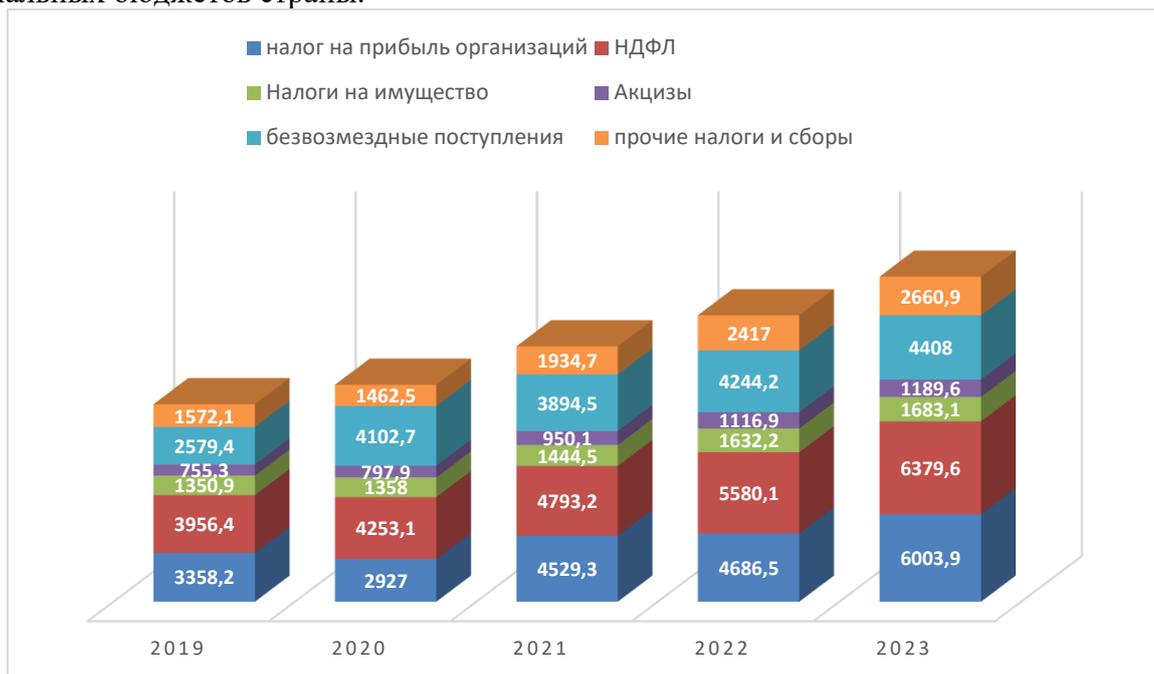


Рис. 6 Состав и структура доходов консолидированных бюджетов субъектов РФ в 2019-2023 гг., млрд. руб.

(источник: официальные данные Счетной палаты РФ)

### Заключение

В ходе исследования выявлено, что российская модель бюджетного федерализма характеризуется значительной зависимостью регионов от центра и низкой долей собственных налоговых поступлений в их доходах. Стабильное сокращение количества регионов, нуждающихся в дотациях, является положительной тенденцией, но при этом общая сумма трансфертов продолжает расти. Это подтверждает необходимость реформирования межбюджетной политики для усиления финансовой автономии субъектов РФ. Рекомендуется расширить перечень региональных налогов и внедрить меры по стимулированию экономического роста в регионах, что позволит сократить их зависимость от федеральных ресурсов.

### Список источников

1. Российская Федерация. Законы. Конституция Российской Федерации : Федеральный закон от 12.12.1993 г. № 51 – ФЗ // СПС КонсультантПлюс. – URL: [http://www.consultant.ru/document/Cons\\_doc\\_LAW](http://www.consultant.ru/document/Cons_doc_LAW) (дата обращения: 25.10.2024).
2. Российская Федерация. Законы. Бюджетный кодекс Российской Федерации: Федеральный закон от 31.07.1998 N 145-ФЗ. СПС «Консультант Плюс» [Электронный

ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/)(дата обращения: 21.10.2024).

3. Российская Федерация. Законы. Федеральный закон № 252ФЗ «О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации»: Федеральный закон от 23.07.2013 СПС «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28399/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28399/)(дата обращения 22.10.2024).

4. Федеральная служба государственной статистики РФ: официальный сайт. Москва. – Обновляется в течение суток. – URL: [http:// rosstat.gov.ru/](http://rosstat.gov.ru/) (дата обращения: 24.10.2024).

5. Министерство финансов Российской Федерации: официальный сайт. Москва. – Обновляется в течение суток. - URL // <http://minfin.ru/>(дата обращения 26.10.2024)

6. Федеральное казначейство Российской Федерации: официальный сайт. Москва. – Обновляется в течение суток. - URL <https://www.roskazna.ru/ispolnenie-byudzhetrov/konsolidirovannye-byudzhety-subektov/>(дата обращения 25.10.2024)

7. Магомедова А.М., Гасанова А.Г. Проблемы бюджетного федерализма в Российской Федерации // Актуальные вопросы современной экономики. - 2020.- № 8.- С. 31-35.

#### **Информация об авторе**

**ИБРАГИМОВА ИРИНА ИБРАГИМОВНА**, к.э.н., доцент кафедры «Финансы и кредит», Дагестанский государственный университет, г. Махачкала, Россия

#### **Information about the author**

**IBRAGIMOVA IRINA IBRAGIMOVNA**, Ph.D., Associate Professor of "Finance and Credit", Dagestan State University, Makhachkala, Russia

**Акбашева Диана Мухадиновна**  
Северо-Кавказская Государственная Академия

**Кенжева София Олеговна**  
Северо-Кавказская Государственная Академия

**Кошев Айса Алиевич**  
Северо-Кавказская Государственная Академия

### **Особенности организация бухгалтерского учета в условиях банкротства**

#### **Аннотация.**

Банкротство компании представляет собой сложную правовую и экономическую ситуацию, которая имеет далеко идущие последствия для всех вовлеченных сторон. Учет банкротства - это специализированная область бухгалтерского учета, которая занимается финансовыми и юридическими аспектами банкротства.

Банкротство - это юридический процесс, который позволяет частным лицам или предприятиям реорганизовать или ликвидировать свои долги, когда они не в состоянии их выплатить. Учет банкротства важен по нескольким причинам: это помогает определить финансовое положение и платежеспособность должника, что влияет на права и обязанности кредиторов и других заинтересованных сторон; это помогает идентифицировать и оценить активы и обязательства должника, которые подпадают под действие различных правил и процедур в зависимости от типа и стадии банкротства.

Особые проблемы в процедуре банкротства: учет в процессе банкротства предполагает ряд проблемы; продолжение коммерческой деятельности; в некоторых случаях компания может продолжать свою деятельность даже после открытия процедуры банкротства.

Бухгалтерский учет в этом случае должен учитывать как текущие операции, так и операции, связанные с несостоятельностью. Оценка активов и долгов: В рамках процедуры банкротства все активы и долги компании должны быть тщательно оценены. Это может быть сложно, особенно при оценке основных средств или нетрадиционных финансовых инструментов. Вот несколько примеров концепций и применений учета при банкротстве: Конкурсная масса: это юридическое лицо, которое создается, когда должник подает заявление о банкротстве. Она включает все имущество и интересы должника, которые подпадают под юрисдикцию суда по делам о банкротстве.

**Ключевые слова:** нормативное регулирование, банкротства, бухгалтерский учет, бухгалтерский отчетность, финансовое оздоровление, внешнее управление, кредиторская задолженность, ликвидационный баланс, план счетов.

**Akbasheva Diana Mukhadinovna**  
North Caucasus State Academy

**Kenzheva Sofia Olegovna**  
North Caucasus State Academy

**Koshev Aisa Alievich**  
North Caucasus State Academy

## Features of the organization of accounting in bankruptcy

**Annotation.** The bankruptcy of a company is a complex legal and economic situation that has far-reaching consequences for all parties involved. Bankruptcy accounting is a specialized field of accounting that deals with the financial and legal aspects of bankruptcy. Bankruptcy is a legal process that allows individuals or businesses to reorganize or liquidate their debts when they are unable to pay them. Bankruptcy accounting is important for several reasons: it helps to determine the financial position and solvency of the debtor, which affects the rights and obligations of creditors and other interested parties; it helps to identify and evaluate the assets and liabilities of the debtor, which are subject to various rules and procedures depending on the type and stage of bankruptcy.

Special problems in the bankruptcy procedure: accounting in the bankruptcy process involves a number of problems; continuation of commercial activities; in some cases, the company may continue its activities even after the opening of bankruptcy proceedings.

Accounting in this case should take into account both current transactions and transactions related to insolvency. Valuation of assets and debts: As part of the bankruptcy procedure, all assets and debts of the company must be carefully assessed. This can be difficult, especially when evaluating fixed assets or non-traditional financial instruments. Here are some examples of concepts and applications of accounting in bankruptcy: Competitive weight: This is a legal entity that is created when a debtor files for bankruptcy. It includes all the property and interests of the debtor that fall under the jurisdiction of the bankruptcy court.

**Keywords:** regulatory regulation, bankruptcy, accounting, financial reporting, financial recovery, external management, accounts payable, liquidation balance sheet, chart of accounts.

Процедура банкротства представляет собой сложную ситуацию для компаний и их заинтересованных сторон. На этом критическом этапе правильное и прозрачное ведение бухгалтерского учета приобретает особое значение. Он является основой для принятия законных решений и в некоторой степени способствует справедливому распределению имеющегося имущества.

Одним из наиболее важных аспектов учета банкротства является понимание различных видов банкротства, о которых может заявить должник, и того, как они влияют на процесс учета. Банкротство - это юридическая процедура, которая позволяет должнику, который не в состоянии погасить свои долги, добиться освобождения от некоторых или всех своих обязательств. В зависимости от вида банкротства должнику может потребоваться ликвидировать свои активы, реорганизовать бизнес или погасить задолженность перед кредиторами.

В зависимости от типа и стадии банкротства у бухгалтера могут быть разные роли и обязанности, а также он может сталкиваться с различными трудностями. Вот некоторые из общих функций и обязанностей бухгалтеров в процедурах банкротства: подготовка и проверка финансовой отчетности представляют собой важнейший аспект деятельности бухгалтера.

Бухгалтер может выступать в качестве консультанта должника, который нанят должником для оказания помощи в разработке и реализации плана реорганизации, или в качестве консультанта комитета кредиторов, который нанят комитетом кредиторов для представления их интересов [3].

Бухгалтер может подготавливать и просматривать финансовую отчетность и отчисления должника, проводить аудит и расследование финансовых отчетов и операций должника, предоставлять консультации и свидетельские показания должнику, комитету кредиторов, суду и регулирующим органам, а также оказывать помощь в проведении переговоров и разрешении споров. Бухгалтер может столкнуться с такими трудностями, как оценка осуществимости и жизнеспособности плана реорганизации, оценка активов и

пассивов должника, распределение требований между кредиторами, а также решение конфликта интересов и этических дилемм [1].

Одним из наиболее сложных аспектов бухгалтерского учета при банкротстве является применение соответствующих принципов и стандартов к финансовой отчетности должника и кредитора. В зависимости от юрисдикции, типа банкротства и характера соответствующих операций могут применяться различные системы бухгалтерского учета. ОПБУ предлагает крылья для учета многих нюансов банкротства, предлагая детальные рекомендации по признанию и оценке активов, обязательств, а также классификации должников и кредиторов. Он охватывает аспекты представления и раскрытия финансовой отчетности, включая последующие события и непредвиденные обстоятельства, связанные с банкротством [5].

Однако важно отметить, что каждый случай уникален и может потребовать профессионального суждения и консультаций с экспертами. Кроме того, бухгалтерам следует учитывать юридические, налоговые и этические аспекты учета банкротства, а также ожидания и потребности пользователей финансовой информации. Применяя соответствующую систему бухгалтерского учета и следуя передовым практикам, бухгалтеры могут обеспечить точность, прозрачность и полезность финансовой отчетности о банкротстве [4].

Оценка - это изысканный процесс определения справедливой стоимости активов и обязательств предприятия-банкрота. Справедливая стоимость определяется как цена, которую можно было бы получить при продаже актива, либо уплатить за передачу обязательства в рамках обычной сделки между участниками рынка на момент оценки. Методы оценки могут опираться на рыночные данные, прогнозы доходов или оценки затрат, в зависимости от доступности и надежности данных. К примеру, справедливая стоимость объекта недвижимости может быть определена на основе рыночных цен на аналогичные объекты, дисконтированных денежных потоков от аренды или продажи, либо восстановительной стоимости [1].

Обесценение же означает признание убытка, когда балансовая стоимость актива превышает его возмещаемую стоимость. Например, компания может провести тщательную проверку своих товарно-материальных запасов на предмет обесценения, анализируя каждую группу продуктов в отдельности. Основные средства подлежат оценке на уровне единиц, которые генерируют денежные потоки, обеспечивая подробное понимание их эффективности. Что касается деловой репутации и нематериальных активов, эти ценности нуждаются в более глубоком анализе на уровне отчетных единиц. В подобном подходе заключается тщательная забота о финансовой устойчивости компании, позволяющая не только выявить потенциальные риски, но и обеспечить стратегическое управление активами. Этот процесс включает в себя систематическую рефлекссию и критический подход к оценке, который освещает все аспекты бизнеса, позволяя смело смотреть в будущее [4].

Реорганизация предполагает изменение или обмен существующих долговых и долевых инструментов на новые, что может привести к признанию прибыли или убытка от погашения долга, выпуска новых долевых инструментов или смены собственника или контроля над предприятием. Эта стоимость представляет собой предполагаемые цены продажи активов, из которых вычитаются предполагаемые затраты на выбытие и ожидаемые суммы погашения обязательств. Ликвидация также влияет на представление и раскрытие информации в финансовой отчетности, например, на классификацию всех активов и обязательств как краткосрочных, представление информации о доходах или убытках от прекращенной деятельности, а также на раскрытие ожидаемых сроков и суммы ликвидационных поступлений и платежей [2].

Следовательно, профессионализм и точность в этой области становятся основными инструментами, способствующими не только пониманию текущей ситуации, но и прокладывающими путь к возможному восстановлению предприятия: допущение о

непрерывности деятельности; допущение о непрерывности деятельности является основой для подготовки финансовой отчетности при условии, что предприятие продолжит свою деятельность в обозримом будущем и не будет ликвидировано или реорганизовано.

Однако когда предприятие подает заявление о банкротстве, допущение о непрерывности деятельности может оказаться неуместным, и предприятию, возможно, потребуется перейти к бухгалтерскому учету на ликвидационной основе. Ликвидационный подход к бухгалтерскому учету требует, чтобы предприятие оценивало свои активы и обязательства по их предполагаемой чистой стоимости реализации и представляло отчет о чистых активах при ликвидации вместо бухгалтерского баланса. Организация также обязана объяснить причины выбора ликвидационного метода учета, указать основные группы активов и обязательств, а также источники и подходы, применяемые для оценки их стоимости [1].

Предприятие должно раскрывать информацию о дате выхода из состояния банкротства, дате перехода на новый порядок ведения бухгалтерского учета, справедливой стоимости активов и обязательств и корректировках, внесенных в финансовую отчетность в результате перехода на новый порядок ведения бухгалтерского учета [3].

После подачи заявления такие доходы и расходы подлежат одобрению и контролю со стороны суда, занимающегося делами о банкротстве, и могут включать в себя статьи, такие как профессиональные услуги, проценты по займам, предоставленным должником, а также прибыли или убытки от урегулирования долгов, возникших ранее. Организация обязана предоставить информацию о сути и величине возникших после подачи заявления доходов и расходов, а также об основаниях для их признания и оценки [2].

Обязательства до подачи заявления, подлежащие компромиссу, возникшие у должника до оформления заявки на банкротство и которые предполагается упорядочить или изменить в рамках плана банкротства.

Непредвиденные расходы и обязательства: потенциальные обязательства или права, которые возникают в результате прошлых событий и зависят от наступления или не наступления будущих событий. Процесс банкротства может повлиять на исход и оценку непредвиденных обстоятельств и обязательств, связанных с предприятием-должником, таких как судебные иски, гарантии, договоры аренды, контракты по охране окружающей среды. Организация обязана предоставить данные о типе и величине условных обязательств, обстоятельствах, которые могут повлиять на их разрешение, а также о возможных последствиях для финансовой отчетности [2].

События, произошедшие после отчетного периода, представляют собой обстоятельства или действия, которые имели место после создания финансовых отчетов, но до их официального оглашения или подготовки к публикации. Результатом процесса банкротства могут стать последующие события, которые окажут существенное влияние на финансовую отчетность, такие как подтверждение или отклонение плана банкротства, возникновение или прекращение процедуры банкротства, продажа или отчуждение активов, а также возникновение или урегулирование судебных споров. Предприятие должно раскрывать информацию о дате, на которую была проведена оценка последующих событий, о характере и дате последующих событий, а также о влиянии или ожидаемом воздействии на финансовую отчетность [1].

Некоторые из проблем и противоречий в бухгалтерском учете банкротства включают: мошеннические действия по передаче имущества и предоставлению преференций: это юридические действия, направленные на взыскание или предотвращение передачи имущества или платежей, произведенных должником до подачи заявления о банкротстве, на том основании, что они были предприняты с намерением обмануть, воспрепятствовать или задержать кредиторов, или что они отдавали предпочтение определенным кредиторам перед другими. Эти действия могут повлиять на сумму и очередность требований кредиторов, а также на стоимость и распределение активов должника. Например, если должник передал ценный актив связанной стороне по цене ниже его справедливой

рыночной стоимости в течение одного года до подачи заявления о банкротстве, доверительный управляющий или кредитор могут подать в суд, чтобы избежать передачи и вернуть актив или его стоимость в пользу имущественной массы [5].

Мошенническая финансовая отчетность и аудит относится к преднамеренному или неосторожному искажению или упущению существенной информации в финансовой отчетности или раскрытых данных должника, или к неспособности аудитора обнаружить такие искажения или упущения или сообщить о них. Например, если должник завысил свои доходы или активы или занижил свои расходы или обязательства, чтобы избежать неплатежеспособности или дефолта, или получить финансирование или выгодные условия от кредиторов, кредиторы или акционеры могут подать в суд на должника или аудитора за мошенничество, халатность или нарушение условий контракта. Этические дилеммы и конфликты интересов: это ситуации, когда на профессиональное суждение или поведение бухгалтера, аудитора или другого специалиста, участвующего в процессе банкротства, влияют или ставят под угрозу личные, финансовые или иные интересы, которые противоречат интересам клиента, имущественной массы или общественности. Такие ситуации могут подорвать объективность, независимость и добросовестность профессионала, а также качество предоставляемых услуг и доверие к ним [4].

Бухгалтерский учет в связи с банкротством - сложная область практики, требующая глубокого понимания соответствующих законов, нормативных актов, стандартов и процедур.

В этом заключительном разделе мы подведем итоги, акцентируя внимание на наиболее значимых выводах и рекомендациях по ведению бухгалтерского учета в условиях банкротства, которые являются необходимыми для каждого бухгалтера. Эти знания не только помогут в процессе управления финансовыми аспектами банкротства, но и обеспечат уверенность в эффективном выполнении профессиональных обязанностей в крайних ситуациях. Каждый бухгалтер, вооруженный этими сведениями, станет более подготовленным к вызовам, что позволит обеспечить надежность и прозрачность в процессе учета даже в самых сложных условиях. Сторонами, участвующими в деле о банкротстве, являются должник, кредиторы, доверительный управляющий, суд и бухгалтер.

Однако могут возникнуть ситуации, когда бухгалтеру необходимо применять специальные правила ведения бухгалтерского учета и отчетности, такие как новый подход к ведению бухгалтерского учета, оценка непрерывности деятельности, раскрытие информации о последующих событиях или альтернативные форматы отчетности. Следуя этим ключевым выводам и рекомендациям, бухгалтеры смогут эффективно выполнять свои функции и обязанности при ведении бухгалтерского учета в случае банкротства и способствовать успешному разрешению дела о банкротстве. Бухгалтерский учет в случае банкротства - это не только технический и юридический вопрос, но и человеческий и социальный. Поэтому бухгалтеры всегда должны учитывать интересы и потребности заинтересованных сторон, а также воздействие и последствия их действий и решений.

#### **Список источников**

1. Банк В.Р., Банк С.В., Солоненко А.А. Бухгалтерский учет и аудит в условиях банкротства: Учебное пособие. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, - 2023. - 296 с.
2. Вахрушина, М. А. Бухгалтерское дело: Учебник / М. А. Вахрушина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, - 2022. - 376 с.
3. Кукукина И.Г., Астраханцева И.А. Учет и анализ банкротств: Учеб. пособие / Под ред. И.Г. Кукукиной. - М.: Финансы и статистика, 2024. - 312 с.
4. Федорова Г.В. Учет и анализ банкротств: Учеб.пособие. - М.: Омега-Л, - 2022. – 248 с.
5. Шеремет, А. Д. Аудит: учебник / А. Д. Шеремет, В. П. Суйц. - 7-е изд., перераб. и доп. - М.: ИНФРАМ, - 2023.

1. Bank V.R., Bank S.V., Solonenko A.A. Accounting and auditing in bankruptcy: Textbook. - M.: TK Velbi, Publishing house Prospect, - 2023. - 296 p.
2. Vakhrushina, M. A. Accounting: Textbook / M. A. Vakhrushina. - 2nd ed., reprint. and additional. - M.: University textbook, SIC INFRA-M, - 2022. - 376 p.
3. Kukukina I.G., Astrakhantseva I.A. Accounting and analysis of bankruptcies: Textbook / Edited by I.G. Kukukina. - M.: Finance and Statistics, 2024. - 312 p.
4. Fedorova G.V. Accounting and analysis of bankruptcies: Textbook.manual. - M.: Omega-L, - 2022. – 248 p.
5. Sheremet, A.D. Audit: textbook / A.D. Sheremet, V. P. Suits. - 7th ed., reprint. and an additional one - M.: INFRAM, - 2023.
6. Левченко Т. А., Медведева Д. В. К вопросу об учете отраслевых особенностей при оценке вероятности банкротства организации//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №6. С.1192-1197

#### **Информация об авторе**

**АКБАШЕВА ДИАНА МУХАДИНОВНА**, к.э.н., доцент кафедры «Бухгалтерский учет», Северо-Кавказская Государственная Академия, г. Черкесск, Россия

**КЕНЖЕВА СОФИЯ ОЛЕГОВНА**, обучающийся Института экономики и управления, Северо-Кавказская Государственная Академия, г. Черкесск, Россия

**КОШЕВ АЙСА АЛИЕВИЧ**, обучающийся Института экономики и управления, Северо-Кавказская Государственная Академия, г. Черкесск, Россия

#### **Information about the author**

**AKBASHEVA DIANA MUKHADINOVNA**, Ph.D. in Economics, Associate Professor of the Department of Accounting, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia

**KENZHEVA SOFIA OLEGOVNA**, student at the Institute of Economics and Management, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia

**KOSHEV AISA ALIEVICH**, student at the Institute of Economics and Management, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia

**Ермишина Оксана Федоровна**  
Ульяновский государственный университет  
**Вериялова Алина Владимировна**  
Ульяновский государственный университет  
**Круглова Валерия Сергеевна**  
Ульяновский государственный университет  
**Чебакова Наталья Анатольевна**  
Ульяновский государственный университет  
**Шибанова Дарья Алексеевна**  
Ульяновский государственный университет

### **К вопросу диверсификации производства и её экономической эффективности**

**Аннотация.** В статье акцентируется внимание на диверсификацию производства как стратегического инструмента способствующего повышению экономической эффективности современных предприятий.

Применение диверсификации способствует развитию инноваций и новых технологий, поскольку производство новых товаров и продуктов требует постоянного поиска новых бизнес-решений и подходов. Это способствует повышению конкурентоспособности хозяйствующего субъекта, его позиционированию на рынке, увеличению объемов реализации и уровня продаж, расширению клиентской базы, что в свою очередь приведет к росту выручки и финансовых результатов хозяйствующего субъекта.

В исследовании уделено внимание анализу факторов обеспечивающих успешную диверсификацию, а также рассмотрена оценка её воздействия на устойчивость и прибыльность бизнеса, на финансовые показатели и конкурентоспособность компаний в условиях изменяющейся рыночной среды. В статье рассмотрены ключевые методы диверсификации применяемые для снижения риска и повышения эффективности инвестиционного портфеля, их цель и преимущества. По результатам исследования систематизированы меры диверсификации, предпринимаемые российскими промышленными предприятиями, в разрезе положительных и отрицательных аспектов.

**Ключевые слова:** диверсификация производства, экономическая эффективность, конкурентоспособность, прибыльность, покупательская способность, финансовые показатели, стратегический менеджмент.

**Yermishina Oksana Fedorovna**  
Ulyanovsk State University  
**Veriyalova Alina Vladimirovna**  
Ulyanovsk State University  
**Kruglova Valeria Sergeevna**  
Ulyanovsk State University  
**Chebakova Natalya Anatolyevna**  
Ulyanovsk State University  
**Shibanova Daria Alekseevna**  
Ulyanovsk State University

**On diversification of production and its economic efficiency**

**Abstract.** The article focuses on diversification of production as a strategic tool to increase the economic efficiency of modern enterprises.

The application of diversification contributes to the development of innovation and new technologies, since the production of new goods and products requires the constant search for new business solutions and approaches. This helps to increase the competitiveness of the business entity, its positioning in the market, increase sales volumes and sales levels, expand the client base, which in turn will lead to an increase in revenue and financial results of the business entity.

The study pays attention to the analysis of factors ensuring successful diversification, as well as an assessment of its impact on the stability and profitability of the business, on the financial performance and competitiveness of companies in a changing market environment. The article discusses the key diversification methods used to reduce risk and increase the efficiency of the investment portfolio, their purpose and advantages. According to the results of the study, diversification measures taken by Russian industrial enterprises are systematized in the context of positive and negative aspects.

**Keywords:** production diversification, economic efficiency, competitiveness, profitability, purchasing power, financial performance, strategic management.

### **Введение**

В динамично меняющейся рыночной среде, характеризующейся высокой конкуренцией и неопределенностью бизнес-процессов, хозяйствующие субъекты сталкиваются с необходимостью поиска новых стратегий для устойчивого роста, повышения эффективности деятельности и экономической безопасности бизнеса.

Важным подходом в этом отношении отводится процессам диверсификация производства. Данный процесс предполагает расширение ассортимента продукции, оказываемых работ или услуг, выход на новые рынки сбыта, достижения конкурентных преимуществ, что позволяет компаниям не только снизить финансовые риски, связанные с зависимостью от одного продукта или сегмента, но и увеличить финансовые результаты, достичь запланированных целей и задач. Практический аспект диверсификации, предполагает применение горизонтальных, вертикальных и конгломератных форм. Стратегия конкретной формы диверсификации обладает преимуществами и недостатками, которые необходимо учитывать при принятии управленческих решений.

При диверсификационном управлении уделяется должное влияние финансовым показателям хозяйствующего субъекта, его прибыльности, рентабельности, ликвидности и конкурентоспособности хозяйствующих субъектов в современных экономических реалиях. Проведенное исследование основано на анализе статистических данных, оценке закономерностей и тенденций в данной области.

### **Методы и материалы исследования**

Цель исследования – изучение механизма диверсификации как стратегического инструмента, способного значительно улучшить финансовые результаты и устойчивость бизнеса перед лицом глобальных вызовов. При написании работы были использованы нормативные документы, статистические данные, а также учебная и методическая литература. Практическую значимость в исследовании вопросов диверсификации внесли такие исследователи как: Бабаев В.Ю., Баранников М.М., Болочук Б.В., Волнышнок Е.М., Демина Н.В., Еремин В.Н., Ложкина С.Л., Мальчик М.В., Милославская М.М., Новиков А.А., Новикова Е.В., Никишин В.Е., Прохорова М.П., Страхов П.В., Трубчанин В.В., Чистова М.В. и др. Исследованием подтверждено, что диверсификация производства не только способствует снижению производственных и финансовых рисков, но и открывает новые возможности для модернизации бизнес-решений и роста бизнеса компании, увеличивая тем самым ее результативность.

## Исследование

Если рассматривать диверсификацию производства как стратегию хозяйствующего субъекта, то отметим, что в рамках ее применения расширяется производство различных продуктов и услуг, не относящихся к основному виду деятельности, снижаются риски, связанные с изменениями в одном сегменте рынка и обеспечиваются более стабильные источники дохода.

Многие исследователи утверждают, что диверсификация может быть:

- горизонтальной – основана на выпуске новых видов продуктов, выполнения работ и оказание услуг;
- вертикальной – основана на расширении производства и формирования новых звеньев и этапов производственной цепочки.

В начале 1990-х г.г. после распада Советского Союза, был сделан акцент на проблеме диверсификации производства в России, когда отечественная экономика погрузилась в период, при котором потребовался переход от планового сектора к рыночному. Именно по этой причине многие отрасли промышленности оказались в сложном положении и пытались удержаться на плаву. Данной проблемой в разные периоды времени занимались экономисты и политики, выделим малую часть из них:

- первым вопросы диверсификации экономики поднял Явлинский Г.А., он разработал свои предложения по реформированию;
- действующий в 2000г. министр финансов Кудрин А.Л. акцентировал на необходимости диверсификации для устойчивого экономического роста.
- о необходимости перехода к более диверсифицированной экономике страны поднимал вопрос экономист Делягин М.Г..

В последние годы, особенно после кризиса и санкций 2014 г., данная проблема приобретает повышенную актуальность и правительство РФ приступает к разработке стратегий направленных на снижение зависимости сырьевого сектора от международных стран и государств. Акцентируется внимание на развитие высоких технологий и новых отраслей промышленности.

В таблице 1 перечислены методы диверсификации применяемые для снижения риска и повышения эффективности инвестиционного портфеля.

Представленные методы диверсификации в определенных условиях зависят от инвестиционных целей, толерантности к риску и временных рамок инвестора. Сочетание на практике нескольких методов диверсификации может помочь создать более устойчивое финансовое развитие хозяйствующему субъекту.

Экономическую эффективность диверсификации производства можно оценить с помощью следующих аспектов:

- диверсификация снижает рискованные моменты зависимости к одному виду продукции или рынка. Если в одном сегменте предприятия наблюдается спад или проблемы, другие сегменты могут компенсировать потери.
- различные продукты и услуги могут повысить конкурентоспособность хозяйствующего субъекта, расширить покупательскую аудиторию, тем самым увеличить доходность и прибыльность бизнеса.
- совокупность использовать всех видов ресурсов за счет модернизации и совершенствования производственных мощностей, технологий и дистрибуции.
- стимулирование инновационных процессов требует постоянного развития и поиска новых бизнес-решений.

Таблица 1 - Методы диверсификации для снижения риска и повышения эффективности инвестиционного портфеля

Методы диверсификации	Сущность	Цель	Преимущества
1	2	3	4
Диверсификация активов	это стратегия распределения инвестиций между различными классами активов, такими как акции, облигации, недвижимость, наличные деньги и другие.	эта стратегия направлена на снижение общего риска портфеля за счет уменьшения зависимости от одного конкретного актива или рынка.	снижение риска, стабильность доходности, возможность защиты от инфляции, повышение потенциала доходности, управление ликвидностью.
Рыночная диверсификация	это стратегия распределения инвестиций между различными рынками, как национальными, так и международными.	целью данной стратегии является снижение общего риска портфеля за счет уменьшения зависимости от одного конкретного рынка или региона.	снижение системного риска, повышение стабильности прибыльности, доступ к различным инвестиционным возможностям, защита от валютных рисков и увеличение потенциала роста капитала.
Отраслевая диверсификация	это стратегия распределения инвестиций между различными секторами экономики.	данная стратегия направлена на снижение портфельного риска за счет уменьшения зависимости от конкретной отрасли или сектора.	снижение специфического риска, повышение стабильности прибыльности, получение выгод от различных производственных циклов, доступ к различным инвестиционным возможностям, защита от риска концентрации
Временная диверсификация	это стратегия распределения инвестиций по разным активам или инструментам в разные моменты времени.	цель этой стратегии - снизить риск и увеличить потенциальную доходность портфеля за счет инвестирования в разные активы в разное время.	снижение риска концентрации, увеличение возможностей для получения прибыли, снижение влияния эмоциональных решений, повышение гибкости портфеля, увеличение потенциала для роста капитала.

Географическая диверсификация	это инвестиционная стратегия, при которой инвестор распределяет свои средства между различными регионами и странами.	целью такой стратегии является снижение риска портфеля за счет разнообразия географических рынков.	снижение политических и экономических рисков, совместное использование валютных рисков, доступ к различным секторам и отраслям экономики, предотвращение концентрации рисков, доступ к новым возможностям.
Диверсификация по размеру компании	это инвестиционная стратегия, при которой инвестор распределяет свои средства между компаниями разного размера (капитализации).	данная стратегия направлена на снижение риска портфеля за счет разнообразия компаний с различными рыночными характеристиками.	снижение систематического риска, распределение специфических рисков, доступ к различным возможностям роста, предотвращение концентрации рисков, увеличение потенциальной прибыльности.
Динамическая диверсификация	это стратегия управления инвестиционным портфелем, которая предполагает активное перераспределение активов в портфеле в зависимости от изменяющихся рыночных условий, целей инвестора и других факторов.	эта стратегия позволяет инвестору адаптироваться к изменениям на рынке, снизить риски и максимизировать потенциальную доходность портфеля.	регулярный мониторинг рынка, анализ и оценка портфеля, перебалансировка портфеля с учетом личных целей и потребностей, гибкость и адаптивность, снижение рисков, максимизация прибыльности.

### Результаты и обсуждение

В целом, правильно спланированная и реализованная диверсификация производства может принести значительные экономические выгоды компании, увеличив ее устойчивость, доходы и конкурентоспособность на рынке.

Диверсификация производства в России — это важная стратегия, направленная на уменьшение зависимости экономики от определённых отраслей, таких как нефть и газ.

Представленные данные иллюстрируют важность и необходимость диверсификации для устойчивого экономического роста России:

- Структура экономики: По состоянию на 2022 год, около 30% ВВП России приходилось на добывающие отрасли, что делает диверсификацию особенно актуальной.

- Секторы диверсификации: В последние годы наблюдается рост в таких секторах, как ИТ, агропромышленный комплекс, производство товаров с высокой добавленной стоимостью и услуги.
- Государственные программы: Программы, такие как "Национальная технологическая инициатива" и "Цифровая экономика", направлены на поддержку инноваций и развитие новых секторов.
- Экономическая эффективность: Диверсификация может привести к снижению рисков, связанным с колебаниями цен на сырьевые товары. Оценки показывают, что страны с более диверсифицированной экономикой имеют более стабильный рост ВВП.
- Инвестиции: По данным различных источников, инвестиции в новые технологии и отрасли в последние годы увеличились на 10-15% ежегодно.
- Рабочие места: Диверсификация способствует созданию новых рабочих мест. Например, в ИТ-секторе за последние пять лет количество рабочих мест увеличилось на 20-25%.

В 2023г. больше половины российских предприятий перестроили цепочки поставок и вышли на новые рынки. Например, стал чаще использоваться Северный морской путь, что позволило развивать партнёрство с Индией, Ираном и Африкой. Также в 2023г. бизнес получил возможности для расширения своего производства в связи с импортозамещением и ростом госзаказа. Например, 48% компаний воспользовались растущим спросом в рамках импортозамещения, а в не связанные с замещением импорта проекты (в дополнительные мощности или новые продукты) инвестировали 56% предприятий.

Меры диверсификации, использованные российскими промышленными предприятиями в 2023г (рис. 1):

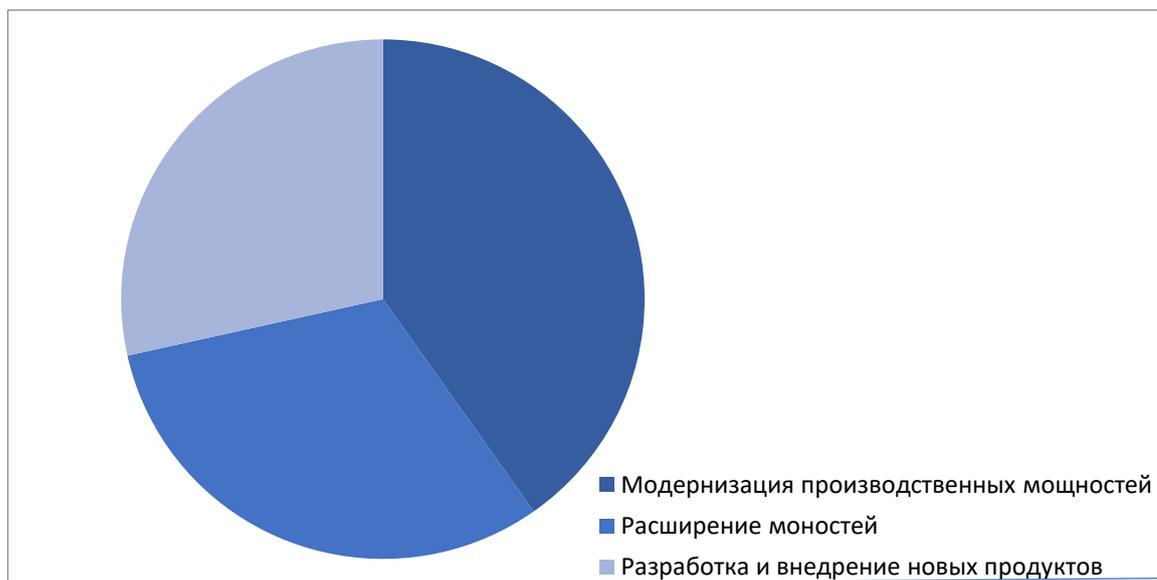


Рис. 1 – Меры диверсификации российских промышленных предприятий в 2023г.

- Модернизация производственных мощностей. Об этом заявили 76 и 68% респондентов. Наибольший запрос на модернизацию отметили предприятия машиностроения, что объясняется необходимостью замены физически и морально устаревшего оборудования.
- Расширение мощностей. Вложения в расширение мощностей планировали более половины компаний (56%).
- Разработка и внедрение новых продуктов. Расходы на это предполагал 51% производителей.

На рис. 2 представлены основные меры диверсификации, предпринимаемые российскими промышленными предприятиями на современном этапе развития.



Рис. 2 – Основные меры диверсификации, предпринимаемые российскими промышленными предприятиями

Перечисленные меры диверсификации является результатом перехода хозяйствующего субъекта в новую область производственных отношений, где можно инвестировать в эффективное управление или найти новый способ управления экономической деятельностью.

## **Заключение**

В ходе исследования установлено, что успех диверсификации производства зависит не только от величины финансовых вложений, но и от грамотного управления ресурсами, своевременного анализа конъюнктуры рынка и потребительской способности. Разрабатывая план диверсификации необходимо учитывать внутренние возможности бизнеса и ее стратегические цели. Экономическая эффективность диверсификации производства проявляется в увеличении выручки, снижении рисков, повышении конкурентоспособности и инвестиционной привлекательности компании, улучшения позиций на рынке.

Для достижения положительных результатов целесообразно анализировать эффективность внедряемых изменений и корректировать стратегию в соответствии с изменяющейся средой.

Эффективное управление диверсификацией требует всестороннего анализа и планирования, а также постоянного мониторинга изменений на рынке. Реализация данной стратегии способствует устойчивому развитию предприятия и обеспечивает его успешное функционирование в условиях современной экономики. Диверсификация производства способствует снижению зависимости хозяйствующего субъекта от конкретных рынков или отдельных видов продуктов, что повышает устойчивость к внешним изменениям. Широкий ассортимент продукции позволяет быстро реагировать на изменения спроса и покупательской способности, на сезонные колебания и другие факторы, оптимизирующие производственные процессы для увеличения прибыльности предприятия.

## **Список источников**

1. Федеральный закон «О промышленной политике в Российской Федерации» от 31.12.2014 № 488-ФЗ (с измен. и доп. от 26.10.2024г. №357-ФЗ) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «Консультант Плюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

2. Распоряжение Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р (ред. от 28.09.2018г.) «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года» [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

3. Распоряжение Правительства РФ от 06.10.21г. № 2816-р "Прогноз долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года" (разработан Минэкономразвития России) [Электронный ресурс] // Справочно-правовая система «КонсультантПлюс». Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>.

4. Бабурина, О. Н. Экономическая безопасность : учебник и практикум для вузов / О. Н. Бабурина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 393 с.

5. Кузнецова, Г. В. Экономический потенциал России : учебник и практикум для вузов / Г. В. Кузнецова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 156 с.

6. Ложкина С.Л., Новиков А.А., Новикова Е.В. Диверсификация ресурсов предприятия как критерий оценки устойчивости / Экономические и гуманитарные науки, 2023. № 11(382), с. 55-65.

7. Прохорова М.П., Никишин В.Е. Диверсификация деятельности малого предприятия / Аллея науки. 2018.Т.2. №5 (21), с. 693-695.

8. Овшинова И. В., Туманова Е. В. Диверсификация деятельности как инструмент повышения прибыли предприятия//Актуальные вопросы современной экономики.- 2021.- №3.- С.360-364

## **Информация об авторах**

**ЕРМИШИНА ОКСАНА ФЕДОРОВНА**, старший преподаватель кафедры экономической безопасности, учета и аудита, экономический факультет, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г.Ульяновск, Россия.

**ВЕРИЯЛОВА АЛИНА ВЛАДИМИРОВНА**, студентка экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г.Ульяновск, Россия.

**КРУГЛОВА ВАЛЕРИЯ СЕРГЕЕВНА**, студентка экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г.Ульяновск, Россия.

**ЧЕБАКОВА НАТАЛЬЯ АНАТОЛЬЕВНА**, студентка экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г.Ульяновск, Россия.

**ШИБАНОВА ДАРЬЯ АЛЕКСЕЕВНА**, студентка экономического факультета, ФГБОУ ВО Ульяновский государственный университет, г.Ульяновск, Россия.

#### **Information about the authors**

**ERMISHINA OKSANA FEDOROVNA**, Senior Lecturer, Department of Economic Security, Accounting and Audit, Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

**VERIYALOVA ALINA VLADIMIROVNA**, Student of the Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

**KRUGLOVA VALERIA SERGEEVNA**, student of the Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

**CHEBAKOVA NATALYA ANATOLYEVNA**, student of the Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

**SHIBANOVA DARIA ALEKSEEVNA**, student of the Faculty of Economics, Ulyanovsk State University, Ulyanovsk, Russia.

**Меньшакова Мария Юрьевна**  
Мурманский арктический университет

**Гайнанова Рамзия Ильшотовна**  
Мурманский арктический университет

**О возможности применения типовых правил расчета предельно допустимой рекреационной емкости особо охраняемых природных территорий регионального и местного значения при осуществлении туризма на примере Мурманской области**

**Аннотация.** Статья посвящена проблеме нормирования рекреационных нагрузок на природные комплексы. Обеспечение устойчивого использования природных ресурсов Арктики, минимизации воздействия рекреационной деятельности на окружающую среду и обеспечения долгосрочного сохранения уникальных экосистем этого региона являются важными условиями активного туристского освоения Арктической зоны Российской Федерации. Актуальность исследования связана с недостаточным методическим обеспечением нормирования допустимых рекреационных нагрузок в арктических экосистемах. Авторами проведена оценка возможности применения действующих правил расчета предельной рекреационной емкости особо охраняемых природных территорий регионального и местного значения на примере Мурманской области.

**Ключевые слова:** Арктическая зона Российской Федерации (АЗРФ), туризм, рекреация, рекреационная емкость, природный комплекс, экосистема, особо охраняемые природные территории (ООПТ).

**Menshakova Maria Yurievna**  
Murmansk Arctic University

**Gainanova Ramzia Ilshotovna**  
Murmansk Arctic University

**On the possibility of applying the model rules for calculating the maximum permissible recreational capacity of protected natural areas of regional and local significance in the implementation of tourism on the example of the Murmansk region**

**Annotation.** The article is devoted to the problem of rationing of recreational loads on natural complexes. Ensuring the sustainable use of natural resources of the Arctic, minimizing the impact of recreational activities on the environment and ensuring the long-term preservation of unique ecosystems of this region are important conditions for the active tourist development of the Arctic zone of the Russian Federation. The relevance of the study is related to the insufficient methodological support of rationing of permissible recreational loads in Arctic ecosystems. The authors assessed the possibility of applying the current rules for calculating the maximum recreational capacity of specially protected natural areas of regional significance on the example of the Murmansk region.

**Key words:** Arctic zone of the Russian Federation (AZRF), tourism, recreation, recreational capacity, natural complex, ecosystem, protected natural areas (PNA).

В настоящее время наблюдается повышенный интерес к развитию туризма в Арктической зоне Российской Федерации, внутренний туризм зачастую рассматривается в

качестве альтернативы промышленному производству. Мурманская область как наиболее доступная часть АЗРФ обладает уникальными, обусловленными природно-климатическими и культурными особенностями, определяющими высокий потенциал для развития различных направлений туризма. Туризм в регионе оценивается как один из драйверов экономического роста в связи с высокой всесезонной аттрактивностью территории, наличием потенциала для горнолыжного, этнокультурного и природного туризма (Севастьянов, 2018; Гайнанова, Поторочин, 2019; Яковчук, 2020). Туристский поток в Мурманскую область многократно увеличился, происходит интенсивное рекреационное освоение региона, которое сопровождается созданием и эксплуатацией маршрутов, строительством инфраструктурных объектов.

Высокая уязвимость арктических экосистем и сложное сочетание на территории ценных природных объектов, крупных действующих промышленных предприятий, а также строящихся масштабных техноферных объектов создают экологические риски и требуют применения научно обоснованных подходов к управлению природопользованием. Создание инфраструктуры и турпродуктов, связанных с отдыхом в природной среде, неизбежно вызывают различные повреждения, степень опасности и ущерб от которых нередко сложно определить количественно. В связи с этим становится все более очевидной необходимость нормирования рекреационных нагрузок. При этом нормативы для разных территорий должны устанавливаться с учетом их особенностей: устойчивости экосистем к антропогенным воздействиям, уникальности, степени хозяйственного освоения и т.д. (Бызова, 2016; Дроздов, 2005; Климанова и др., 2021). К наиболее уязвимым относят арктические территории, а также такие ООПТ, как национальные и природные парки, заказники и памятники природы, на которых возможно самостоятельное пребывание туристов (Аигина и др., 2015; Вишняков, Зеленская, 2018; Масилевич, 2010; Романчук, 2015; Yuxi, Linsheng, Wang, Hu, 2022).

Оценка допустимых рекреационных нагрузок в арктических экосистемах с учетом их особенностей является актуальной задачей устойчивого развития региона с точки зрения рационального освоения рекреационных ресурсов при условии сохранения и восстановления уязвимых экосистем.

Важность разработки особых подходов к нормированию рекреационных нагрузок в АЗРФ обусловлена также тем, что определение рекреационной ёмкости и, как следствие, принятие управленческих решений производятся при отсутствии достаточной информации о возможных последствиях для естественных экосистем, отдельных природных объектов и компонентов биологического разнообразия при осуществлении рекреации и создании соответствующей инфраструктуры.

Целью данной работы – анализ существующих подходов к нормированию рекреационных нагрузок и оценка возможности применения на территории Мурманской области правил расчета предельной рекреационной ёмкости, утвержденных Правительством РФ для ООПТ регионального значения.

Рекреационную нагрузку определяют как степень непосредственного влияния туристов, их транспортных средств на природные комплексы или рекреационные объекты и выражают как количество посетителей на единицу площади или на один рекреационный объект за единицу времени, иногда поток определяют в человеко-днях.

Под рекреационной ёмкостью понимают максимальное количество посетителей, одновременное нахождение которых на территории не создает угроз её состоянию. O'Reilly (1986) отмечает, что рекреационную ёмкость территорий следует определять не только как максимальное число посетителей, но и как максимальный темп роста туристского потока, выше которого он способен наносить ущерб экосистемам.

Реализация проектов по развитию туризма требует выполнения норм законодательства в сфере охраны окружающей среды как на этапе проектирования, так и в процессе эксплуатации. Одним из требований является оценка воздействия на окружающую среду, которая позволяет определить потенциальные риски для окружающей

среды, связанные с туристической деятельностью. Создание инфраструктурного пространства для развития туризма может сопровождаться уничтожением естественных ландшафтов, загрязнением сточными водами, отходами и выбросами в атмосферный воздух, шумовым загрязнением, эрозионными процессами, рубками лесных насаждений, изъятием местообитаний объектов живого мира, беспокойством и т.д. (Кривошеева, 2018; Vandarakis et al., 2023). Воздействия туристской деятельности на природные комплексы и объекты могут быть прямыми и косвенными: прямое воздействие связано с непосредственным взаимодействием туристов с природной средой, косвенное - с туристской инфраструктурой (Ceballos-Lascurain, 1996). Важной задачей оценки воздействия на окружающую среду является определение кумулятивных эффектов туристической деятельности - изменений в окружающей среде, вызванных комбинированным воздействием прошлой, настоящей и будущей деятельности человека и природных процессов (Cooper, Sheate, 2002; Duinker et al., 2012).

В целях управления туристическими ресурсами проводится оценка текущей емкости (Assessment of Carrying) (Buckley, 1999; Butler, 1996). Д.Ю. Землянским с соавторами (2020) приводится понятие экологической емкости как способности экосистемы вмещать определенное количество организмов или активностей без негативного воздействия на окружающую среду.

Оценка рекреационной нагрузки на территории осуществляется путем учета посетительской нагрузки, предусматривающего регистрацию рекреантов и времени их пребывания на объекте (Астанин, 2021). Инструментом нормирования рекреационных нагрузок является оценка пределов допустимых изменений (ПДИ, Limits of Acceptable Change - LAC), которая включает в себя определение уровней изменений, которые считаются приемлемыми для определенных компонентов или процессов экосистемы в (McCool, 2012). Данный подход ориентирован на определение измеримых пределов для изменений, вызванных человеком, в природной среде, и выработку на их основе соответствующих стратегий управления.

Для определения рекреационной ёмкости применяют такой показатель, как норматив допустимых рекреационных нагрузок, выраженный в количестве человек на единицу площади. Такие нормативы разработаны и широко применяются для лесных территорий (Временная методика, 1987; Плотникова, Васильева, 2019). Временная методика содержит нормы, действительные для зоны хвойно-широколиственных лесов, а также требование уменьшать данные нормы в 2,5 раза при расчете рекреационной ёмкости территорий, расположенных в подзоне северной тайги. Правила расчета предельной рекреационной ёмкости для ООПТ федерального, регионального и местного значения утверждены в 2023 году [Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2023 № 1809; Постановление Правительства Российской Федерации от 31.10.2023 № 1811].

Большое значение имеет наличие методических подходов к корректировке нормативов рекреационной нагрузки в зависимости от типов природных комплексов, подлежащих рекреационному использованию (Косолапов, 2005; Макарова и др., 2022; Макарова и др., 2023). Стремление вовлечь территории в рекреационное использование в отсутствие оценок, а также некорректное определение рекреационной ёмкости относят к системным проблемам развития туризма (Голубева и др., 2016; Lin et al., 2023). Главным экологическим фактором, лимитирующим допустимое количество посетителей, считается сохранение самого неустойчивого компонента ландшафта – животного и растительного мира (Cole, Monz, 2004).

В соответствии с утвержденными типовыми правилами расчета предельно допустимой рекреационной емкости ООПТ регионального и местного значения при осуществлении туризма предельно допустимая рекреационная емкость рассчитывается для ООПТ в целом, а также для ее отдельных частей (туристских объектов) и выражается в целочисленных значениях, человек в единицу времени. Предельно допустимая

рекреационная емкость туристского объекта определяется как произведение потенциальной рекреационной емкости туристского объекта и коэффициента его управленческой емкости. Определение коэффициентов управленческой емкости и поправочных коэффициентов основывается на учете целого ряда лимитирующих факторов и управленческих параметров развития туризма и осуществляется исполнительными органами субъектов РФ. К экологическим факторам отнесены: пожароопасность, риск затопления, подтопления, развитие эрозионных процессов, погодные условия, воздействие на объекты животного и растительного мира, изменение состояния почвенного и растительного покрова, изменение состояния, снижение эстетических свойств ландшафтов, изменение состояния водных объектов.

Проект порядка расчета предельно допустимой рекреационной емкости на ООПТ регионального и местного значения Мурманской области не содержит количественных оценок данных факторов и методических указаний по их определению. Пожароопасность на ООПТ может быть установлена по данным о классах пожарной опасности на землях лесного фонда, для ООПТ, расположенных на землях иных категорий, такие данные отсутствуют. Также представляет сложность оценка рисков затопления, подтопления, развития эрозионных процессов ввиду отсутствия таких сведений для региональных ООПТ. Для учета изменения состояния фауны, растительного покрова и почв требуется проведение специальных исследований, позволяющих оценить степень воздействия рекреации. Сложность оценки усугубляется также отсутствием данных об исходном состоянии этих компонентов природной среды на маршрутах.

Таким образом, применение порядка расчета предельно допустимой рекреационной емкости требует учета большого количества показателей и проведения постоянного мониторинга состояния природных комплексов на маршрутах, что делает утвержденную методику неприменимой, а оценку рекреационной емкости ООПТ регионального значения в Мурманской области невозможной в данный момент. Адекватная оценка рекреационной ёмкости арктических экосистем является обязательным условием принятия рациональных решений по регулированию рекреационных нагрузок и требует адаптации существующих методических подходов.

Источник финансирования: исследование выполнено в рамках инициативной НИОКР №124041100059-7.

#### Список источников

1. Астанин Д. М. Институциональные факторы развития экологического туризма / Д. М. Астанин. – Текст : непосредственный // Геополитика и экогеодинамика регионов. – 2021. – Т. 7 (17), Вып. 2. – С. 128 – 145.
2. Вишняков Н. В. Мониторинг туристско-рекреационной деятельности особо охраняемых природных территорий как эффективный индикатор прогнозируемого развития туристских территорий / Н. В. Вишняков, О. Ю. Зеленская. – Текст : непосредственный // Юг России: экология, развитие. – 2018. – Т.13, N4. – С.119 – 128. DOI 10.18470/1992-1098-2018-4-119-128
3. Временная методика определения рекреационных нагрузок на природные комплексы при организации туризма, экскурсий, массового повседневного отдыха и временные нормы этих нагрузок. М.: Изд-во Госкомлеса СССР, 1987, – 35 с. – Текст : непосредственный.
4. Гайнанова Р. И. Бёрдвотчинг как направление развития туризма на ООПТ Мурманской области / Р. И. Гайнанова, Е. О. Поторочин. – Текст : непосредственный. Проблемы развития индустрии туризма: сборник статей V Всероссийской с международным участием научно-практической конференции. 2019. – С. 112 – 117.
5. Дюкова Л. А. Определение рекреационной ёмкости и фактического использования парковых территорий санаторно-курортного комплекса «Форосский» (Украина) / Л. А.

Дюкова, М. Т. Сериков. – Текст : непосредственный // Современные проблемы науки и образования. – 2012. – № 2; URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=5973>

6. Экологическая ёмкость туристских территорий: подходы к оценке, индикаторы и алгоритмы расчета / Д. Ю. Землянский, О. А. Климанова, О. А. Илларионова, Е. Ю. Колбовский. Всероссийская академия внешней торговли Минэкономразвития России. М. : ВАВТ, 2020. – 120 с. – Текст : непосредственный.

7. Климанова О. А. Концепция экологической емкости: современное содержание и алгоритм оценки для разных типов туристских территорий / О. А. Климанова, Е. Ю. Колбовский, О. А. Илларионова, Д. Ю. Землянский. – Текст : непосредственный // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета. Науки о Земле. 2021. – № 66, вып. 4. – С. 806 – 830. DOI 10.21638/spbu07.2021.409

8. Лукьянова, Ю. А. Влияние рекреационных нагрузок на изменение растительного покрова лесных ценозов национального парка «Нижняя Кама» в условиях дифференцированного режима охраны территории / Ю. А. Лукьянова, Н. А. Чижикова. – Текст : непосредственный // Самарская Лука: проблемы региональной и глобальной экологии. – 2009. – Т. 18, № 3. – С. 74–83.

9. Макарова В. Н. Учет поправочных факторов для предотвращения деградации природной среды при расчете рекреационной емкости на особо охраняемых природных территориях / В. Н. Макарова, Д. С. Зашкина, И. В. Исаева. – Текст : непосредственный // Вестник Владивостокского государственного университета. 2023. – Т. 15, № 1. – С. 76 – 86. DOI 10.24866/VVSU/2949-1258/2023-1/076-086.

10. Макарова В. Н. Предотвращение деградации природной среды при развитии экологического туризма на особо охраняемых природных территориях / В. Н. Макарова, В. Э. Мышко, Е. И. Голокова. – Текст : непосредственный // Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. 2022. – Т. 14, № 2. – С. 9 – 19. DOI 10.24866/VVSU/2073-3984/2022-2/009-019.

11. Об утверждении Типовых правил расчета предельно допустимой рекреационной емкости особо охраняемых природных территорий регионального и местного значения при осуществлении туризма : Постановление Правительства Российской Федерации № 1809 от 31 октября 2023

12. Об утверждении Правил расчета предельно допустимой рекреационной емкости особо охраняемых природных территорий федерального значения при осуществлении туризма : Постановление Правительства Российской Федерации № 1811 от 31 октября 2023

13. ОСТ 56-100-95. Методы и единицы измерения рекреационных нагрузок на лесные природные комплексы.

14. Плотникова В. С. Рекреационная емкость как организационно-экономический инструмент развития экологического туризма на особо охраняемой природной территории / В. С. Плотникова, А. В. Васильева. – Текст : непосредственный // Экономические отношения. – 2019. – Том 9. – № 3. – С. 2191 – 2202. DOI 10.18334/eo.9.3.40950

15. Buckley R. An ecological perspective on carrying capacity // *Annals of Tourism Research*, 1999. – №26. – P. 705 – 708. DOI 10.1016/S0160-7383(99)00013-4

16. Ceballos-Lascurain H. *Tourism, ecotourism, and protected areas: the state of nature-based tourism around the world and guidelines for its development*. Cambridge: IUCN, 1996. – P. 5583.

17. Cole D. N., Monz C. A. Spatial patterns of recreation impact on experimental campsites. *Journal of Environmental Management*, 2004. – № 70. – P. 73 – 84. DOI 10.1016/j.jenvman.2003.10.006

18. Duinker P. N., Burbidge E. L., Boardley S. R., Greig L. A. Scientific dimensions of cumulative effects assessment: toward improvements in guidance for practice // *Environmental Reviews*. 2012. – 21 (1). – P. 40 – 52. DOI 10.1139/er-2012-0035. ISSN 1181-8700

19. Lanuza R. L., Tura C. M., Carreon B. O., Arestila A. M., Fortich A. D. Carrying capacity assessment of nature-based ecotourism in Magsaysay Park and Logarita Spring, Riverside, Bilar, Bohol, Philippines: The integration of carrying capacity and vulnerability assessment // *Sylvatrop*,

The Technical Journal of Philippine Ecosystems and Natural Resources 2023. – №31 (2). – P. 43 – 70

20. Lin, P.-Ch., Huang, J.-Ch., Ho, P.-T. Improved multi-level fuzzy integrated assessment algorithm for tourism environment carrying ability based on cloud model. // Journal of Intelligent & Fuzzy Systems, 2023. – 45(4). – P. 1-11. DOI 10.3233/JIFS-232982

21. McCool S. Limits of Acceptable Change and tourism. In: The Routledge Handbook of Tourism and the Environment. Taylor and Francis Inc., 2012. – P. 285 – 298. DOI 10.4324/9780203121108.ch27

22. O'Reilly A. M. Tourism carrying capacity. Concepts and issues. Tourism Management. 1998. – №7. – 254 – 258. DOI 10.1016/0261-5177(86)90035-X.

23. Vandarakis D., Malliouri D., Petrakis S., Kapsimalis V., Moraitis V., Hatiris G.-A., Panagiotopoulos I. Carrying Capacity and Assessment of the Tourism Sector in the South Aegean Region, Greece. Water 2023. – №15. – P. 2616. DOI [10.3390/w15142616](https://doi.org/10.3390/w15142616)

24. Yakovchuk A. A. 2020. Tourism industry development issues in the Arctic zone of the Russian Federation. Arktika i Sever [Arctic and North], 2020. – № 38. – P. 55–72. DOI 10.37482/issn2221-2698.2020.38.56.

25. Yuxi Z., Linsheng Zh., Wang L., Hu Y. Measuring the conflict tendency between tourism development and ecological protection in protected areas: A study on National Nature Reserves in China // Applied Geography. 2022. – №142 (2). – P. 102690. DOI 10.1016/j.apgeog.2022.102690 URL

[https://www.researchgate.net/publication/359905611\\_Measuring\\_the\\_conflict\\_tendency\\_between\\_tourism\\_development\\_and\\_ecological\\_protection\\_in\\_protected\\_areas\\_A\\_study\\_on\\_National\\_Nature\\_Reserves\\_in\\_China](https://www.researchgate.net/publication/359905611_Measuring_the_conflict_tendency_between_tourism_development_and_ecological_protection_in_protected_areas_A_study_on_National_Nature_Reserves_in_China)

#### **Информация об авторах**

**МЕНЬШАКОВА МАРИЯ ЮРЬЕВНА**, доцент, заведующий научно- исследовательской лабораторией «Мониторинг и сохранение природных экосистем Арктики», ФГАОУ ВО «Мурманский арктический университет», г. Мурманск, Россия

**ГАЙНАНОВА РАМЗИЯ ИЛЬШОТОВНА**, научный сотрудник научно-исследовательской лаборатории «Мониторинг и сохранение природных экосистем Арктики», ФГАОУ ВО «Мурманский арктический университет», г. Мурманск, Россия

#### **Information about the authors**

**MENSHAKOVA MARIA YURIEVNA**, candidate of Biology, Associate Professor  
Head of the Laboratory «Monitoring and preservation of natural ecosystems of the Arctic»,  
Murmansk Arctic University, Murmansk, Russia

**GAINANOVA RAMZIA ILSHOTOVNA**, Researcher of the Laboratory «Monitoring and preservation of natural ecosystems of the Arctic», Murmansk Arctic University, Murmansk, Russia

**Наумова Ольга Николаевна**  
Поволжский государственный университет сервиса  
**Киселева Екатерина Борисовна**  
Поволжский государственный университет сервиса

Проблемы оценки эффективности управления социально-экономическим развитием  
муниципального образования

**Аннотация.** В статье представлены результаты исследования эффективности реализуемых механизмов управления муниципальным образованием, определенные нормативно-правовыми документами, утверждаемыми на федеральном и региональном уровнях. Авторами выявлена проблема отсутствия единой методологии и единого регламента проведения мониторинга эффективности управления социально-экономическим развитием муниципальных образований России, что определило актуальность проведенного исследования и сделанных выводов. Реализация принципов научной обоснованности и своевременности стратегического планирования развития территории, по мнению авторов, еще не определяют качество и эффективность процесса социально-экономического развития муниципального образования. И здесь речь идет о своевременности внесения корректировок в ранее утвержденные документы, определяющие стратегические направления развития региональной экономики, на основе результатов ежегодного объективного мониторинга показателей развития территории в контексте единой методологии, реализуемой повсеместно в России в контексте приоритетных направлений развития национальной экономики. В статье приведен фрагментарный анализ организации управления муниципальным образованием на примере городского округа Тольятти Самарской области. Авторами статьи выявлены противоречия в содержании целевых индикаторов и показателей, официально утвержденных программными документами, определяющих направления развития муниципального образования Тольятти на период до 2030 года. Авторами представлены результаты анализа показателей, вошедших в мониторинг эффективности муниципального управления, реализуемый на территории Самарской области, в сравнении с рекомендуемой системой показателей, утвержденной для оценки эффективности региональной экономики. На основании результатов проведенного исследования авторами сделаны выводы, определяющие направления совершенствования государственного и муниципального управления в региональной экономике.

**Ключевые слова:** региональная экономика, государственное и муниципальное управление, моногород, регион, муниципальное образование, социально-экономическое развитие.

**Naumova Olga Nikolaevna**  
Volga Region State University of Service  
**Kiseleva Ekaterina Borisovna**  
Volga Region State University of Service

**Problems of evaluating the effectiveness of management of socio-economic  
development of a municipality**

**Annotation.** The article presents the results of a study of the effectiveness of the implemented mechanisms of municipal education management, defined by regulatory documents approved at the federal and regional levels. The authors identified the problem of the lack of a unified methodology and a single regulation for monitoring the effectiveness of management of

socio-economic development of Russian municipalities, which determined the relevance of the study and the conclusions drawn. The implementation of the principles of scientific validity and timeliness of strategic planning for the development of the territory, according to the authors, does not yet determine the quality and effectiveness of the process of socio-economic development of a municipality. And here we are talking about the timeliness of making adjustments to previously approved documents defining strategic directions for the development of the regional economy, based on the results of annual objective monitoring of the territory's development indicators in the context of a unified methodology implemented everywhere in Russia in the context of priority areas for the development of the national economy. The article provides a fragmentary analysis of the organization of municipal education management on the example of the Tolyatti city district of the Samara region. The authors of the article revealed contradictions in the content of target indicators and indicators officially approved by the program documents defining the directions of development of the Tolyatti municipality for the period up to 2030. The authors present the results of an analysis of the indicators included in the monitoring of the effectiveness of municipal management, implemented in the Samara region, in comparison with the recommended system of indicators approved to assess the effectiveness of the regional economy. Based on the results of the study, the authors draw conclusions that determine the directions for improving public and municipal management in the regional economy.

**Keywords:** regional economy, state and municipal management, single-industry town, region, municipal formation, socio-economic development.

### **Введение**

В современной России интегральная модель управления социально-экономическим развитием на национальном уровне включает в себя систему регионального управления развитием экономики, которая, в свою очередь, состоит и зависит от эффективности управления экономикой на муниципальном уровне.

Муниципальную экономику необходимо рассматривать как системный элемент экономики региона и национального экономического пространства в целом. Следовательно, социально-экономическое развитие муниципалитетов напрямую связано с социально-экономическим развитием региона и национальными целями Российской Федерации. И в этой связи в качестве проблем территориального развития страны на муниципальном уровне следует отметить определенный уровень депрессивности ряда городских и сельских поселений, связанных с монопрофильностью в развитии муниципальных образований, что ведет к формированию зон социальной и экономической дифференциации общества, связанной с неравномерностью уровня жизни населения [1].

Разделяя мнение основной части исследователей проблем муниципального развития экономики, наши исследования проведены с целью выявления проблем муниципального управления в контексте интеграции с моделью государственного и муниципального управления в национальной и региональной экономике. Город Тольятти относится к категории моногородов. На его развитие оказывают влияние тенденции и пути решения различных проблем на национальном и региональном уровнях, что явилось основанием для проведения исследования системы оценки эффективности управления социально-экономическим развитием на муниципальном уровне.

Для проведения исследования нами были использованы общенаучные методы, позволившие выявить общие проблемы и определить основные причины, повлекшие их формирование. Методы наблюдения, сравнения, группировок, экспертных оценок позволили выявить определенные тенденции в развитии моногородов и муниципального управления ими в интеграции с решением проблем развития национальной и региональной экономики.

### **Теоретический анализ**

Социально-экономическое развитие регионов, в том числе муниципальных образований, во многом определяется необходимостью и возможностью концентрации

ресурсов для инновационного развития территории как центра экономического роста [2]. Экономическая эффективность реализации данной концепции связана с целесообразностью развития отдельных территорий не в ущерб другим территориям, которые должны быть защищены мерами государственной поддержки. Федеральным законом от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ определены полномочия муниципальных органов управления, связанные с принятием стратегии, планов и программ социально-экономического развития муниципальных образований [3]. Федеральным законом от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ было закреплено, что главной задачей муниципального управления является достижение устойчивого социально-экономического развития муниципальных образований [4].

В рамках установленных компетенций и ответственности в области государственного и муниципального управления в городском округе Тольятти принят ряд нормативно-правовых актов [5,6,7], которые регламентируют порядок планирования, организации и контроля за реализацией стратегии развития муниципального образования.

Опираясь на теоретические основы государственного и муниципального управления, следует сделать вывод о том, что управление развитием муниципального образования заключается в создании условий для устойчивого развития данной территории как экономической системы, определяемой факторами внешней и внутренней среды, в том числе связанных с уровнем рационального использования всех видов экономических ресурсов [8].

#### **Эмпирический анализ**

В целом стратегия управления муниципальным образованием представляет собой результат принятия управленческих решений, обеспечивающих социально-экономическое развитие территории. Именно методы управления, используемые на уровне органов местного самоуправления, являются субъективным фактом, определяющим эффективность реализации стратегии социально-экономического развития территории. Таким образом, повышение эффективности управленческих решений муниципальных органов управления связано с формированием механизма стратегического планирования, построенного на учете, рациональном использовании экономических ресурсов территории и системе оценки эффективности региональной экономики [9].

Особенностью города Тольятти является тот факт, что он относится к категории крупного муниципального образования России, который не является главным городом субъекта Российской Федерации. Город Тольятти входит в Самарско - Тольяттинскую агломерацию и занимает по численности населения второе место в ней. Распоряжением Правительства РФ от 28 октября 2015 года № 2190-р город Тольятти был включен в перечень моногородов России (монопрофильное муниципальное образование). Этот статус, признанный на федеральном уровне, позволяет городу Тольятти получать меры государственной поддержки, выделяемые на социально-экономическое развитие территории и региона в целом.

Город расположен в речной акватории р. Волга, что позволяет ему развивать логистические цепочки поставок на основе речного вида транспорта в период навигации. Город Тольятти - это муниципальное образование индустриально-аграрного региона с развитой дорожно-транспортной инфраструктурой (находится на пересечении федеральных транспортных путей - сетей автомобильных дорог, железнодорожных станций, федерального и международного авиасообщения), что позволяет рассматривать город Тольятти как перспективный транспортно - логистический узел. В настоящее время недалеко от Тольятти построен мостовой переход через р. Волга в районе с. Климовка и автомобильная трасса, являющаяся частью путепровода «Западная Европа-Китай», что позволит городу Тольятти иметь выходы не только в любую точку России, но и в страны ближнего и дальнего зарубежья.

Анализируя показатели социально-экономического развития города Тольятти, следует, что по объему производства продукции промышленности городской округ занимает 1 место в Самарской области и 2 место в Приволжском федеральном округе. В

городском округе Тольятти насчитывается 180 крупных и средних предприятий, 2709 субъектов малого предпринимательства (малых и микропредприятий, индивидуальных предпринимателей), основной вид деятельности которых связан с развитием отечественного промышленного производства (разделы ОКВЭД - В, С, D, E) и определяет инновационную активность региона [10].

В структуре промышленности города Тольятти преобладают обрабатывающие отрасли, в том числе в традиционных видах экономической деятельности - автомобилестроении и химическом производстве, что характеризует специализацию муниципального образования. Объем промышленной продукции по итогам 2022 года составил 508,4 млрд. руб., объем инвестиций в основной капитал организаций за счет всех источников финансирования составил 55 887,7 млн. руб., из них 38% инвестировано в нефтехимический кластер, а 19% - в автомобильный кластер [11].

В целях создания единой системы поддержки инновационной и инвестиционной деятельности в городе Тольятти при поддержке государства созданы инновационные пространства - технопарк «Жигулевская долина», особая экономическая зона, территория опережающего развития «Тольятти». Кроме того, действуют частные индустриальные технопарки «АвтоВАЗ», «Тольяттикаучук».

К негативным факторам, влияющим на развитие экономики города Тольятти, следует отнести отрицательное сальдо в показателях, характеризующих демографию. За 2022 год естественная убыль населения составила 4,05 тыс. чел., миграционная убыль – 3,28 тыс. чел., наблюдается тенденция «старения населения», что проявляется в показателях естественной убыли населения. Численность населения трудоспособного возраста ежегодно снижается. Основными направлениями для миграционных потоков являются близлежащие сельские населенные пункты Самарской области: за последние 5 лет, благодаря массовой застройке коттеджных поселков, численность населения Ставропольского района Самарской области, прилегающего к Тольятти, увеличилась на 11 тыс. человек [11].

Демографические факторы, связанные с сокращением численности населения в трудоспособном возрасте, отрицательно влияют на показатели, характеризующие рынок труда территории. Так численность безработных граждан по состоянию на 01.07.2023 года составляла 1,7 тыс. чел., а количество вакансий – 12,8 тыс. мест, то есть в 7,5 раз больше [11], что свидетельствует о дефиците профессиональных кадров.

Уровень средней заработной платы в расчете на одного работающего в городе Тольятти ниже, чем по Самарской области в целом. Потребность в обеспечении жилыми помещениями покрывается лишь на 20% ежегодно, при этом ввод в эксплуатацию жилых помещений за счет средств муниципального образования не осуществляется.

Характеризуя качество жизни населения, нельзя не отметить экологические проблемы города Тольятти, а именно: несанкционированное складирование промышленных отходов, загрязнение воздуха вредными примесями как результата деятельности промышленных предприятий города. По независимому рейтингу, составленному КБ «Стрелка», Тольятти входит в десятку городов с самым грязным воздухом.

Говоря о принципе комплексности в социально-экономическом развитии территории, городской округ Тольятти обладает достаточным потенциалом для обрабатывающей промышленности и сферы услуг. Благоприятными условиями для размещения производительных сил являются развитая транспортная инфраструктура, территории с преференциальными режимами, наличие системы поддержки инвестиционной деятельности и малого бизнеса. В данных условиях основной проблемой города Тольятти в части размещения производительных сил является дефицит трудовых ресурсов во всех сферах деятельности. Этому способствует естественная и миграционная убыль населения, неудовлетворенность населения уровнем доходов, социальным обеспечением, экологической обстановкой и другими условиями.

Представленный фрагментарный анализ основных показателей, характеризующих городской округ Тольятти, позволяет сформировать его социально-экономический образ с целью дальнейшего проведения исследования проблем оценки эффективности управления муниципальным образованием.

### **Результаты исследования**

Сравнивая ожидаемые показатели развития экономики города Тольятти в 2025 году, утвержденные в Стратегии [12], с прогнозными показателями на период 2024-2026 годы, нами ставится под сомнение ряд из них. Причина кроется, с одной стороны, в их противоречивости, с другой стороны, недостаточной обоснованности с позиций тенденций их изменения. Так, например, показатель «Естественный прирост (убыль) населения» в Стратегии запланирован на 2025 год в размере 0 тыс. чел., а по Прогнозу естественная убыль должна составить не менее чем 3,5 тыс. чел. Или показатель «Ввод в действие жилых домов (квартир) за счет всех источников финансирования» в Стратегии составляет 200 тыс. кв. м, а по Прогнозу - 159,7 тыс. кв. м. Показатель «Пассажирооборот транспорта общего пользования» согласно Стратегии должен составить 1200 млн. пассажиро-км, а по Прогнозу только 449 млн. пассажиро-км.

Приведенные выше несоответствия вызывают необходимость корректировки Стратегии развития города Тольятти на период 2025-2030 годы. В условиях изменения внешних и внутренних факторов, оказывающих свое влияние на результаты выполнения стратегии развития муниципального образования, возрастает актуальность решения проблемы корректировки плановых целевых индикаторов до 2030 года и введения дополнительных контрольных точек для промежуточного анализа влияния различных факторов по мере реализации утвержденной долгосрочной стратегии.

За последние годы опубликовано много научных работ, посвященных вопросам разработки и применения методов и методик оценки эффективности и результативности принимаемых документов в отношении управления долгосрочным стратегическим планированием муниципальных образований.

Нормативно-правовыми документами утвержден административный регламент проведения мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления (городских округов и муниципальных районов), на основании чего Правительством Самарской области ежегодно формируется Сводный доклад о результатах проводимого мониторинга. В доклад включаются фактически достигнутые результаты основных показателей развития муниципальных образований, показатели удовлетворенности населения деятельностью органов местного самоуправления и другое, что является основанием для формирования различных рейтингов муниципальных образований региона [13].

Существует обширная мировая практика в отношении методологии расчета показателей эффективности и результативности процессов управления муниципальных образований, экономических субъектов [14]. При этом в каждой стране происходит процесс определения рекомендуемой системы оценочных показателей. Мониторинг эффективности деятельности органов местного самоуправления в России, в том числе Самарской области, осуществляется по итогам года в соответствии с утвержденными нормативными документами на федеральном и региональном уровнях, анализируя которые нами было выявлено, что из рекомендуемого перечня, состоящего из 40 показателей, для проведения мониторинга в Самарской области используются лишь 15 показателей с общим весовым коэффициентом в интегральной оценке  $K=0,8$ . В мониторинге учитываются фактические значения показателей за отчетный год и их динамика за последние 3 года. В сводную оценку эффективности деятельностью органов местного самоуправления включаются показатели удовлетворенности населения деятельностью муниципальных органов управления, которые определяются по результатам социологического опроса с весовым коэффициентом в интегральной оценке  $K=0,2$ . При этом исследованию подлежат такие показатели как удовлетворенность населения организацией транспортного обслуживания, жилищно-

коммунальными услугами (уровнем организации теплоснабжения, водоснабжения, электроснабжения, газоснабжения), качеством автомобильных дорог в муниципальном образовании.

По итогам ежегодного мониторинга формируется российский рейтинг муниципальных образований, в котором оценка каждого муниципалитета выражается в баллах в диапазоне от «0» до «1», что позволяет их дифференцировать в зависимости от достигнутого уровня эффективности. В рейтинге выделяют 3 группы муниципалитетов, идентифицированных высокой, средней и низкой оценкой их эффективности. Критериальные значения для каждой группы определяются на основе фактически полученных показателей за отчетный период как 1/3 разницы между полученными баллами лучшего и худшего в рейтинге муниципального образования. По итогам 2022 года город Тольятти вошел в группу со средней оценкой 0,4993 и занял 16 место.

Таким образом, в настоящее время отсутствует единый регламент оценки эффективности управления социально-экономическим развитием на уровне муниципального образования, включающий утвержденную методику и сравнительные критерии. Наименее проработанными являются процедуры реализации документов стратегического планирования. В основном, целевые индикаторы программ и стратегий развития муниципального образования на среднесрочный (индикативный период 3–5 лет) и долгосрочный (более 5 лет) периоды определяются на стадии утверждения, однако, не корректируются в результате изменения влияния внутренних и внешних факторов. Это приводит к снижению эффективности муниципального управления, противоречивым аналитическим выводам и направлениям, выбранным для дальнейшего развития экономики территории, и как результат, отражается на эффективности национальной и региональной экономики.

#### **Заключение (основные выводы и рекомендации)**

Таким образом, проведенный анализ системы оценки эффективности управления социально-экономическим развитием муниципального образования, выполненный на примере городского округа Тольятти, позволил сделать следующие выводы:

-в условиях недостаточного нормативно-правового и организационного обеспечения процессов управления социально-экономическим развитием на муниципальном уровне, дефицита квалифицированных кадров, обладающих фундаментальными знаниями о муниципальной экономике, оценка эффективности муниципального управления осуществляется, как правило, путем проведения мониторинга оперативной информации о достигнутых результатах социально-экономических показателей, характеризующих уровень развития региональной экономики;

-при проведении мониторинга социально-экономических показателей муниципального образования констатируется их фактическое значение и не проводится анализ, связанный с выявлением причин отклонений и выработкой управленческих решений, направленных на поиск и реализацию инновационных стратегических решений;

-в целом, проблема оценки эффективности управления социально-экономическим развитием муниципальных образований в контексте интеграции с моделью оценки уровня управления социально – экономическим развитием на национальном и региональном уровнях заключается в отсутствии системного подхода и единой утвержденной методики, что затрудняет реализацию метода сравнения и рейтингования сопоставимых показателей, характеризующих уровень развития экономики различных муниципальных образований и регионов в составе национальной экономики.

#### **Список источников**

1. Николаева Н.А. Разработка модели интегральной оценки социально-экономического развития региона // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2011. № 3. С. 296-301.

2. Николаева Н.А. Феномен полярности в территориальном социально-экономическом развитии // В сборнике: Развитие современной науки и технологий в условиях трансформационных процессов. Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 2023. С. 307-310.

3. Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (ред. от 14.02.2024) "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации". URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_44571](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_44571) (дата обращения: 02.09.2024).

4. Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ "О стратегическом планировании в Российской Федерации" (последняя редакция). URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_164841](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_164841).

5. Решение Думы городского округа Тольятти Самарской области от 10.12.2014 N 545 "Об оптимизации правового регулирования отношений в сфере стратегического планирования в городском округе Тольятти". URL: <https://www.consultant.ru/regbase/cgi/online.cgi?req=doc&base=RLAW256&n=66221#2QGqw5UIpB3FENcX1>.

6. Решение Думы городского округа Тольятти Самарской области от 10.12.2014 г № 546 «О Положении о системе управления социально-экономическим развитием городского округа Тольятти». URL: <https://www.samara-gov.ru/doc/58512>.

7. Решение Думы городского округа Тольятти Самарской области от 11.12.2018 № 90 «О Порядке разработки, корректировки, мониторинга и контроля реализации плана мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития городского округа Тольятти». URL: <https://www.samara-gov.ru/doc/94363>.

8. Оруч Т.А. Региональные аспекты планирования в системе государственного стратегического управления // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. 2022. Т. 13. № 2. С. 80-91.

9. Скорниченко Н.Н. Оценка экономической эффективности реализации программ социального обеспечения населения муниципального образования // В сборнике: Результаты современных научных исследований и разработок. сборник статей XII Всероссийской научно-практической конференции. Пенза, 2021. - С. 101-105.

10. Korneeva E., Skornichenko N., Oruch T. SMALL BUSINESS AND ITS PLACE IN PROMOTING SUSTAINABLE DEVELOPMENT // In the collection: E3S Web of Conferences. 1. Sep. "1st Conference on Traditional and Renewable Energy Sources: Perspectives and Paradigms for the 21st Century, TRESP 2021" 2021.

11. Итоговые материалы о социально-экономическом развитии городского округа Тольятти за 2022 год. URL: <https://tgi.ru/structure/department/itogovye-materialy-o-socialno-ekonomicheskom-razvitii-gorodskogo-okruga-tolyatti/21272>.

12. Решение Думы городского округа Тольятти от 25.01.2019 N 131 "О стратегии социально-экономического развития городского округа Тольятти на период до 2030 года"// СПС: Консультант Плюс. Режим доступа: для авторизованных пользователей.

13. Сводный доклад о результатах мониторинга эффективности деятельности органов местного самоуправления городских округов и муниципальных районов в Самарской области по итогам 2022 года. URL: [https://www.samregion.ru/wp-content/uploads/2023/09/doklad-omsu\\_2022.pdf](https://www.samregion.ru/wp-content/uploads/2023/09/doklad-omsu_2022.pdf).

14. Parmenter D. Key performance indicators : developing, implementing, and using winning KPIs /D. Parmenter. - New Jersey : John Wiley & Sons, Inc. - 2015. -448 p. URL: <https://davidparmenter.com/kpi-book-third-edition>.

15. Погребцова Е.А. Программа как инструмент управления устойчивым развитием муниципального образования // Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №6. С. 503-510

**Код по классификации Jel: O 020**

### **Информация об авторах**

**НАУМОВА ОЛЬГА НИКОЛАЕВНА**, д.э.н, доцент, профессор, ФГБОУ ВО «Поволжский государственный университет сервиса», Высшая школа экономики и управления, г. Тольятти, Россия

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8397-0998>

**КИСЕЛЕВА ЕКАТЕРИНА БОРИСОВНА**, аспирант, ФГБОУ ВО «Поволжский государственный университет сервиса», Высшая школа экономики и управления, г. Тольятти, Россия

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7211-6992>

### **Information about the authors**

**NAUMOVA OLGA NIKOLAEVNA**, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor, Volga Region State University of Service, Higher School of Economics and Management, Tolyatti, Russia

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8397-0998>

**KISELEVA EKATERINA BORISOVNA**, graduate student, Volga Region State University of Service, Higher School of Economics and Management, Tolyatti, Russia

ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7211-6992>

**Соловьева Елизавета Максимовна**

Российский экономический университет им. Плеханова

**Брагин Александр Станиславович**

Российский экономический университет им. Плеханова

**Калугина Анастасия Сергеевна**

Российский экономический университет им. Плеханова

### **Роль информации в принятии экономических решений**

**Аннотация.** В статье раскрываются понятия «информация» и «информационные технологии», акцентируя внимание на их значении в современном экономическом контексте. Информация определяется как данные, обладающие значением и способные влиять на процесс принятия решений. Анализируется влияние информации на мировой валютный рынок, где изменения в экономических показателях и политических событиях могут вызывать значительные колебания курсов валют. Содержание статьи может быть полезно специалистам в области экономического развития, а также информационной защиты, поскольку понимание динамики информационных потоков и их влияния на экономические процессы является ключевым для принятия решений в условиях нестабильности. В статье подчеркивается важность учёта влияния информации и технологий на успешную деятельность на валютном рынке и в международных отношениях, что делает данный анализ особенно актуальным для профессионалов в этих областях.

**Ключевые слова:** информация, экономические решения, трейдинг, технологии, микро-, макроэкономика, экономические агенты

**Soloveva Elizaveta Maksimovna**

Plekhanov Russian University of Economics

**Bragin Alexander Stanislavovich**

Plekhanov Russian University of Economics

**Kalugina Anastasia Sergeevna**

Plekhanov Russian University of Economics

### **The role of information in economic decision-making**

**Abstract.** The article explains the concepts of "information" and "information technology", focusing on their importance in the modern economic context. Information is defined as data that has meaning and can influence the decision-making process. The article analyzes the impact of information on the global foreign exchange market, where changes in economic indicators and political events can cause significant fluctuations in exchange rates. The content of the article can be useful for specialists in the field of economic development, as well as information security, since understanding the dynamics of information flows and their impact on economic processes is key to decision-making in unstable conditions. The article emphasizes the importance of taking into account the impact of information and technology on successful activities in the foreign exchange market and in international relations, which makes this analysis especially relevant for professionals in these fields.

**Keywords:** information, economic decisions, trading, technologies, micro-, macroeconomics, economic agents

На сегодняшний день информация является ключевым фактором во всех сферах деятельности человека, включая экономику. Она играет решающую роль в принятии экономических решений как на макро-, так и на микроуровнях. Возрастание ее роли в современном мире и внедрение информационных технологий в общественное производство имеют огромное воздействие как на ход человеческой мысли и деятельности, так и на формирование общества в целом. Термин «информационное общество» был введен в научный оборот в начале 1960-х годов; XX в. в США и Японии. Развитие информационных технологий переводит постиндустриальное общество в новое качественное состояние — информационное общество.

Все эти обстоятельства и обусловили выбор цели исследования, которую можно сформулировать как определение и исследование видов и источников информации, влияющих на принятие экономических решений как на государственном, так и на мировом уровнях. Поставленная цель исследования предопределила постановку следующих задач: дать определение словам «информация», «информационные технологии», определить основные виды и источники информации, влияющие на принятие экономических решений, провести анализ влияния информации на мировом валютном рынке, используя в качестве примера динамику валютной пары RUB/USD на трех временных периодах, обобщить мировой опыт воздействия информации на принятие экономических решений в урегулировании межгосударственных отношений.

Значимость результатов данного исследования заключается в том, что теоретические выводы определяют место информации и ее значение в экономической сфере при принятии решений. Теоретические выводы представляют информацию как экономический ресурс и расширяют возможности её использования. Практическое значение результатов работы может быть использовано при разработке стратегий информационного обеспечения деятельности компаний, а также при преподавании ряда экономических дисциплин, в частности, таких как «Микроэкономика», «Макроэкономика».

Термин "информация" происходит от латинского слова "informatio", что означает сведения, разъяснения, изложение. В обиходе информацией называют любые данные или сведения, которые кого-либо интересуют. Информационная технология - это представленное в проектной выражение научных знаний, сведений и практического опыта, позволяющее рациональным образом организовать тот или иной достаточно часто повторяющийся информационный процесс.

Рассмотрим виды информации в экономике. Информация, используемая в экономике, может быть классифицирована по различным признакам:

#### **Классификационная таблица признаков информации в экономике**

стадии обработки	первичная, производная, итоговая
способу передачи или отображения	символьная, текстовая, графическая, звуковая, видеoinформация
общественное назначение	массовая, специальная, общедоступная, закрытая
функциональное назначение	управляющая, осведомляющая
по качеству	достоверная, недостоверная, ложная
по времени предоставления	актуальная, несвоевременная, преждевременная

В процессе покупки и продажи финансовых инструментов с целью получения прибыли информация играет очень важную роль. Такой процесс называется трейдингом.

Информация, полученная трейдерами, дает им возможность анализировать рыночные тенденции, прогнозировать движение цен и принимать решения о покупке и продаже активов. Трейдеры могут использовать финансовые новости и аналитические обзоры. Они предоставляют новости о состоянии экономики, финансовых рынков и отдельных компаний. А также отчёты компаний, которые содержат информацию о их прибыли и убытках, балансах и других важных показателях. Состояние экономики и отдельных ее секторов хорошо отражает статистика и экономические индикаторы. Используя технический анализ, можно проанализировать движение цен и объемов торгов на финансовых рынках. Для анализа экономических факторов, влияющих на цены финансовых инструментов, используется фундаментальный анализ. Социальные сети также являются мощным информационным источником, так как отражают мнения экспертов и участников рынка.

Влияние информации на трейдинг велико. Она может оказать значительное влияние на решения трейдеров и результаты торговли, а также позволяет анализировать рыночные тенденции (отслеживать движение цен, объёмов торгов и других показателей для выявления тенденций и прогнозирования будущего движения цен), прогнозировать движение цен (использовать различные методы анализа для прогнозирования будущего движения цен и принятия решений о покупке или продаже активов), управлять рисками (оценивать риски, связанные с каждой сделкой, и принимать меры для их минимизации), оптимизировать стратегии (адаптировать стратегии торговли к изменяющимся условиям рынка и новым информационным сигналам).

Ввиду недостоверности или искажения информации или неправильной ее интерпретации, трейдерам необходимо тщательно анализировать и проверять информацию, прежде чем принимать решения.

Информация способствует эффективному распределению ресурсов в экономике. Она позволяет участникам рынка принимать решения, основанные на рациональном анализе затрат и выгод. Также информация способствует снижению неопределённости и рисков, связанных с принятием экономических решений. Она позволяет участникам рынка лучше понимать текущую ситуацию и прогнозировать будущие тенденции.

В качестве примера влияния информации на принятие экономически важных решений приведем анализ рынка на валютной паре RUB/USD в период с 24.02.2022 по 07.03.2022 года.

Анализ подобного рода информации позволяет лучше понять текущую ситуацию на валютном рынке и принимать обоснованные решения. Рассмотрим диаграмму валютной пары RUB/USD за вышеуказанный период (Приложение I):

Период с 24.02.2022 по 07.03.2022 был ознаменован значительными экономическими и политическими событиями, которые оказали сильное влияние на валютный рынок. Ключевым событием этого периода стало начало специальной военной операции России на Украине, что привело к резкому ослаблению российского рубля по отношению к доллару США.

В соответствии с диаграммой укажем основные события, информация о которых повлияла на изменения стоимости валюты:

1. Информация о конфликте между двумя государствами привела к массовой продаже активов валютного рынка и, как следствие, к паданию курса рубля. В результате начала спецоперации, 24.02.22 года курс рубля к доллару США резко снизился, что вызвало бурную реакцию и неопределенность на финансовых рынках.

2. 25.02.22 года был введен ряд экономических санкций, направленных против РФ и касающихся ключевых секторов экономики, включая финансовые услуги и экспорт. Распространившаяся информация усилила негативные ожидания инвесторов и привела к дальнейшему обесцениванию рубля и, как следствие, способствовала росту курса доллара. Курс доллара вырос более чем на 10% в течение первых трех дней после начала специальной операции.

3. Немного восстановить курс рубля помогли принятые Центральным банком РФ 28.02.22 меры по стабилизации ситуации, среди которых было введение ограничений на валютные операции и повышение валютных ставок. Курс рубля стабилизировался, хотя по-прежнему оставался ниже уровня, который удерживал до начала конфликта.

4. Курс рубля начал укрепляться к 4 марта 2022 года, чему способствовала ситуация на рынке нефти и ослабление геополитической напряженности. К концу периода рубль достиг отметки 102.40 рублей за доллар США.

Данные диаграмм явно указывают на зависимость между резкими фактором колебания курса рубля к доллару, экономической нестабильностью и получением информации из разных источников о начале военных действий, а также ответных мер со стороны российского правительства в период с 24.02.22 по 07.03.22.

Перейдем к анализу диаграммы валютной пары RUB/USD за период с 07.03.22 по 29.06.22, которая показывает значительные колебания курса рубля, обусловленные политическими и финансовыми факторами, по отношению к доллару США. (Приложение II).

1. Рассмотрим период с 07.03.22 по 01.04.22:

Продолжилась стабилизация рубля, которая началась в конце февраля, начале марта, а уже в начале апреля можно наблюдать постепенное восстановление курса. Можно сделать вывод, что сработали меры, принятые Центробанком РФ по ограничению валютных операций, а также повышению ключевой процентной ставки до 20% в марте. В результате принятых мер, вырос интерес инвесторов.

Можно было наблюдать высокую волатильность, реакцию инвесторов на информацию о санкциях и нестабильности экономической ситуации в стране. Курс рубля колебался в диапазоне 80-100 рублей за доллар. Информация о спросе на российские экспортные товары повлекла за собой возрастающий спрос на энергоресурсы (нефть и газ) и способствовала укреплению курса рубля.

2. Период с апреля по май 2022 года охарактеризовался снижением давления на рубль. Благодаря высокому спросу на российские экспортные товары, особенно на энергоресурсы, а также ограничениям на импорт, курс рубля продолжал укрепляться, достигнув значений ниже 80 рублей за доллар к концу апреля.

Безусловно, была оказана поддержка со стороны российского правительства. Были приняты меры для поддержки рубля, включая обязательные продажи экспортной выручки и запрет на вывоз капитала.

На фоне роста экспорта и высокого спроса на российские товары прошла информация в СМИ о эффективной внешнеэкономической активности России, что способствовало укреплению доверия инвесторов.

3. Период с июня 2022 года:

В связи с изменением глобальной экономической ситуации, включая колебания цен на нефть и изменения в спросе на российские энергоресурсы, произошел возврат волатильности, и в июне курс рубля начал вновь колебаться, достигнув уровня около 60-70 рублей за доллар.

Нельзя не отметить, что произошли изменения и на мировых рынках. Информация о глобальных экономических тенденциях, таких как инфляция, изменения в денежно-кредитной политике ведущих стран, а также нестабильность на фондовых рынках, оказывали влияние на рубль.

Сыграли свою роль и санкции, направленные против России. Продолжение санкционного давления со стороны Запада и неопределенность в экономике России также оказывали влияние на курс рубля. Инвесторы оставались настороженными, что приводило к спекуляциям на валютном рынке.

В период с 7 марта по 29 июня 2022 года информация играла критическую роль в изменении курса RUB/USD. Восстановление рубля в начале марта было обусловлено внутренними мерами и позитивными новостями о спросе на экспорт. Однако в дальнейшем

волатильность курса была вызвана как внутренними экономическими факторами, так и глобальными изменениями, что подчеркивает важность информации и ожиданий на финансовых рынках.

Анализ валютной пары RUB/USD на период с 29 июня 2022 года по 1 октября 2024 года. В этом периоде информация также играла ключевую роль в изменении курса рубля относительно доллара (Приложение II) :

1. Высокие цены на нефть и газ обусловили постепенное восстановление курса рубля к середине 2022. Курс рубля колебался в диапазоне 50-70 рублей за доллар. Влияние цен на энергоносители в течение 2022 и 2023 годов цены на нефть и газ оставались высокими. Информация о спросе на российские энергоресурсы, особенно со стороны стран Азии, способствовала укреплению рубля.

2. По прогнозам экономистов и аналитиков о состоянии российской экономики, инфляции и темпах роста, можно проследить как позитивные прогнозы способствовали укреплению курса, а негативные могли вызвать его ослабление. Значительное влияние на курс имела и информация о геополитической ситуации. Например, новости о возможных новых санкциях или изменениях в политике западных стран могли вызвать волатильность на валютном рынке.

3. События 2023 года также отразились на волатильности и колебании курса. На валютный рынок значительное влияние оказывала информация о росте или падении запасов нефти, изменениях в спросе на энергоресурсы и экономической активности в России.

Информация о состоянии мировой экономики, а также о внутренней политике в России продолжала оказывать влияние на валютные курсы. По мере приближения октября 2024 года курс рубля оставался под давлением из-за неопределенности в мировой экономике, возможных новых санкций и изменений в геополитической ситуации.

В период с 29 июня 2022 года по 1 октября 2024 года курс валютной пары RUB/USD был подвержен значительным колебаниям, вызванным как внутренними, так и внешними факторами.

Таким образом, информация о геополитических событиях, экономических данных, действиях Центрального банка и мировых экономических факторах сыграла решающую роль в изменении курса валютной пары RUB/USD, так как инвесторы реагировали на новости и прогнозы, что приводило к высокой волатильности на валютном рынке.

#### Список источников

1. Джек Швагер Технический анализ. Полный курс// [Электронный ресурс]- Режим доступа: [https://dl.booksee.org/genesis/232000/ce7b0c3d5252a4739026018a8238ec62/\\_as/\[Dzhek\\_SHvager\]\\_Tehnichesky\\_analiz\\_Polnuei\\_kurs\(BookSee.org\).pdf](https://dl.booksee.org/genesis/232000/ce7b0c3d5252a4739026018a8238ec62/_as/[Dzhek_SHvager]_Tehnichesky_analiz_Polnuei_kurs(BookSee.org).pdf) (дата обращения 03.10.2024)
2. Вернон Смит Экспериментальная экономика/М.: «Мысль», 2008г
3. Великие люди о важности информации и умении с нею работать// <https://dzen.ru/a/XT2OjrwijwDBerzf>
4. Беллафиоре, Майк. Б43 Один хороший трейд: скрытая информация о высококонкурентном мире частного трейдинга / М. Беллафиоре; [пер. с англ. А.Соколов]. — М.: СмартБук : И-трейд,2012
5. Графики валютной пары RUB/USD <https://ru.tradingview.com/>

#### Информация об авторах

**ЕЛИЗАВЕТА МАКСИМОВНА СОЛОВЬЕВА**, студентка первого курса факультета «Менеджмента управления проектами», Российский экономический университет им. Плеханова, г. Москва, Россия

**АЛЕКСАНДР СТАНИСЛАВОВИЧ БРАГИН**, студент первого курса факультета «Менеджмента управления проектами», Российский экономический университет им. Плеханова, г. Москва, Россия

**АНАСТАСИЯ СЕРГЕЕВНА КАЛУГИНА**, студентка первого курса факультета «Менеджмента управления проектами», Российский экономический университет им. Плеханова, г. Москва, Россия

***Научный руководитель:***

**КАЗАРИНОВА ЕЛЕНА БОРИСОВНА**, доцент (экономика, организация и управление с/х производством), кандидат экономических наук, преподаватель макро- микроэкономической дисциплины РЭУ им. Плеханова, г. Москва, Россия

**Information about the authors**

**ELIZAVETA MAKSIMOVNA SOLOVEVA**, first-year student of the Faculty of Project Management, Plekhanov Russian University of Economics.

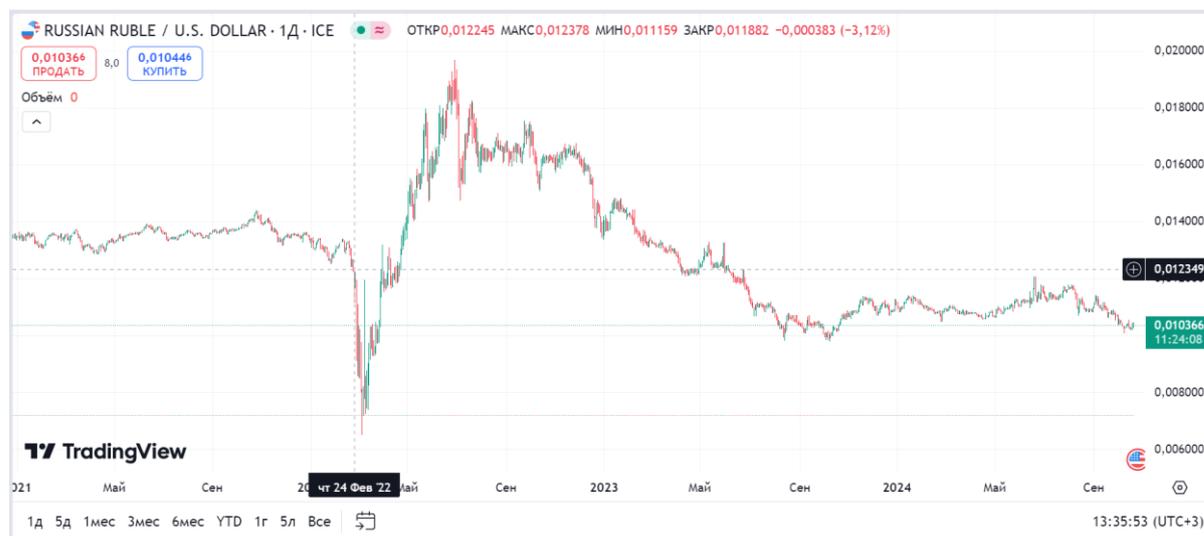
**ALEXANDER STANISLAVOVICH BRAGIN**, first-year student of the Faculty of Project Management Management, Plekhanov Russian University of Economics.

**ANASTASIA SERGEEVNA KALUGINA**, first-year student of the Faculty of Project Management Management, Plekhanov Russian University of Economics.

***Scientific supervisor:***

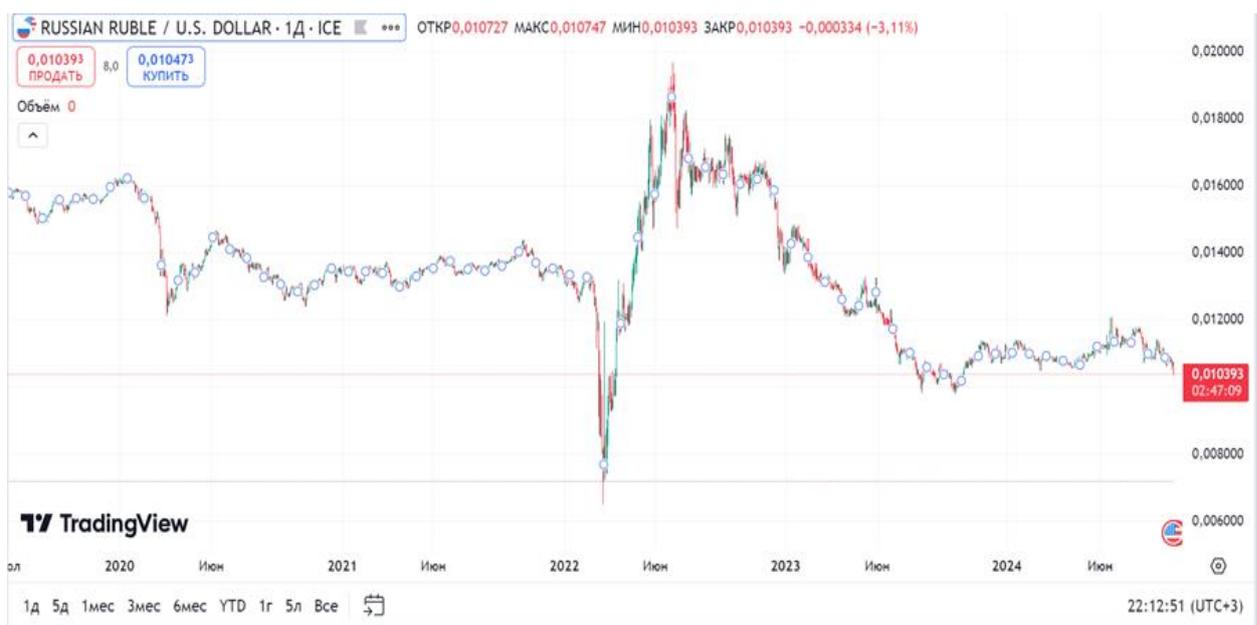
**KAZARINOVA ELENA BORISOVNA**, Associate Professor (Economics, organization and management of agricultural production), Candidate of Economic Sciences, lecturer in macro-microeconomic discipline of the Plekhanov Russian University of Economics.

Диаграммы анализа валютного рынка в период с 24.02.22 по 07.03.22 года:



## Приложение II

### Диаграммы анализа валютного рынка в период с 07.03.22 по 29.06.22 года:



**Медведева Надежда Васильевна**

Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации

### **Детерминанты развития экономики предложения: расстановка приоритетов**

**Аннотация.** В статье рассматриваются вопросы формирования новой модели экономического роста на основе экономики предложения. Отражены особенности экономики предложения в контексте теории предложения и опыта применения моделей экономики предложения. Затронут вопрос разрыва между экономической теорией и практикой. Выделены условия новой экономической реальности и вариативность сценариев развития в условиях неопределенности, вызовов и угроз. Сделан акцент на технологической составляющей экономики предложения. Определяется базовый состав детерминантов модели экономики предложения на основе расширенного набора сложившихся и конструируемых условий. Выражена исследовательская позиция в отношении характера, роли и признаков детерминантов развития экономики предложения. Акцентируется внимание на определении приоритетных направлений экономического роста в системе национальных целей развития и национальных проектов. Показана роль теории национальных целей развития в развитии устойчивости экономической системы.

**Ключевые слова:** экономическая теория, экономика предложения, технологическое развитие, национальные цели развития, национальные проекты, детерминанты, приоритеты.

**Medvedeva Nadezhda Vasilyevna**

Northwestern Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

### **Determinants of supply-side economics development: prioritization**

**Annotation.** The article deals with the formation of a new model of economic growth based on supply-side economics. The features of supply-side economics are reflected in the context of supply-side theory and the experience of using supply-side economics models. The issue of the gap between economic theory and practice is raised. The conditions of the new economic reality and the variability of development scenarios in conditions of uncertainty, challenges and threats are highlighted. The emphasis is placed on the technological component of the supply economy. The basic composition of the determinants of the supply-side economics model is determined based on an expanded set of established and constructed conditions. A research position is expressed regarding the nature, role and characteristics of the determinants of supply-side economics. Attention is focused on determining the priority directions of economic growth in the system of national development goals and national projects. The role of the theory of national development goals in the development of the sustainability of the economic system is shown.

**Key words:** economic theory, supply side economics, technological development, national development goals, national projects, determinants, priorities.

**Введение.** Современный миропорядок находится под воздействием различных трансформационных преобразований экономического и политического характера. Взрывной рост технологической составляющей новой экономической реальности сопровождается ускорением и усложнением экономических процессов, усилением неравномерности и прерывности отраслевого и пространственного развития национальных

экономик, обострением международной конкуренции, бифуркациями с трудно прогнозируемой вариативностью сценариев дальнейшего развития. Ранее сложившиеся модели и алгоритмы экономического развития утрачивают свою востребованность и релевантность в новых условиях, возникает потребность в новых подходах и механизмах адаптационного свойства, при этом отчетливее проявляется разрыв между экономической теорией и практикой.

Складывается ситуация, когда прежняя экономическая теория не обеспечивает теоретическими и методологическими конструкциями новую реальность, не успевает действовать на опережение в части теоретического поиска и обновления прикладных подходов к востребованному восприятию экономики [4]. Бифуркации, свойственные экономическому развитию, все больше затрагивают существующую логическую конструкцию экономической науки, расширяя и изменяя ее понятийно-предметное и методологическое содержание. Типовые модели роста экономики, имея концептуальную основу, не масштабируются в схожих вариантах, подпадая под воздействие новых факторов, являющихся детерминантами новой реальности. На практике опытным путем конструируются модели экономического развития, исходя из сложившихся условий и приоритизации соответствующих сфер приложения [8; 7].

Целью настоящей статьи является исследование детерминантов формирования национальной модели экономики предложения, приоритизируемых национальными целями развития России.

### **Результаты и обсуждение**

Процесс масштабной структурной трансформации отечественной экономики в связи с вынужденной перестройкой устоявшихся хозяйственных связей сопровождается позитивными результатами адаптации экономики к новым условиям и более высокими темпами роста по итогам 2023 года и за первое полугодие 2024 года по сравнению с прогнозами органов власти и экспертов. Намерения поддержания взятого курса привели к инициированию на государственном уровне в 2023 году модели экономики предложения на основе расширенного набора условий экономического роста в сопоставлении с известной теорией предложения и опытом применения моделей экономики предложения разными странами [6, с. 146]. Следует оговориться, что новый контур национальной модели экономики предложения не образует новый феномен, скорее происходящие экономические преобразования получают свой терминологический статус и особые характеристики [5].

Доминантой национальной модели экономики предложения выступает расширение (рост) производства, что является следствием системного накопления проблем и вытекает из смысла реализации курса на технологическое развитие, обеспечение технологического суверенитета и технологического лидерства. Незыблемым остается постулат теории предложения, заключающийся в смене стимулирующих факторов экономического роста на первичность производства (предложения) товаров и услуг при вторичности спроса и потребления. Формируемый таким образом принцип «стимулирование предложения стимулирует спрос» влечет определение условий и поддержку факторов (детерминантов), стимулирующих рост производства. Результирующим показателем траектории поддержки и развития экономики предложения должен выступить сбалансированный рост спроса и предложения, что и соответствует фундаментальным основам теории спроса и предложения, а также закона спроса и предложения в экономике.

Новая модель экономического роста на основе экономики предложения выстраивается с учетом сложившихся условий и конструируемых условий, которые определены национальными целями развития страны на период до 2030 года и национальными проектами. Ориентирами достижения национальных целей выступают целевые показатели и задачи, которые по причине своей значимости и императивности можно рассматривать в фокусе таргетированного подхода, позволяющего дифференцированно воздействовать на их обеспечение на основе подбора и пересмотра релевантных мер. При этом целевые показатели и задачи, характеризующие достижение

национальных целей, соответствуют характеру методологических параметров (компонентов) в структуре методологии национальных целей развития, выступая в роли плановых результирующих показателей. Декомпозиция и наследование указанных методологических параметров осуществляется в архитектуре национальных проектов (в частности, методики расчета показателей национальных целей развития, национальных проектов и государственных программ определены национальным стандартом ГОСТ Р 71136–2023).

Приоритетные направления формирования новой модели экономического роста на основе экономики предложения представлены в национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика» и разрабатываемом национальном проекте «Эффективная и конкурентная экономика». Базовый состав детерминантов модели экономики предложения включает трансформацию структуры занятости, повышение производительности труда, рост ВВП, увеличение объема инвестиций, соотношение доли импорта и экспорта, повышение эффективности реального сектора экономики на основе роста производства в перспективных отраслях, относимых к отраслям экономики предложения и ряд других. Собственно весь экономический блок национальных целей и национальных проектов дополняет и обеспечивает конструкт модели экономики предложения, среди которых особое место занимает национальная цель «Технологическое лидерство» и набор национальных проектов по обеспечению технологического лидерства. Ключевая роль в социальном блоке отводится национальному проекту «Кадры», нацеленному среди прочего на кадровое обеспечение технологического суверенитета, совершенствование структуры занятости и трансформацию системы образования на основе построения сбалансированной системы «экономика – рынок труда – система образования».

Руководствуясь принципом детерминизма, который предполагает наличие объективной связи общественных явлений и экстраполируя его на развитие экономики предложения, отметим возрастающую необходимость конструирования условий модели экономического роста на основе верхнеуровневых параметров национальных целей развития и национальных проектов.

Так, при разработке национального проекта определяются его параметры – цель, показатели, перечень общественно-значимых результатов и задач в разрезе федеральных проектов. Позиционируемая цель национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» определена как «обеспечение устойчивого экономического развития, основанного на конкуренции, предпринимательстве, частной инициативе и технологичности». Предполагаемая структура национального проекта включает восемь федеральных проектов, в том числе малое и среднее предпринимательство, производительность труда, повышение инвестиционной активности, технологии, национальная технологическая инициатива и другие.

Каждому из федеральных проектов соответствует один или несколько общественно-значимых результатов, соответствующие в свою очередь целевым показателям одной или нескольких национальных целей. На примере детерминанты развития экономики предложения «повышение производительности труда» отметим прямые и перекрестные взаимосвязи указанных выше параметров и иных программных документов.

*Пример прямой взаимосвязи.* Так, целевой показатель национальной цели «Устойчивая и динамичная экономика» по «вовлечению к 2030 году не менее чем 40% средних и крупных предприятий базовых несырьевых отраслей экономики и 100% государственных и муниципальных организаций социальной сферы в реализацию проектов, направленных на повышение производительности труда» трансформирован в два общественно-значимых результата в федеральном проекте «Производительность труда». Один из общественно-значимых результатов сформулирован следующим образом – «обеспечено повышение производительности труда на средних и крупных предприятиях базовых несырьевых отраслей экономики и в организациях социальной сферы, в том числе за счет реинжиниринга бизнес-процессов на основе бережливого производства». В

содержании данного ОЗР наблюдаем один из заявленных способов достижения результата (реинжиниринг бизнес-процессов) и инструментария к нему (бережливое производство). Дальнейшая детализация способов достижения ОЗР представлена в показателях и мероприятиях федерального проекта (например, реализация проектов повышения производительности труда при поддержке региональных центров компетенций в сфере производительности труда, а также с применением лучших практик повышения уровня цифровой зрелости через платформу «эффективность.рф»; создание отраслевых (корпоративных) центров компетенций; оценка эффектов правовых регуляторов, сдерживающих рост производительности труда и др.).

*Пример перекрестной взаимосвязи.* Целевой показатель национальной цели «Технологическое лидерство» по «увеличению к 2030 году выручки малых технологических компаний не менее чем в семь раз по сравнению с уровнем 2023 года» трансформирован в общественно-значимый результат в федеральном проекте «Технологии» национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» как «увеличение объема выручки малых технологических компаний в 7 раз к 2030 году» (с 278,6 млрд до 2135 млрд). Установленный ОЗР декомпозируется на три задачи (с последовательной траекторией доращивания малых технологических компаний), показатели и соответствующие мероприятия в разрезе задач.

Представленное выше имеет цель отграничить детерминанты развития экономики предложения от явлений, обеспечивающих их. Детерминанты отличаются своим определяющим (решающим) характером, выступают в качестве факторного набора или условий развития [2]. К числу детерминантов развития экономики относятся как сложившиеся (исходные знания), так конструируемые детерминанты (в том числе обусловленные вызовами и угрозами) [3]. Ключевыми признаками детерминантов выступают их укрупненные свойства (по типу верхнеуровневых направлений) и управляемость на основе принципов робастного управления, обеспечивающего защиту от дестабилизирующих факторов, порождаемых неопределенностью [1].

### **Заключение**

Формирование новой модели экономического роста на основе экономики предложения в условиях новой экономической реальности выступает оптимальной моделью по ряду причин. Национальная модель экономики предложения отличается расширенным набором факторов и условий экономического роста, направленных на рост производства как основы экономики предложения. Данная модель отличается императивом срочности, ее результирующим показателем должен выступить сбалансированный рост спроса и предложения. Приоритетные направления экономики предложения определяются системой национальных целей развития и национальных проектов, обеспечивающей достижение таргетируемых показателей. Методология конструирования модели экономики предложения в рамках теории национальных целей развития способствует развитию относительной устойчивости системы в условиях неопределенности и вариативности внешней среды.

### **Список источников**

1. Алексеев М.А., Фрейдина Е.В., Тропин А.А. Парадигмальный контекст развития робастного управления экономическими системами // Идеи и идеалы. 2018. Т. 2. № 4. С. 160–180. doi: 10.17212/2075–0862-2018-4.2-160–180.
2. Белов М.В., Новиков М.В. Структура методологии комплексной деятельности // Онтология проектирования. 2017. Т.7. №4(26). С.366–387. doi: 10.18287/2223–9537-2017-7-4-366–387
3. Белоусов Ю.В., Тимофеева О.И. Методология определения цифровой экономики // Мир новой экономики. 2019. № 13(3). С. 79–89. doi: 10.26794/2220–6469–2019-13-4-79-89.

4. Брижак О.В., Манахова, И.В., Чиканова, Е.С. Новая экономическая реальность как предметная область исследования // Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика. 2023. № 58(4). С. 3–22. doi: 10.55959/MSU0130-0105–6-58-4-1.
5. Дементьев В.Е., Устюжанин В.Л., Устюжанина Е.В. Социально-экономическая политика государства в кризисные периоды: исторический экскурс и некоторые выводы // Terra Economicus. 2024. № 22(1). С. 6–19. doi: 10.18522/2073–6606–2024-22-1-6-19.
6. Принципы построения новой экосистемы: экономические, юридические и социальные аспекты: монография // Чебоксары: ИД «Среда». 2024. 244 с. ISBN 978-5-907830-75-2. doi: 10.31483/a-10642.
7. Толкачев С.А. Циклические закономерности трансформации экономической ортодоксии // Terra Economicus. 2024. № 22(3). С. 6–20. doi: 10.18522/2073–6606–2024- 22-3-6-20.
8. Фролов Д.П. Сложностно-ориентированная повестка дня для институциональной экономической теории // AlterEconomics. 2023. № 20(1). С. 110–126. doi: 10.31063/AlterEconomics/2023.20-1.6.
9. Шаюк Е. И. Национальные проекты: особенности подготовки и реализации, актуальные проблемы//Актуальные вопросы современной экономики.- 2021.- №4.- С.103-109

#### **Информация об авторе**

**МЕДВЕДЕВА НАДЕЖДА ВАСИЛЬЕВНА**, канд. экон. наук, доцент, Северо-Западный институт управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, г. Санкт-Петербург, Россия

#### **Information about the author**

**MEDVEDEVA NADEZHDA VASILYEVNA**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Northwestern Institute of Management of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration, St. Petersburg, Russia

Машкова Евгения Витальевна  
ООО «Эколайт-Энерго»

### **Бизнес-этика и управление внутренними угрозами в компаниях**

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию влияния факторов бизнес-этики на возникновение кризисных ситуаций в компаниях. Представленная методология, сочетающая статистический анализ данных и методы расследования, направлена на выявление истинных причин кризисных явлений и разработку мер по их предотвращению.

Новизна работы заключается в интеграции этических аспектов в систему внутреннего контроля и безопасности организаций, что позволяет более эффективно выявлять и устранять скрытые угрозы, связанные с неэтичным поведением сотрудников и руководителей. Практическая значимость исследования состоит в разработке и применении методологии для повышения устойчивости компаний к кризисам, снижения вероятности их возникновения и минимизации негативных последствий.

В статье рассматриваются различные подходы к выявлению причин кризисных явлений, формулируются рекомендации по построению эффективной системы управления, обеспечивающей предотвращение подобных ситуаций в будущем. Предложенный подход основан на применении статистических методов и методологии расследований для обнаружения, анализа и регулирования этических нарушений, негативно влияющих на состояние бизнеса.

Практическая ценность заключается в совершенствовании систем безопасности организаций, повышении уровня управляемости и устойчивости бизнеса. Опыт автора, включающий более 100 расследований кризисных ситуаций, подтверждает эффективность предложенной методологии.

Статья содержит ссылки на существующие подходы к управлению рисками, выявляет их недостаточную комплексность и предлагает дополнительные решения, основанные на глубоком понимании связи между бизнес-этикой и возникновением кризисов. В работе подробно описываются этапы расследования, включая сбор данных, анализ информации, выявление истинных причин проблем и разработку мер по их устранению.

Предложенная методология позволяет не только предотвращать кризисы, но и создавать условия для устойчивого развития бизнеса, повышения его конкурентоспособности и эффективности. Результаты исследования могут быть использованы владельцами и руководителями компаний для повышения уровня безопасности и устойчивости своих организаций. Работа опирается на использование данных из научных публикаций, посвященных вопросам бизнес-этики, управления рисками и антикризисного управления.

**Ключевые слова:** бизнес-этика, внутренняя безопасность, управление рисками, статистики, статистический анализ, расследование, этические нарушения, предотвращение кризисов, устойчивость бизнеса.

Mashkova Evgeniya Vitalievna  
Ecolyte-Energo LLC

### **Business ethics and management of internal threats in companies**

**Abstract.** The article is dedicated to studying the influence of business ethics factors on the emergence of crisis situations in companies. The presented methodology, combining statistical data analysis and investigative methods, aims to identify the true causes of crisis phenomena and

develop measures to prevent them. The novelty of the work lies in integrating ethical aspects into the system of internal control and security of organizations, allowing for more effective identification and elimination of hidden threats associated with unethical behavior of employees and managers. The practical significance of the research lies in the development and application of a methodology to enhance companies' resilience to crises, reduce the likelihood of their occurrence, and minimize negative consequences. The article discusses various approaches to identifying the causes of crisis phenomena, formulates recommendations for building an effective management system to prevent such situations in the future. The proposed approach is based on the application of statistical methods and investigative methodology to detect, analyze, and regulate ethical violations that negatively impact the business state. The practical value lies in improving organizational security systems, increasing manageability, and business resilience. The author's experience, including over 100 investigations of crisis situations, confirms the effectiveness of the proposed methodology. The article references existing risk management approaches, identifies their insufficient complexity, and proposes additional solutions based on a deep understanding of the connection between business ethics and the emergence of crises. The work details the stages of investigation, including data collection, information analysis, identification of the true causes of problems, and the development of measures for their elimination. The proposed methodology not only prevents crises but also creates conditions for sustainable business development, increasing its competitiveness and efficiency. The research results can be used by company owners and managers to enhance the security and resilience of their organizations. The work is based on data from scientific publications dedicated to business ethics, risk management, and crisis management.

**Keywords:** business ethics, internal security, risk management, statistics, statistical analysis, investigation, ethical violations, crisis prevention, business resilience.

**Введение.** В условиях постоянных изменений и возрастающих рисков, вопросы внутренней безопасности организаций приобретают все большую актуальность. Основная проблема заключается в недостаточности существующих методов управления рисками, которые редко учитывают этические аспекты. Это приводит к кризисам, вызванным внутренними угрозами. Настоящее исследование направлено на разработку подхода, который позволит интегрировать этические аспекты в управление рисками и внутренней безопасностью.

Из множества существующих словарных определений, нами, учитывая контекст настоящей статьи, выбрано следующее определение бизнес-этики: "Бизнес-Этика, является прежде всего системой принципов и действий, основанных на разумности и здравомыслии. Она направлена на наилучшее выживание и развитие: в личной сфере, в бизнесе, в деловой среде и в обществе.". Иными словами, этичны или не этичны все действия или бездействия, направленные на лучшее выживание и развитие бизнеса, его сотрудников и владельцев.

Традиционные подходы к управлению рисками, включающие работу служб безопасности, аудиторов, технологов, юристов, психологов, социологов и кадровых специалистов, не всегда способны находить истинные причины проблем в бизнесе, и тем более своевременно выявлять скрытые угрозы, возникающие из-за неэтичного поведения как сотрудников, так и руководителей или даже владельцев.

Настоящая статья посвящена исследованию влияния бизнес-этики на кризисные ситуации в компаниях и описанию методологии их выявления, регулирования и предотвращения. Опыт и исследования автора в этой сфере, включающие более 100 расследований кризисных ситуаций в бизнесе, показали, что нарушения бизнес-этики являются доминирующим фактором в возникновении внутренних кризисов. См. например, исследования Жукова (2018), Петрова (2017) и Романовой (2020), которые подтверждают влияние этических аспектов на кризисные ситуации.

В этом контексте разработка методологии, позволяющей выявлять, устранять и в дальнейшем предотвращать такие угрозы, становится приоритетной задачей для управления организацией.

Целью настоящей статьи является предоставление владельцам и руководителям бизнеса методологии обеспечения внутренней безопасности их организаций, которая опирается на постоянный мониторинг статистических показателей, их анализ, расследование каждого случая снижения статистик и нарушений. При этом, предусматривается принятие мер по устранению выявленных истинных причин и виновных в нарушениях бизнес-этики, а также реализация мероприятий по недопущению повторения аналогичных кризисных ситуаций в дальнейшем. Проблемы, изложенные во введении, требуют системного подхода, который будет описан в разделе **Материалы, способы и методы, составляющие методологии расследований на базе бизнес-этики.**

### **Материалы, способы и методы, составляющие методологию расследований на базе бизнес-этики.**

В данной работе использовались статистические методы, такие как корреляционный анализ и анализ временных рядов, позволяющие выявить взаимосвязи между динамикой снижения или повышения статистик по показателям сотрудника, подразделения или бизнеса в целом с потенциальными или фактическими нарушениями бизнес-этики и изменениями ключевых показателей внутренней безопасности.

Выбор этих методов обоснован их простотой и способностью обнаруживать скрытые тенденции и аномалии в динамике показателей, что дает возможность просто взглядом на графики статистик определить закономерности бизнес-ситуаций и потенциально наиболее проблемные области в деятельности организации, что позволяет выявить нарушения на самой ранней стадии.

В рамках своей деятельности автором применялся также качественный подход — наблюдение и интервьюирование сотрудников с целью получения информации о восприятии ими системы управлений и корпоративной культуры организации, а также выявление признаков этических проблем. Этот метод позволяет собрать значимый объем фактов для интерпретации количественных и качественных данных, а также более глубоко понять влияние бизнес-этики на внутреннюю безопасность компании.

Одним из важных элементов предлагаемых методов является комплексный подход к анализу данных, охватывающий различные уровни организации — от показателей работы отдельных сотрудников до оценки эффективности бизнес-процессов и финансовых результатов.

Такой подход дает возможность проводить не только количественный анализ, но и детально изучать конкретные случаи этических нарушений, что позволяет уточнять статистические показатели, выявлять и исправлять ложные данные, неверные статистики, прояснять истинное состояние дел в компании, выявлять причины негативных явлений и их возможные последствия для компании.

Основным ограничением работы является отсутствие в организации системы еженедельного сбора и графического представления статистик показателей деятельности по каждому объекту наблюдения и анализа, а также возможное искажение данных (статистик) из-за злонамеренности или субъективности при оценке отдельных показателей или событий, а также ограниченные возможности сбора полной и достоверной информации о каждом сотруднике, подразделении или случае нарушения.

Тем не менее, использование смешанного подхода к анализу — как количественного, так и качественного — позволяет существенно уменьшить это влияние и получить объективные результаты. Методы проведения расследований входят составной частью в соответствующую методологию проведения расследований на базе бизнес-этики.

## **Методология расследования, основанная на бизнес-этике, как составная часть построения системы внутренней безопасности компании**

Эффективное управление современным бизнесом требует комплексного подхода к обеспечению безопасности, включающего не только внешние, но и внутренние факторы риска. Кризисы и спады являются неотъемлемой частью жизненного цикла любого предприятия, независимо от его масштаба и отрасли. Эти циклы могут длиться десятилетиями, а могут и внезапно прерываться из-за не своевременного обнаружения или недооценки опасности для бизнеса. Чаще всего, при расследовании причин, приведших к тому, что организация оказалась не способной справиться с внутренними и внешними угрозами, автор, неизменно обнаруживала влияния факторов бизнес-этики конкретных сотрудников, руководителей и владельцев бизнеса.

Традиционные инструменты и методы управления рисками в бизнесе, такие как: системы внутреннего контроля, службы безопасности, юристы, психологи, социологи, SWOT-анализ, внутренний и внешний аудит и т.п. являются важными инструментами, но зачастую недостаточны для обеспечения комплексной безопасности бизнеса. Они не всегда позволяют своевременно выявить и нейтрализовать скрытые угрозы, исходящие изнутри компании и связанные с человеческим фактором. Поэтому, для более гарантированного предотвращения внутренних угроз компании, дополнительно необходима специальная методология расследований, основанная на бизнес-этике, которая не только гармонично усилит существующие инструменты управления рисками, но и сделает систему безопасности бизнеса – существенно более эффективной. (Применение данных методов обосновано в работах Гришина и Соколовой (2019), а также Кузнецова (2021), где обсуждаются подходы к внутреннему контролю.)

Предложенная автором методология основывается на глубоком анализе связи бизнес-этики и статистических данных, охватывающих все аспекты деятельности компании: от показателей работы отдельных сотрудников и подразделений до анализа бизнес-процессов, технологии и общих финансовых результатов. При этом, анализ признаков неэтичности в бизнесе, дополняется выявлением: не оптимальностей, нарушений, отклонений от норм, несоответствий политике организации и т.п. Эта методология позволяет обнаружить даже потенциальные, только нарождающиеся угрозы, чаще всего связанные с конкретными нарушениями, не компетенцией, неэтичным поведением, не пониманием, мошенничеством, саботажем или другими факторами.

Предлагаемая для дополнения системы внутренней безопасности организации, - методология внутренних расследований, основанная на бизнес-этике, - внешне опирается на известные всем принципы и этапы расследований, но отличается от большинства других методологий расследования тем, что опирается на неизменную связь любых: понижений статистик, кризисных явлений и не оптимальностей внутри организации, – исключительно с человеческим фактором, т.е. с состоянием бизнес-этики сотрудников, руководителей и владельцев организации.

Не претендуя на полноту описания всех методов и способов расследования, применяемых в настоящее время в бизнесе, автор, тем не менее выделяет из них те особенности, которые позволяют повысить результативность расследований, основанных на использовании факторов бизнес-этики. Так в нижеприведенной таблице показаны наиболее эффективные составляющие традиционных внутренних расследований в бизнесе, а в отдельной колонке собраны дополняющие их особенности, повышающие результативность расследований, основанных на работе с бизнес-этикой

Так в нижеприведенной таблице показаны наиболее эффективные составляющие традиционных внутренних расследований в бизнесе, а в отдельной колонке собраны дополняющие их особенности, меры и действия, основанных на работе с бизнес-этикой, повышающие результативность расследований.

**Таблица этапов, традиционных и дополнительных действий (основанных на бизнес-этике), применяемых при проведении расследований**  
**Table of Stages, Traditional and Additional Actions (Based on Business Ethics) Applied in Investigations**

<b>Этап Stage</b>	<b>Основные традиционные действия при проведении расследований Main Traditional Actions in Investigations</b>	<b>Дополнительные к традиционным меры и действия, основанные на бизнес-этике Additional Measures and Actions Based on Business Ethics</b>
Сбор данных	Систематический сбор информации из различных источников (финансовые отчёты, показатели производительности сотрудников, данные системы контроля доступа, результаты опросов сотрудников и другие). Используются как количественные, так и качественные данные.	Необходимо обеспечить предварительное создание в организации системы управления на основе статистик, когда, преимущественно в недельном цикле, основные показатели, характеризующие динамику деятельности как каждого сотрудника, так и всех уровней системы управления, отражаются на графиках. Это позволяет видеть не только выполнение планов, но и динамику показателей за несколько недель или месяцев. Работа на общий результат, инициативность и атмосфера сопричастности должны способствовать нетерпимости к нарушениям и способствовать выявлению истинных источников негативных явлений.
Анализ данных	Применение статистических методов и инструментов бизнес-аналитики для выявления аномалий, тенденций и корреляций. Это позволяет выделить области риска и сфокусировать дальнейшие действия.	Анализ данных осуществляется не только по сотрудникам, отвечающим за снижение конкретных статистик, но также анализируется окружение этих сотрудников, включая влияние конкретных людей, структур и факторов, чтобы выявить их потенциальное негативное (токсичное) воздействие. При этом необходимо обязательно давать подтверждения инициативным сотрудникам с высокими и растущими статистиками.
Идентификация угроз	Формирование списка внутренних угроз на основе анализа данных, требующих дальнейшего изучения.	При идентификации угроз, связанных с понижением статистик и другими факторами, необходимо разделять их по степени опасности. Например, небольшое снижение показателей может свидетельствовать о недостаточной компетенции и обученности сотрудника и требовать отправки на обучение вместо строгих санкций. Или при первом нарушении санкции могут быть более щадящими, чем при последующих.

Расследование	Проведение углубленного расследования, включая анализ документов, интервьюирование сотрудников и проверку фактов. Выявление истинных причин проблем и кризисных явлений.	Расследование целесообразнее всего проводить самому владельцу (руководителю) или специально обученному и авторитетному в коллективе сотруднику. Автор в своих бизнесах неизменно оставляет и оставляет эту функцию за собой. При проверке фактов особое внимание уделяется анализу достоверности статистик и отчетов, выявлению ложных докладов, слухов, негативных высказываний и неэтичных действий, которые могли привести к снижению показателей.
Принятие мер	Разработка и реализация мер по устранению угроз — от дисциплинарных взысканий до изменений в бизнес-процессах.	Антикризисные меры должны включать выполнение заранее разработанных пошаговых регламентов действий, соответствующих уровню опасности для организации. Так, например, сотрудника, допустившего действия или бездействие, составлявшие незначительную угрозу внутренней безопасности организации, не всегда целесообразно окончательно удалять из организации. В большинстве случаев с ним необходимо целенаправленно работать по урегулированию его этического отношения к организации, другим сотрудникам или к руководству/владельцу. Возможно, ему необходимо будет какое-то время поработать под наблюдением на более низком посту, или повысить свою квалификацию, и только после этих мер и тщательного мониторинга за его статистиками и за другими проявлениями неэтичности по отношению к организации он может быть возвращен на прежнюю должность.

### **Особенности методологии расследований, основанной на бизнес-этике**

Методология расследований, основанная на бизнес-этике, базируется на изучении влияния факторов бизнес-этики на внутренние кризисные ситуации в организациях. Научная новизна исследования заключается в разработке, техники, приемов и методов расследований, которые интегрируют этические аспекты в систему управления рисками и внутренней безопасностью компаний.

Предложенные методы обеспечивают возможность раннего выявления и устранения внутренних угроз, способствуя повышению устойчивости и управляемости организаций.

Практическая значимость заключается в применении методологии для улучшения процессов управления, что позволяет эффективно снижать риски и предотвращать кризисы.

Особенностью этой методологии является ее прикладная и системная направленность, когда не только раскрываются подходы к выявлению причин кризисных явлений в бизнесе, но и формулируются рекомендации по построению системы управления, обеспечивающей предотвращение подобных ситуаций в будущем.

Научная новизна описываемого подхода состоит в применении статистических методов и методологии расследований для обнаружения, анализа и регулирования этических нарушений, негативно влияющих на состояние бизнеса.

Практическая значимость предлагаемой методологии заключается в эффективном совершенствовании действующих системы безопасности организаций, что позволит владельцам и руководителям бизнесов повысить уровень управляемости и устойчивости своих организаций. См. работы Долгова (2017) и Никифорова (2022), которые подчеркивают важность этических аспектов для построения системы внутренней безопасности в организациях.

### **Система внутренней безопасности и роль бизнес-этики**

Эффективное управление компанией требует комплексного подхода, включающего как внутренние, так и внешние аспекты безопасности. Система внутренней безопасности должна строиться на основе соблюдения принципов бизнес-этики, что позволит минимизировать внутренние угрозы и создать устойчивую систему управления бизнесом и его безопасностью.

Ключевым элементом обеспечения внутренней безопасности является выявление и устранение внутренних угроз, которые могут возникать по различным причинам: от управленческих ошибок до умышленных нарушений.

Одним из основных факторов, способствующих кризисным явлениям, является нарушение бизнес-этики. Методология расследований, основанная на бизнес-этике, напротив, способствует повышению комплексной безопасности бизнеса. Выявление и устранение истинных причин негативных явлений способствует улучшению системы управления, мотивации сотрудников, руководителей и владельцев и, тем самым, снижая вероятность возникновения кризисов. Применение данных методов обосновано в работах Гришина и Соколовой (2019), а также Кузнецова (2021), где обсуждаются подходы к внутреннему контролю. При этом и в работах некоторых других авторов не оспаривается определенное влияние бизнес-этики на кризисные ситуации в компаниях.

### **Влияние бизнес-этики на кризисные ситуации в компаниях**

Одним из главных факторов возникновения кризисных ситуаций в бизнесе является нарушение принципов бизнес-этики. Бизнес-этика представляет собой систему принципов и действий, направленных на обеспечение выживания и устойчивого развития компании. Несоблюдение этих принципов приводит к созданию опасных ситуаций, что увеличивает вероятность возникновения кризисов.

Внутренние кризисы часто начинаются с мелких нарушений этических норм, которые со временем перерастают в крупные проблемы. Например, нарушения со стороны сотрудников, такие как мошенничество, саботаж или недостаток ответственности, могут подорвать доверие и приоритеты по отношению к интересам бизнеса и негативно сказаться на показателях организации.

При этом нарушения бизнес-этики со стороны руководителей и владельцев бизнеса создают особо опасные и дополнительные риски.

Практика расследований на основе бизнес-этики должна опираться на широкий спектр показателей и наблюдений, от финансовых (снижение доходов) до социальных (негативный климат в коллективе). Поэтому так важно знать, понимать и применять в расследованиях основные признаки бизнес - этики.

### **Признаки бизнес-неэтичности, выявляемые и анализируемые при расследованиях**

Охватывая и анализируя различные аспекты управления, включая коммуникацию, контроль, использование ресурсов, взаимодействие сотрудников и т.п. необходимо использовать полученные данные как для выявления причин кризисных явлений, так и для диагностики потенциальных проблем в организации, а также для разработки мер по их устранению.

В нижеприведенной таблице собраны некоторые возможные признаки неэтичности в бизнесе, которые, при их наличии, должны послужить сигналом к тщательным расследованиям.

Разумеется, этот список не полный. Многие из перечисленных признаков неэтичности и неэффективности нелегко обнаружить и измерить. Однако, задача

расследования – это обеспечение выживания и развития бизнеса, поэтому необходимо всегда использовать любую информацию, которая может помочь в выявлении причин кризисных явлений и послужить источником для разработки мер по усилению этики и эффективности управления в конкретной организации

**Таблица 2**

**Признаки неэтичности и не оптимальности в бизнесе**  
**Indicators of Unethical Behavior and Inefficiencies in Business**

<b>Признак Indicator  </b>	<b>Пояснения   Explanation</b>
Снижение доходов	Падение доходов может указывать как на проблемы в управлении, так и на неэтичность сотрудников\руководителей\владельцев.
Увеличение текучести кадров	Частые увольнения могут свидетельствовать о наличии источников создания плохой атмосфере в коллективе или о неэффективных управленческих решениях.
Порча имущества	Увеличение случаев порчи имущества может быть признаком не компетенции, враждебности сотрудников или саботажа.
Снижение качества продукции	Если, например, новая продукция не приносит ожидаемого дохода, это может указывать не только на проблемы с качеством или маркетингом, но и на неисполнение своих обязанностей, не компетенцией, и нарушения: правил безопасности, инструкций, технологии.
Негативные настроения в коллективе	Падение морального духа сотрудников может быть следствием неэтичного поведения отдельных сотрудников и\или не оптимального руководства, как во время рабочего процесса, так и во вне рабочее время, что зачастую наносит репутационные проблемы для бизнеса.
Отсутствие прозрачности	Непрозрачные процессы и отсутствие достоверных данных, сплетни и ошибки в управлении могут привести к отсутствию лояльности и к неэтичным действиям.
Конфликт интересов	Признаки конфликтов интересов, когда, например, сотрудники принимают решения, основываясь только на личных выгодах, без учета интересах компании.
Саботаж	Намеренное затруднение выполнения задач или проектов может указывать на неэтичное поведение.
Нарушения трудовой дисциплины и регламентов	Частые опоздания, прогулы или неисполнение обязанностей могут быть признаком недовольства или неэтичного поведения.
Искажение данных	Подделка отчетов или статистики для сокрытия реального положения дел и, например, получение не заслуженного вознаграждения.
Недостаток обратной связи	Отсутствие регулярной обратной связи от руководства и\или сотрудников может служить признаком недопонимания и привести к неэтичным действиям.

Проблемы коммуникацией	с	Неправильное или недостаточное общение между сотрудниками, подразделениями, руководством и владельцами может привести к недопониманию и конфликтам.
Негативные слухи		Распространение негативных слухов о компании или руководстве может указывать на недовольство сотрудников.
Отсутствие адекватного управления и контроля		Неправильное или недостаточное управление может привести к неэтичным действиям.
Игнорирование обращений		Невозможность или нежелание сотрудников\руководства\владельцев правильно общаться и реагировать на обращения друг к другу может привести к ухудшению ситуации.
Неправомерное использование ресурсов		Не санкционированное использование ресурсов компании, например, для личных нужд, - может свидетельствовать о неэтичности.
Низкие и падающие показатели (статистики)		Снижение производства сотрудником или подразделением может указывать как на проблемы с управлением, так и на неэтичное поведение.
Отсутствие доверия		Низкий уровень доверия между сотрудниками и руководством может привести к недовольству и неэтичным действиям.
Критицизм		Критика и обвинения в адрес руководства и других сотрудников могут указывать на искусственно созданную токсичную атмосферу в коллективе.
Отсутствие инициативы		Нежелание сотрудника работать на улучшения может быть признаком недовольства или низкой лояльности.

За многолетнюю практику проведения расследований кризисных ситуаций в бизнесе, автор выделил несколько наиболее часто встречающихся признаков бизнес-неэтичности, которые приводятся ниже:

**Наиболее часто встречающиеся типичные кризисные признаки (признаки бизнес-неэтичности):**

- **Резкое и необъяснимое снижение прибыли:** так, падение доходов, не связанное с сезонными колебаниями или внешними факторами, является серьезным сигналом тревоги. Зачастую, необходимо провести детальный анализ финансовых показателей, выявив конкретные статьи расходов, которые выросли, или доходы, которые упали. Важно сравнить текущие показатели с аналогичными показателями за предыдущие периоды, учитывая сезонность и другие факторы, которые могли повлиять на финансовые результаты.
- **Увеличение текучести кадров:** любой руководитель понимает, что массовые увольнения сотрудников, особенно опытных и квалифицированных специалистов, указывает на наличие серьезных проблем внутри компании. Разумеется, необходимо выяснить причины ухода сотрудников, обычно проведя для этого анонимные опросы, индивидуальные беседы, а иногда и просто - внимательное наблюдение. При этом, зачастую важно обратить внимание на то, уходят ли сотрудники из одного отдела или из разных, что может указывать на наличие проблем, как в конкретных подразделениях, так и свидетельствовать об общей негативной атмосфере в компании.

- **Повреждение имущества и рост расходов на ремонт:** превышение уровня порчи имущества, увеличение расходов на ремонт и обслуживание техники могут свидетельствовать как о проблемах в организации рабочего процесса, так и о недостатке контроля или саботаже. Необходимо проанализировать характер повреждений, выявить закономерности и определить возможные причины. Иногда это может потребовать привлечения специалистов для проведения экспертизы.

- **Неэффективность новых продуктов, услуг или управленческих и иных решений:** так, если запуск новых продуктов или услуг не приносит ожидаемого дохода, несмотря на маркетинговые усилия, то это может указывать на проблемы, в т. ч. с качеством, ценообразованием или маркетинговой стратегией. Здесь банально необходимо провести анализ рынка, оценить конкурентоспособность продукта, проанализировать отзывы клиентов и т. п., после чего, - внести необходимые коррективы.

- **Низкий моральный дух сотрудников:** снижение мотивации, увеличение количества конфликтов и жалоб, апатия и безразличие сотрудников – все это свидетельствует о неблагоприятной атмосфере в коллективе и может негативно сказаться на производстве. Необходимо провести опросы сотрудников, выявить причины низкого морального духа и принять меры по улучшению атмосферы в коллективе. Это может включать в себя организацию корпоративных мероприятий, введение системы поощрений и мотивации, а также улучшение условий труда.

Опыт автора подсказывает, что по подавляющему большинству серьезных проблем и нарушений бизнес-этики, прежде всего необходимо выявлять т. н. «токсичных сотрудников», увольнение или урегулирование которых обычно устраняет проблемы и предотвращает кризисную ситуацию.

В любом случае самое важное в вопросах предотвращения и выхода из сложных ситуаций в бизнесе – это правильно выбранная и твердо реализованная политика руководства, чему есть многочисленные подтверждения, в т.ч. и приведенные ниже примеры из практики.

### Примеры из практики

Для иллюстрации эффективности предлагаемой методологии расследования приведем реальные примеры расследований, связанных с нарушениями бизнес-этики.

Один из таких примеров касается компании, которая столкнулась с резким снижением продаж. Проведенное расследование показало, что причиной кризисных явлений стало незтичное поведение сотрудника-логиста, который в сговоре с конкурентом, продвигал чужую продукцию более низкого качества. После увольнения данного сотрудника, ситуация в компании стабилизировалась, и показатели продаж вернулись к прежнему уровню.

Таблица 3

### Пример расследования 1: Case Study 1

Название этапа Stage Name	Пояснение   Explanation
Обнаружение проблемы	Наблюдается резкое снижение объемов продаж и уход ключевых клиентов, сопровождающиеся ухудшением атмосферы в коллективе.
Инициация и проведение опроса	Проведен опрос сотрудников и клиентов с целью выявления причин снижения продаж. Оценивалось качество продукции и услуг, а также собирались данные о производительности труда.
Выявление диспропорций	Анализ результатов опроса не выявил проблем: снижения качества продукции и задержки в поставках.

Название этапа Stage Name	Пояснение   Explanation
Расследование	Проведена проверка качества продукции и производственных процессов с привлечением специалистов.
Выявление признаков неэтичного поведения	В ходе расследования обнаружено необоснованное обвинение логистом производственного отдела и отдела продаж в плохом качестве продукции и в снижении продаж. Это создавало ложное представление о качестве продукции и сроках поставки.
Обнаружение недобросовестных действий	Установлено, что логист действовал недобросовестно, передавая конфиденциальную информацию конкурентам и продвигая их продукцию под видом продукции компании.
Принятие мер	Логист был уволен, а контроль над производственно-коммерческими операциями усилен.
Результаты	Благодаря оперативному реагированию и эффективному расследованию компания восстановила свою репутацию и позиции на рынке.

Другой пример связан с внедрением новой системы оценки эффективности сотрудников. Несмотря на хорошие намерения руководства, система вызвала негативную реакцию со стороны сотрудников, так как была ими воспринята как несправедливая. Проведенное расследование выявило двух сотрудников, которые хотели скрыть свои падающие статистики и негативно настраивали коллектив против новой системы оценки и оплаты труда исходя из статистик по установленным показателям. В результате виновники кризисных явлений, не дожидаясь конца расследования, сами покинули организацию, а компания смогла улучшить моральный дух сотрудников и повысить их производительность.

Таблица 4

#### Пример расследования 2 Case Study 2

Название этапа Stage Name	Пояснение   Explanation
Обнаружение проблемы	Наблюдается спад продаж после внедрения новой системы оценки результатов работы сотрудников, оплаты труда и контроля.
Инициация опроса	Проведены индивидуальные конфиденциальные опросы сотрудников с целью выявления причин негативного отношения к новой системе. Проведен анализ достоверности статистик.
Расследование	Выявлена причина негативного отношения сотрудников к новой системе оценки труда: это ложные негативные слухи о системе оплаты труда, циркулирующие в коллективе.
Выявление признаков неэтичного поведения	Обнаружено, что два сотрудника не только скрывали свои низкие показатели, но и целенаправленно распространяли ложную информацию, создавая негативную атмосферу в организации.
Установление истинных причин	Расследование подтвердило, что негативное отношение к новой системе оценки было спровоцировано неэтичным поведением двух сотрудников.
Принятие мер	Проведен открытый разбор ситуации, нелояльные сотрудники сами покинули организацию, были успешно заменены на их постах, а доверие с добросовестными сотрудниками восстановлено.

Название этапа Stage Name	Пояснение   Explanation
Результаты	Наблюдается рост продаж, повышение мотивации сотрудников и улучшение показателей работы.

Вывод: анализ представленных кейсов демонстрирует эффективность комплексного подхода к обеспечению внутренней безопасности, основанного на тщательном сборе и анализе данных, проведении объективных расследований и принятии своевременных мер реагирования.

Кроме того, эти примеры демонстрируют, что успешное преодоление кризисных ситуаций требует не только оперативных действий, но и глубокого понимания причин возникших проблем, а также внедрения системных мероприятий по предотвращению подобных ситуаций в будущем. Однако, для создания системы безопасности и предотвращения угроз бизнесу целесообразно ознакомиться с уже имеющимся опытом практических расследований, чему могут послужить некоторые рекомендации применимые для проведения расследований, основанных на бизнес-этике, выведенные из опыта и практики автора:

#### **Рекомендации по проведению расследований**

**Подготовка к расследованию:** необходимо завести тетрадь или электронный документ для записи всех наблюдений и вопросов. Следует фиксировать любые важные сведения, которые могут быть полезны для расследования. Важно быть готовым делать записи в любой момент, чтобы не упустить важные детали.

**Определение проблемной области:** на первом этапе нужно сузить круг поиска источника проблем. Следует определить, какой отдел или процесс компании вызывает наибольшее количество трудностей: бухгалтерия, логистика, производство, продажи и т. д. Если ранее велись статистические учеты, рекомендуется использовать их для анализа.

**Углубленный анализ источников информации:** после выявления проблемной области требуется найти корень проблемы. Необходимо опрашивать людей, напрямую связанных с выбранной областью, и анализировать факты. Важно обращать внимание на объяснения, которые кажутся нелогичными или уклончивыми.

**Постановка вопросов и проверка данных:** следует составить перечень вопросов и уточнений, которые нужно задать в проблемных отделах. Важно задавать конкретные вопросы, чтобы получить ясные ответы. Если информация не проясняется, рекомендуется перейти к другим подразделениям, которые зависят от исследуемого отдела.

**Поиск нестыковок и выявление истинных причин:** следует внимательно отслеживать логику в ответах и показателях. Использование интуитивных и фактических методов поможет определить, что не соответствует норме. Периодический пересмотр собранных данных позволит выявить новые признаки угроз или их источников.

**Анализ данных и принятие мер:** необходимо систематически оценивать, какие действия следует предпринять для устранения угроз. Меры могут включать дисциплинарные санкции, корректировку процессов или дополнительное обучение персонала.

**Определение масштаба проблемы:** необходимо оценить масштаб проблемы, определить круг лиц, затронутых ситуацией, и установить временные рамки. Это позволит сфокусировать усилия на наиболее важных аспектах.

**Сбор данных:** важно систематически собирать информацию из различных источников, включая финансовые отчеты, отчеты о производительности, данные CRM и системы внутреннего контроля, результаты опросов сотрудников и другие релевантные данные. Необходимо использовать как количественные, так и качественные данные, а также учитывать их контекст и обстоятельства.

**Анализ данных:** необходимо применять различные методы анализа данных, включая статистические методы, анализ трендов, корреляционный анализ и платформы ИИ, для выявления закономерностей, аномалий и потенциальных причин проблемы. Важно использовать специализированные программные средства для обработки больших объемов данных.

**Формулирование гипотез:** на основе анализа данных необходимо формулировать гипотезы о возможных причинах проблемы. Эти гипотезы должны быть проверяемыми и поддаваться дальнейшей верификации.

**Проверка гипотез:** следует проводить проверку сформулированных гипотез, используя дополнительные исследования, интервьюирование, анализ документов и другие методы. Важно исключить субъективность и предвзятость в процессе проверки.

**Формулирование выводов:** на основе результатов проверки гипотез формулируются выводы о причинах проблемы. Выводы должны быть обоснованными, подкрепленными доказательствами и учитывать все имеющиеся данные.

**Разработка рекомендаций:** разрабатываются рекомендации по устранению причин проблемы и предотвращению подобных ситуаций в будущем. Рекомендации должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, актуальными и адекватными по времени.

**Внедрение рекомендаций и мониторинг:** важно внедрить разработанные рекомендации и проводить мониторинг их эффективности. Это позволит оценить результаты расследования, внести необходимые коррективы и снизить риски повторения.

**Выявление проблемного отдела или подразделения:** требуется определить ключевые показатели эффективности, собрать и проанализировать данные, провести интервьюирование сотрудников и учесть взаимосвязь между отделами. Важно использовать методы визуализации данных для эффективного выявления проблемных областей.

**Поиск истинных причин спада:** необходимо провести углубленный анализ данных, интервьюирование сотрудников, изучение документации и анализ внешней среды. Важно учесть человеческий фактор и разработать план действий по устранению причин спада.

Тем не менее основной рекомендацией для построения системы безопасности бизнеса является целенаправленная и компетентная работа владельца и/или руководителя бизнеса.

### **Ответственность руководителей в регулировании бизнес-этики**

Ответственность руководителей за организацию системы безопасности, проведение расследований, внедрение и личное соблюдение принципов бизнес-этики является критическим фактором, влияющим на устойчивость и успех организации. Непрофессиональное и неэтичное поведение руководителей может привести к серьезным кризисам, вплоть до разорения компании. Поэтому создание и поддержание системы внутренней безопасности, основанной на строгих расследованиях и бизнес-этике, является первостепенной задачей не только руководителей и владельцев, но и всего коллектива, заинтересованного в эффективно работающей организации.

При первых признаках опасности для бизнеса руководители должны немедленно приостановить текущие задачи, сосредоточиться на расследовании, обнаружении и устранении причин кризисных явлений. Это включает в себя оперативный сбор информации, анализ ситуации и принятие необходимых мер, чтобы справиться с любой опасностью и предотвратить появление аналогичных кризисных явлений в будущем.

Ключевыми аспектами для проведения расследований, основанных на бизнес-этике, является построенная руководителем эффективная система управления бизнесом с обеспечением четкой ответственности каждого сотрудника, наличием у него утвержденных показателей по оценке его деятельности с регулярным анализом динамики статистик по всем уровням управления. Прозрачная система контроля позволяет своевременно выявлять проблемные сферы и нарушения этических норм. Регулярный мониторинг ключевых

показателей и анализ данных помогают обнаружить отклонения, указывающие в т. ч. и на потенциальные проблемы.

В случае возникновения подозрений в значительных нарушениях бизнес-этики, - руководителю необходимо незамедлительно проконтролировать расследование. Если в ходе расследования обнаруживается причастность самого руководителя, то он должен взять на себя ответственность за принятие корректирующих мер, в т. ч. и к самому себе.

Выявление нарушений — это лишь первый шаг. Важно оперативно устранять обнаруженные проблемы. Это может включать дисциплинарные меры, корректировку бизнес-процессов или обучение персонала. Руководители должны служить примером соблюдения этических стандартов и не избегать ответственности за свои действия.

Особое внимание следует уделить ситуации, когда нарушение бизнес-этики исходит от самого владельца компании. В этом случае необходимо работать непосредственно с владельцем, предоставляя ему объективную информацию о последствиях его действий. Меры регулирования могут включать коррекцию управленческого стиля, обучение владельца принципам эффективного управления бизнесом, а главное, - работу с ним по регулированию его личной этики по отношению к бизнесу.

Соблюдение этических норм руководителями является залогом устойчивого развития бизнеса. Активный подход к предотвращению и устранению нарушений этики, основанный на прозрачности, контроле и оперативном реагировании, является необходимым условием для выживания и обеспечения долгосрочного успеха организации.

При этом для владельца/руководителя бизнеса очень важно не упустить из вида изложенные ниже основополагающие принципы применения методологии расследований в системе внутренней безопасности бизнеса:

### **Принципы применения методологии расследований**

- Технология расследований должна быть неотъемлемой частью комплексной системы безопасности и управления организацией, а не выступать в качестве альтернативы действующим в бизнесе структурам..

- Система внутренней безопасности должна предусматривать комплексный, систематический сбор и анализ данных, и прежде всего, относительно персонала организации. При этом, необходимо предусмотреть применение современных методов получения и анализа больших объёмов данных, включая цифровые инструменты, в т.ч. и платформы с искусственным интеллектом, которые помогут более эффективно выявить и устранить внутренние угрозы, обеспечивая дальнейшее устойчивое развитие компании.

- Необходимо опираться на открытость и честность в расследованиях, когда ключевым фактором является доверительное общение со всеми сотрудниками, что позволяет получить объективную картину ситуации и разработать эффективные и лучше воспринимаемые сотрудниками меры по ее исправлению. В этих случаях расследования не только помогают выявить причины проблем, но и предоставляют возможность для улучшения ситуации и способствуют развитию компании.

- Желательно привлекать к расследованиям компетентных специалистов (в т. ч. и со стороны) с высоким интеллектом, обученных методологии расследования. При этом должно обеспечиваться понимание владельцами и руководителями особой важности технологии расследований на базе бизнес-этики для безопасности компании.

- Необходимо обеспечить оперативное реагирование, объективное и тщательное расследование, в котором важно избегать предположений и опираться исключительно на наблюдения и факты.

- Особое внимание следует уделять достоверности статистик, признакам неэтичности и другим этическим аспектам расследований.

- **Исходя из более чем двадцатилетнего опыта исследований, основанных на бизнес-этике, автор рекомендует для организаций следующие решения (принципы\действия\мероприятия):**

- - Создание постоянно действующего подразделения (или функции) по анализу статистик и проведению исследований, основанных на бизнес-этике.
- - Обучение руководителей и ключевых сотрудников методологии исследований, основанной на бизнес-этике для обеспечения комплексной безопасности и повышения эффективности бизнеса.
- - Разработка и утверждение Политики компании по построению процессов комплексной безопасности с использованием принципов бизнес-этики, а также системы постоянного мониторинга, анализа статистик, а в случаях снижения статистик и наблюдения не оптимальных для бизнеса явлений, - проведение исследований, нахождение причин негативных явлений, их устранение (регулирование), создание условий для профилактики нарушений бизнес-этики.

### **Результаты и выводы**

Работа автора выявила несколько ключевых закономерностей, связанных с влиянием бизнес-этики на внутреннюю безопасность организаций. Во-первых, статистический анализ показал, что нарушение этических норм зачастую сопровождается резким снижением показателей производительности отдельных сотрудников или подразделений.

Таким образом, любое снижение статистических показателей (в динамике) является основным признаком бизнес-неэтичности. В результате анализа временных рядов можно было выявить характерные тенденции, которые позволяли предсказывать потенциальные кризисные ситуации. Использование графического представления данных дает возможность визуально идентифицировать кризисные тенденции, а также аномальные изменения показателей, что значительно упрощает раннее выявление проблемных областей.

Качественный анализ, включавший наблюдение и интервьюирование сотрудников, помогает более глубоко понять механизмы воздействия этических нарушений на внутренние процессы. Было установлено, что одной из основных причин возникновения кризисных ситуаций является недостаточно эффективная система управления организацией, что в первую очередь влияет на атмосферу доверия между сотрудниками и руководством, а также на соблюдение стандартов поведения и мотивацию работников.

Более чем двадцатилетний опыт автора в проведении исследований, основанных на бизнес-этике, также показал, что важнейшим фактором в возникновении кризисных явлений в бизнесе является наличие в коллективе вовремя не распознанных сотрудников, негативно влияющих на окружающий их персонал.

Анализ выявленных закономерностей позволил автору разработать рекомендации по созданию более устойчивой системы управления, базирующейся на бизнес-этике, которая будет учитывать различные состояния и аспекты деятельности компании. В частности, предлагается внедрить систему регулярного мониторинга и специального анализа динамики статистических показателей, которая позволит вовремя фиксировать любые отклонения и оперативно реагировать на них. Это поможет не только предотвратить кризисы, но и повысить общую управляемость компании.

Результаты работы подтверждают важность интеграции этических аспектов в систему управления. Например, в случаях, когда руководители демонстрировали личную приверженность бизнес-этике, управленческим и этическим стандартам, показатели бизнеса и мотивации сотрудников значительно возрастали, что положительно отражалось на деятельности компании. Это еще раз подчеркивает необходимость активного участия руководства в формировании эффективной системы управления и корпоративной культуры, основанной на бизнес-этике.

Кроме того, было установлено, что внедрение прозрачных и наглядных механизмов контроля, мотивации и отчетности снижает вероятность возникновения неэтичных действий среди сотрудников и способствует повышению доверия к системе управления. Например, в компаниях, где руководители еженедельно активно поддерживали политику обсуждения недельных статистик, мотивировали и координировали сотрудников в недельном цикле, уровень внутренней безопасности был заметно выше.

Таким образом, результаты исследования показывают, что для эффективного управления внутренними угрозами важно не только внедрять технические, дисциплинарные и организационные меры, но и уделять особое внимание динамике статистик, а также признакам неэтичности каждого сотрудника, руководителя и даже владельца бизнеса. Разработанная автором методология может быть полезна не только для предотвращения кризисов, но и для создания устойчивой и адаптивной системы управления.

### **Заключение**

Проведенная работа показала, что нарушения бизнес-этики оказывают значительное влияние на внутренние кризисные ситуации в организациях. Основным фактором возникновения таких кризисов часто является неэффективная система управления, которая не позволяет вовремя получать данные о признаках неэтичности, и тем самым несвоевременно выявлять и устранять внутренние угрозы.

Разработанная автором методология акцентирует внимание на интеграции этических аспектов в систему внутреннего контроля и управления безопасностью, что позволяет своевременно выявлять риски и предотвращать их развитие в кризисы.

Особую важность в данном контексте приобретают такие подходы, как мониторинг динамики статистических показателей, регулярное проведение анализа и применение графических инструментов для визуального представления изменений в показателях.

Эти подходы помогают оперативно выявлять и анализировать тенденции, которые могут привести к кризисным ситуациям, и принимать соответствующие меры. Также отмечено, что личная приверженность руководителей принципам бизнес-этики и их активное участие в формировании эффективной системы управления бизнесом положительно сказывается на мотивации и этическом состоянии сотрудников, а также на уровне внутренней безопасности компании.

Практическая значимость работы заключается в том, что предложенная методология может быть применена для создания эффективной системы управления, ориентированной на повышение управляемости, устойчивости, безопасности и адаптивности организации.

Важно отметить, что развитие корпоративной среды, ориентированной на бизнес-этику, поддержка механизмов управления с помощью статистик, контроля, мотивации и отчетности существенно снижают вероятность возникновения неэтичных действий и повышают эффективность системы управления.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на адаптацию предложенной методологии к различным отраслям экономики и на использование инструментов искусственного интеллекта для анализа этических нарушений и антикризисного управления.

Кроме того, автора особо интересует продолжение работ, связанных с помощью владельцам бизнесов в их регулировании по отношению к бизнес-этике. Интеграция этих подходов создаст дополнительные возможности для повышения эффективности управления и минимизации внутренних рисков в бизнесе

### **Список источников**

1. Сидоров И.В., Петрова А.А. Влияние бизнес-этики на внутреннюю безопасность организаций // Вестник экономики и права. — 2023. — №5. — С. 45-59.

2. Тревор Дж. Управление кризисными ситуациями в бизнесе. — Cambridge: Cambridge University Press, 2022. — 340 с.
3. Кузнецов А.В. Бизнес-этика и устойчивое развитие: современные вызовы. — Москва: Наука, 2022. — 230 с.
4. Браун К.Ф., Смит Р. Антикризисное управление: теория и практика на современном этапе. — Санкт-Петербург: Питер, 2021. — 310 с.
5. Смирнов А.В. Проблемы управления внутренними рисками в условиях цифровизации // Журнал корпоративного управления. — 2023. — №2. — С. 18-32.
6. Иванов П.В., Долгов В.Н. Корпоративная культура и этика в контексте современных вызовов. — Москва: Юнити-Дана, 2022. — 270 с.
7. Гришин М.А., Соколова Н.Б. Управление рисками в цифровых организациях // Финансы и управление. — 2022. — №3. — С. 67-85.
8. Кузнецов А.В., Фролова О.А. Внутренний контроль и управление бизнес-процессами в цифровую эпоху // Экономика и управление. — 2023. — №1. — С. 34-51.
9. Романова Е.В. Этика в бизнесе и антикризисное управление: новые подходы // Вестник Московского университета. Серия Экономика. — 2023. — №4. — С. 15-28.
10. Жуков Д.М. Управление внутренними угрозами в организации: современные подходы // Журнал управления рисками. — 2022. — №2. — С. 40-58.
11. Михайлова Т.И., Семенова Л.Н. Корпоративное управление и этика в условиях неопределенности // Журнал корпоративного управления. — 2023. — №3. — С. 22-36.
12. Семенов П.П., Иванова О.М. Методы антикризисного управления на основе анализа бизнес-процессов в условиях глобализации // Вестник экономики и права. — 2023. — №3. — С. 50-65.
13. Никифоров И.И., Смирнова А.В. Бизнес-этика и риск-менеджмент: новые вызовы // Журнал финансов и управления. — 2023. — №4. — С. 10-25.
14. Петров В.В., Гаврилов С.М. Анализ и управление внутренними угрозами в условиях цифровизации // Экономика и управление предприятиями. — 2022. — №2. — С. 29-44.
15. Федорова А.А., Куликов В.Н. Этика и безопасность в бизнесе в условиях цифровых технологий // Корпоративная безопасность и управление рисками. — 2023. — №5. — С. 12-30.
16. Щукина А. С. Кредитный риск и методы его управления в банковском риск-менеджменте // Актуальные вопросы современной экономики. - 2021. - №4. - С.110-113

**JEL:** M14, L21, D22, G32, J28.

#### **Информация об авторе**

**МАШКОВА ЕВГЕНИЯ.ВИТАЛЬЕВНА**, директор ООО «Эколайт-Энерго», г. Набережные Челны, Россия

#### **Information about the author**

**MASHKOVA EVGENIYA VITALIEVNA**, Director of Ecolyte-Energo LLC, Naberezhnye Chelny, Russia

**Тимаев Роман Иванович**  
Всероссийская Академия внешней торговли

### **Развитие организационных и технологических инноваций в современном ритейле**

**Аннотация.** В современном, динамично меняющемся мире наибольшую роль в повышении конкуренции играют не столько финансовые показатели деятельности компании – выручка и прибыль, сколько использование передовых инновационных решений. В статье рассмотрены основные направления развития организационных и технологических инноваций в современном ритейле, представлена их классификация. Проведен сравнительный анализ инновационной деятельности двух крупных ритейлеров в Российской Федерации. По результатам анализа автором сделан вывод о важности внедрения инноваций в повышении конкурентоспособности компании и усилении ее позиций на рынке.

**Ключевые слова:** организационные и технологические инновации, ритейл, конкурентоспособность торговых компаний

**Timaev Roman Ivanovich**  
All-Russian Academy of Foreign Trade

### **Development of organizational and technological innovations in modern retail**

**Abstract.** In the modern, dynamically changing world, the greatest role in increasing competition is played not so much by the financial performance of the company – revenue and profit, as by the use of advanced innovative solutions. The article considers the main directions of development of organizational and technological innovations in modern retail, and presents their classification. A comparative analysis of the innovative activities of two large retailers in the Russian Federation is carried out. Based on the results of the analysis, the author concludes that it is important to introduce innovations in increasing the competitiveness of the company and strengthening its position in the market.

**Keywords:** organizational and technological innovations, retail, competitiveness of trading companies

**Введение.** Лидерство в современном ритейле связано не столько с ростом объемов продаж или ростом прибыли компаний, сколько с внедрением инноваций в их деятельность, способствующих росту конкурентоспособности и обеспечивающих лидирующие позиции в инновационном развитии. Современное инновационное развитие характеризуется быстротой смены инноваций, что побуждает участников рынка стремиться к совершенствованию и лидерству в инновациях. Залогом успешного развития любого розничного бизнеса сегодня является ориентация на быстро меняющиеся запросы потребителей, связанные с использованием цифровых технологий, делающие процесс покупок удобнее, проще и прозрачнее.

**Цель исследования:** рассмотреть основные направления развития организационных и технологических инноваций в современном ритейле, выявить роль инновационной деятельности торговых компаний в росте их конкурентоспособности. Для достижения

поставленной цели в исследовании решаются задачи: изучение основных тенденций в развитии инноваций в ритейле; разработка классификации инноваций в ритейле; проведение сравнительного анализа деятельности ритейлеров на рынке и определение зависимости результатов их финансово-хозяйственной деятельности от их инновационной активности.

**Методы исследования.** В процессе проведения исследования использовались методы изучения практики инновационной деятельности торговых компаний, обработки и анализа статистических данных: группировка, сравнение, графический метод, абсолютные и относительные показатели.

**Теоретическая и практическая значимость** исследования состоит в обосновании необходимости активного внедрения организационных и технологических инноваций в деятельность ритейлеров для повышения их конкурентоспособности и роста эффективности деятельности.

**Основная часть.** Розничная торговля является важным сектором экономики государства, оборот розничной торговли составляет около 27% к ВВП России. Доля ритейла в розничной торговле за последнее десятилетие существенно выросла с 22% в 2013г. до почти 40% в 2023г. [7] Несмотря на динамичное развитие розничной торговли и ритейла в экономике государства, они сталкиваются с серьезными проблемами, связанными с введением ограничений и санкций, сложностями с доступом к новым технологиям и кредитным ресурсам для их приобретения и внедрения. В связи с этим, российские ритейлеры для обеспечения устойчивого развития должны стимулировать собственные инновационные разработки и внедрять их в свою деятельность.

Технологические инновации в ритейле, прежде всего, направлены на потребности покупателей, они связаны с повышением удовлетворенности покупателей процессом покупки: внедрение технологий самообслуживания, технологий онлайн оплаты товаров, использование различных программ лояльности для клиентов, которые учитывают особенности их потребления, использование различных форматов онлайн торговли через мобильные приложения, социальные сети или электронная коммерция и другие технологии.

Использование в ритейле такого рода инноваций предполагает развитие и технологий искусственного интеллекта и технологий обработки большого массива данных – BigData. Использование таких технологий позволяет более точно учитывать покупательские предпочтения и формировать наиболее востребованные предложения в области ассортимента и сервиса для своих покупателей [5, 8, 9].

Драйвером инновационного развития в ритейле сегодня является внедрение технологий искусственного интеллекта. Среднегодовой прирост инвестиций в ИИ-решения в торговле составляет более 30% за последние 5 лет. Использование технологий искусственного интеллекта позволяет снизить расходы ритейлеров за счет сокращения непроизводительных операций и получить значительную экономию. Популярность технологий искусственного интеллекта среди ритейлеров высока, с 2016г. число торговых компаний, использующих ИИ-решения в своей деятельности, увеличилось в 7 раз [9].

Перспективными решениями в сфере ИИ-технологий являются:

- персонализированный маркетинг – данная технология предполагает сбор данных о покупателях в режиме реального времени, что дает ритейлерам возможность быстро реагировать на потребности потребителей и делать им привлекательные предложения;

- автоматизация операционных процессов – использование программных продуктов, позволяющих прогнозировать ассортимент и объем закупок в зависимости от прогноза продаж; возможности автоматизации ценообразования и т.д.;

- многоканальное управление данными дает возможность разрабатывать различные коммуникационные стратегии и оптимизировать ресурсы в различных каналах продаж;

- система, которая предполагает использование искусственного интеллекта для формирования персонализированных предложений покупателям – продукт как услуга.

Новые технологии для онлайн ритейла [10].

Темпы роста инвестиций в сферу e-commerce имеют тенденцию к снижению, однако отдельные технологии имеют высокий спрос со стороны торговых компаний, прежде всего, технологии, позволяющие преобразовать опыт офлайн продаж в цифровой. В этой сфере наиболее перспективными являются следующие инновационные технологии:

- голосовые помощники – технология позволяет с помощью голосовых сообщений ориентировать покупателей по сайту во время онлайн покупок;

- AR- / VR-технологии для создания 3D-моделей продуктов - данная технология предоставляет возможность увидеть товар в объемном виде, что позволяет повысить вероятность положительного решения в пользу покупки;

- live-streaming платформы – с помощью данной технологии торговые компании имеют возможность презентовать свои товары и рассказать о своей компании, что положительно отражается на склонности приобрести товары;

- FinTech в ритейле - технологии интегрированных финансовых инструментов, позволяющих оплачивать покупки в любом канале продаж;

- торговля в социальных сетях – ритейлеры начинают использовать социальные сети для продажи своих товаров, некоторые крупные социальные сети создают собственные маркетплейсы, например Whatsapp Business, Вк - маркетплейс для AlieExpress на платформе VK Mini Apps, Facebook Shop, Shopify в TikToke.

Новые технологии и форматы для офлайн магазинов [11].

В офлайн-торговле использование инновационных технологий имеет целью, прежде всего, снижение затрат и повышение операционной эффективности торговли, а также повышение безопасности среды и обеспечение необходимых обязательных требований санитарных норм, продолжительности обслуживания и регулирование количества людей в магазинах.

Наиболее перспективными направлениями в этой сфере являются:

- технологии автоматического обновления ценников на товары, анализа наполненности полок необходимыми товарами повышают эффективность процесса выкладки товаров – «умные полки»;

- технологии отслеживания местоположения покупателей – геолокационные сервисы – помогают эффективно строить рекламные кампании по определенным адресам, а также управлять очередями;

- внедрение систем Check&Go позволяет осуществлять оплату товаров через мобильные приложения;

- технологии видеонаблюдения – смарт-камеры – способны отслеживать товары, выбранные покупателями;

- возможность бесконтактной покупки через мобильный телефон, система бесконтактного открывания двери используются в «умных» торговых автоматах, в них же встроены системы отслеживания наличия остатков товара – системы телеметрии.

Технологии в сфере доставки и логистики [11].

Технологии, которые позволяют обеспечивать доставку быстро, точно в срок и по запросу – сервисы «последняя миля», а также технологии, обеспечивающие гибкость логистики и быстрой перестройки цепочек поставок. Инвестиции в логистику растут наиболее быстрыми темпами.

Перспективными предложениями в этой сфере являются:

- организация сети распределительных складов в различных точках территории обслуживания, использование технологий искусственного интеллекта для управления и оптимизации цепочек поставок – сервисы «последняя миля»;

- работа сети микро-распределительных центров на принципах аренды точек повышает гибкость и скорость доставок товаров – «склады по запросу»;

- сервис доставки продуктов питания – особенно популярный в период пандемии не потерял актуальность и сегодня, в борьбе за клиентов сервисы доставки обеспечивают быструю доставку с использованием уникальных сервисов;

- роботизация доставок – использование роботов для сборки заказов (роботизированные складские комплексы) и доставки товаров на небольшие расстояния (сервис «последняя миля»).

Изучение основных направлений развития инноваций в современном ритейле позволяет сформировать классификацию инноваций в ритейле, представленную на рисунке 1.

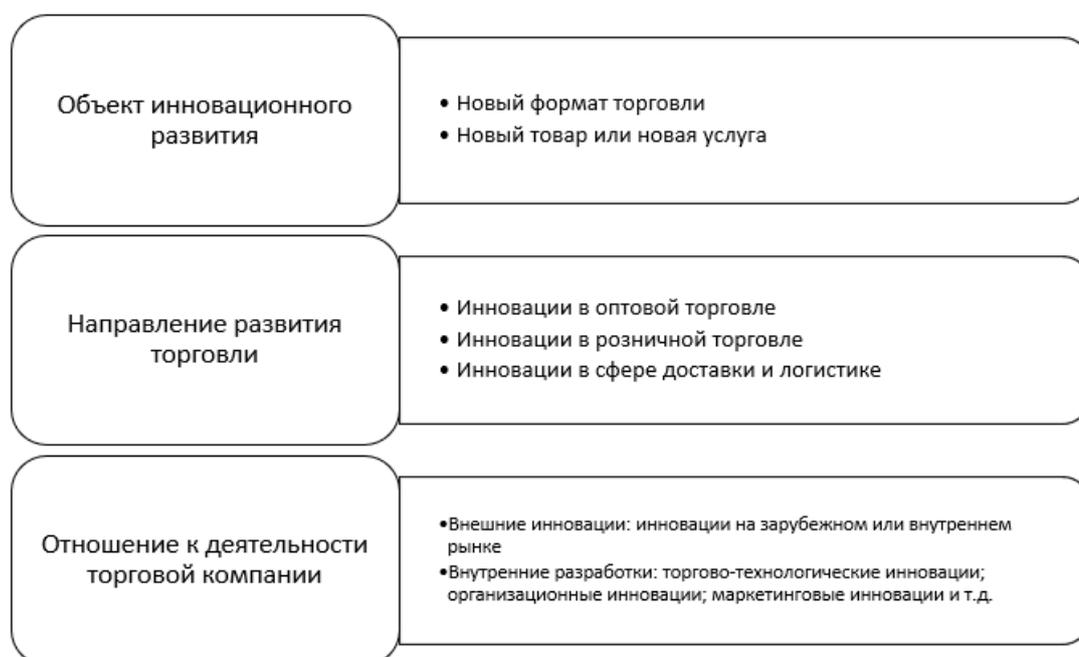


Рисунок 1. - Классификация инноваций в ритейле

На рисунке 2 представлена систематизация основных видов инновационных решений в современном ритейле.

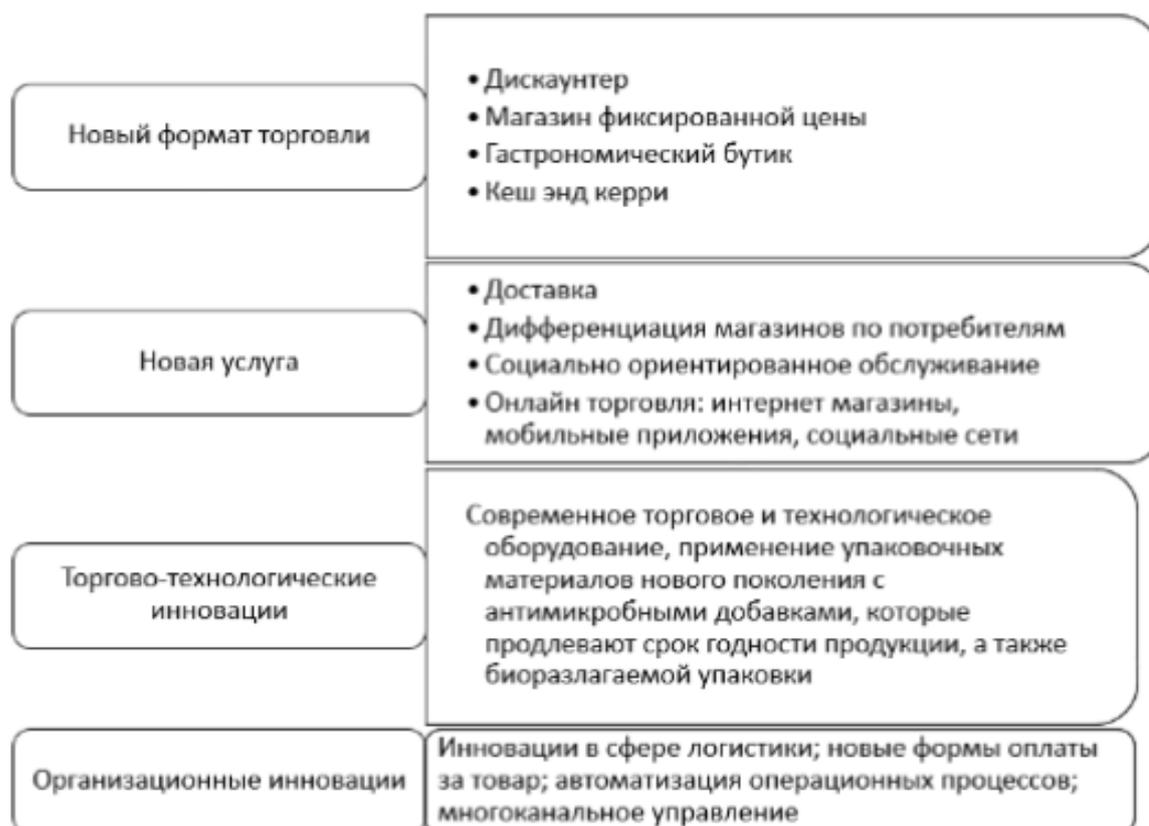


Рисунок 2. – Основные виды инновационных решений в ритейле

Проведем сравнительный анализ инновационной деятельности и практики внедрения организационных и технологических инноваций на примере двух крупных торговых компаний России - X5 Group и Магнит.

Компании X5 Group и Магнит являются лидерами российского розничного рынка, однако деятельность данных компаний существенно различается по стратегии и организации – внутреннему корпоративному устройству.

X5 Group была создана в результате слияний и поглощений других компаний, что предопределило организационную структуру управления – преимущественно горизонтальные организационные структуры управления. В то время как у компании Магнит изначально сформировалась вертикальная структура управления и высокая зависимость от единоличных решений.

Такая ситуация привела к тому, что долгое время компания Магнит была изолирована от внешних инноваций, прежде всего от решений в сфере искусственного интеллекта, поскольку не было новых идей и ресурсов для разработки новых решений. Понимание этой проблемы привело к изменению в организационной структуре управления компанией, снизив приоритет единоличного управления.

Обе компании используют практически идентичный набор форматов торговли – гипермаркеты, супермаркеты, магазины у дома. X5 Group первым начал использовать онлайн формат торговли.

По отношению к технологиям у X5 Group и Магнит используют различные подходы к внедрению новых технологий. Компания X5 Group активно осуществляет поиск новых технологий и прорабатывает их внедрение на рынке, используя разные методы – и собственные разработки инноваций, и заимствование на внешнем рынке, поиск и

приглашение команд, внедряющих инновационные проекты, использует решения сторонних вендеров.

Все из вышеназванных направлений инновационного развития ритейла требуют существенных затрат финансовых, материальных и временных ресурсов. Более эффективно осуществлять поиск необходимых на данный момент ритейлерам инноваций, а также внедрять их в свою деятельность возможно с использованием такого элемента инфраструктуры инноваций, как партнерства или коллаборации.

Формат стратегического партнерства торговых сетей и производителей товаров обладает большим потенциалом. Совместные проекты по планированию объемов производства и создание производств конкретных товаров для определенных покупателей, выход на рынок новых товаров и их продвижение, эффективное управление продажами в интересах покупателей и продавцов являются формами реализации стратегических партнерств или коллабораций [5].

Магнит преимущественно разрабатывает инновационные решения самостоятельно, реализуя и апробируя пилотные проекты, инновационные решения извне внедряются мало.

Такая ситуация привела к тому, что компания X5 Group совершила серьезный технологический прорыв, особенно в цифровой трансформации торговли, что существенно повысило конкурентоспособность компании на розничном рынке. Данный вывод можно сделать и по результатам анализа основных финансовых показателей деятельности компаний и их динамики.

В таблице 1 представлены показатели деятельности X5 Group и Магнит по итогам 1 полугодия 2024г. [6]

Таблица 1. – Показатели деятельности компаний X5 Group и Магнит за 1 полугодие 2024г.

Показатели	X5 Group	Магнит
Кол-во магазинов на 30.06.2024	25466	30109
Торговая площадь, млн м <sup>2</sup>	10,54	10,38
Розничная выручка, млрд рублей	1842,5	1448,5
Средний чек, рублей	535,3	440,0
Чистая прибыль, млрд.рублей	53,6	17,5
Рентабельность по EBITDA, %	10,8	9,2

На рисунке 3 показаны основные финансовые результаты деятельности компаний по итогам 1 полугодия 2024г.

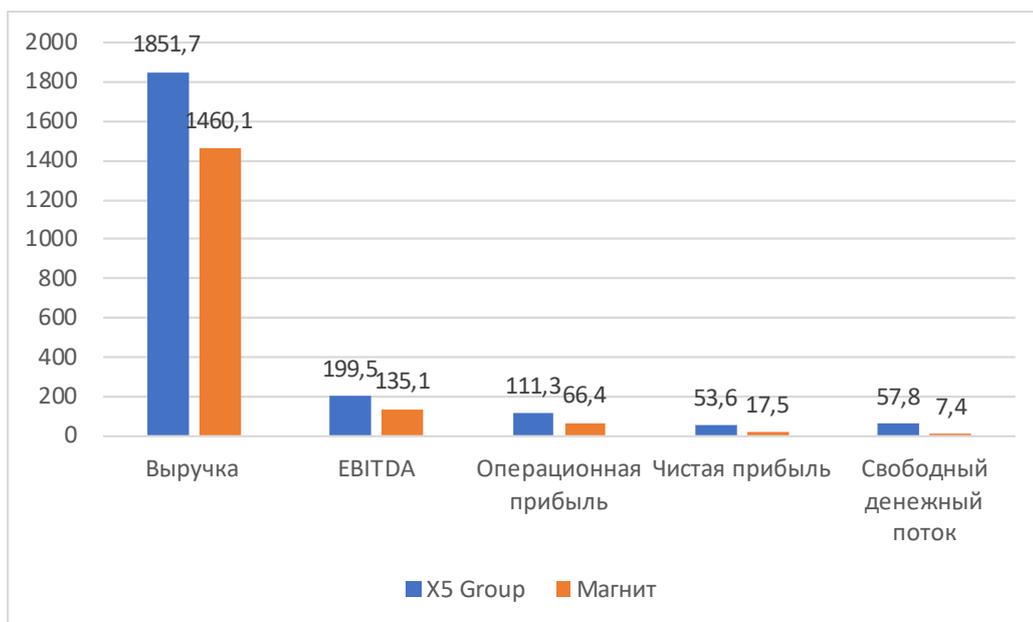


Рисунок 3. – Основные финансовые показатели деятельности компаний X5 Group и Магнит по итогам 1 полугодия 2024г, млрд.руб.

На рисунке 4 представлена динамика основных финансовых показателей X5 Group и Магнит в сравнении с 1 полугодием 2023г.

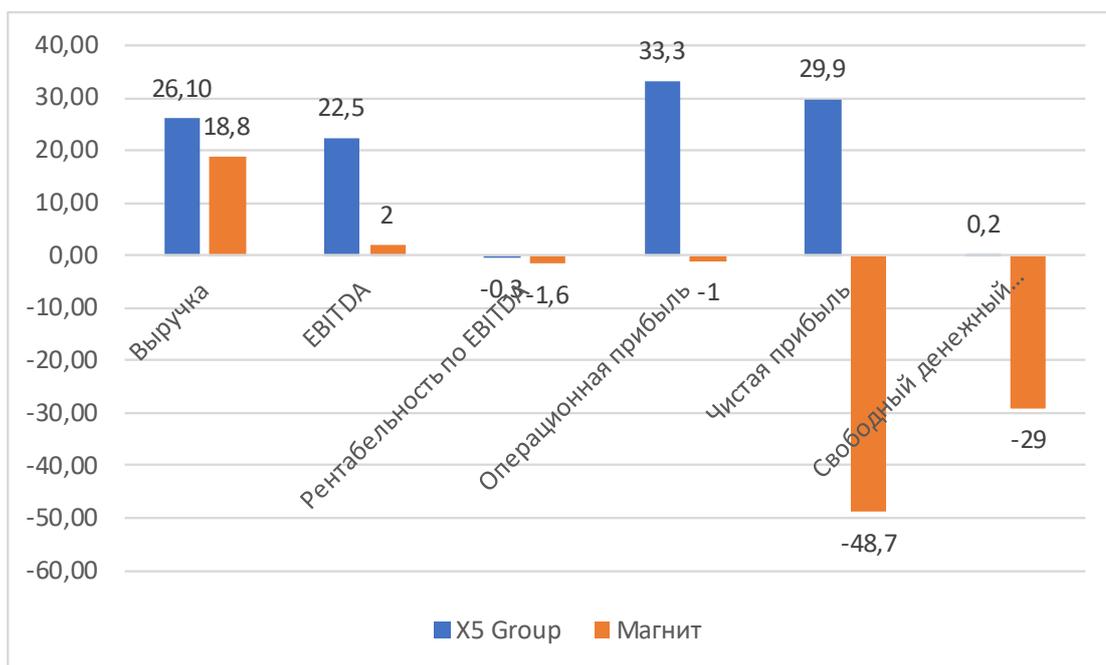


Рисунок 4. –Динамика основных финансовых показателей деятельности компаний X5 Group и Магнит по итогам 1 полугодия 2024г. в сравнении с 1 полугодием 2023г., %.

Как видно из рисунка 3, компания X5 Group имеет более высокие финансовые показатели по сравнению с компанией Магнит, также и рентабельность деятельности у компании X5 Group выше – 10,8% по сравнению с 9,2% у компании Магнит.

Анализ динамики основных финансовых показателей двух ритейлеров также свидетельствует о преимуществе X5 Group – в основном все показатели имеют положительную динамику, лишь рентабельность по EBITDA несколько снизилась в 1 полугодии 2024 года по сравнению с 2023г., в то время как у Магнита показатели операционной прибыли, чистой прибыли и свободного денежного потока показывают отрицательную динамику.

Ситуация в экономике и на рынке розничной торговли в 2024г. остается достаточно сложной – высокие темпы инфляции и проблемы с обеспечением высококвалифицированными кадрами приводят к существенному росту издержек. Поэтому положительная динамика показателей финансовых результатов в X5 Group свидетельствует об эффективном управлении деятельностью компании, подтверждая свое лидерство на рынке ритейла и в инновациях.

**Выводы:** В сложных условиях нарастания кризисных явлений в экономике – роста инфляции и роста кадрового голода, эффективное развитие торговых компаний все больше зависит от внедрения организационных и технологических инноваций, имеющих следствием решение кадровых проблем и снижение издержек. Именно инновационное развитие является основным фактором, способствующим занятию лидерства в современном ритейле. Залогом успешного развития любого розничного бизнеса сегодня является ориентация на быстро меняющиеся запросы потребителей, связанные с использованием цифровых технологий, делающие процесс покупок удобнее, проще и прозрачнее. Проведенный сравнительный анализ основных показателей деятельности двух компаний - X5 Group и Магнит подтвердил вывод о важности инновационного развития в обеспечении лидерства на рынке ритейла.

#### Список источников

1. Алексеев А.А. Современный продуктовый ритейл: анализ проблем управления маркетинговыми коммуникациями // *Фундаментальные исследования*. 2022. №8. С. 7-12.
2. Гудз Н.А., Кондратьев Э.В. Восстанавливаем целостность системы управления: цепочка "производство - ритейл" // *Методы менеджмента качества*. 2023. №3. С. 36-41.
3. Жуковская И.Ф. Ритейл 4.0: розничная торговля в цифровом мире // *Modern Economy Success*. 2023. №1. С. 325-331.
4. Жуковская И.Ф. Российский ритейл в условиях санкционного давления: проблемы и возможности // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2024. № 3-2. С. 198-203.
5. Киселева О.В. Тимаев Р.И. Инновационная модель трансформации каналов продаж в современном ритейле / О.В. Киселева, Р.И. Тимаев // *Международный научно-исследовательский журнал*. — 2024. — №10 (148). — URL: <https://research-journal.org/archive/10-148-2024-october/10.60797/IRJ.2024.148.38> (дата обращения: 30.10.2024). — DOI: 10.60797/IRJ.2024.148.38
6. Результаты продуктового ритейлера: кто был лучшим в первом полугодии 2024 года // [Электронный ресурс] // URL:<https://journal.tinkoff.ru/rus-retail-1h2024/> (дата обращения 30.10.2024)
7. Розничная торговля и общественное питание. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики // <https://rosstat.gov.ru/statistics/roznichnayatorgovlya> (дата обращения 30.10.2024)
8. Тарасова Е.Е., Матузенко Е.В., Глазунова О.А. Продуктовый ритейл в

России: особенности функционирования и направления развития // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. 2023. № 4 (101). С. 177-188

9. Цветкова О.Н. Анализ использования искусственного интеллекта в российских ритейл-компаниях // Самоуправление. 2023. № 5 (138). С. 315-318.

10. Цифровая трансформация ритейла // Исследования AWG при грантовой поддержке Фонда «Сколково». 2021. URL: <https://www.awg.ru/services/tsifrovaya-transformatsiya-riteyla/> (дата обращения 30.10.2024)

11. 5 tech trends for marketers to watch in 2023 // <https://www.emarketer.com/content/5-tech-trends-marketers-watch-2023> // (дата обращения 30.10.2024)

#### **Информация об авторе**

**ТИМАЕВ РОМАН ИВАНОВИЧ**, аспирант, ФГБОУ ВО «Всероссийская Академия внешней торговли» Министерства экономического развития Российской Федерации, г. Москва, Россия

#### **Information about the author**

**TIMAEV ROMAN IVANOVICH**, Postgraduate student, All-Russian Academy of Foreign Trade of the Ministry of Economic Development of the Russian Federation, Moscow, Russia

Цветков Лев Сергеевич

Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика  
М.Ф. Решетнёва

### Рекомендательные системы для логистических компаний

**Аннотация.** В статье рассматривается разработка рекомендательной системы для Сибирской логистической компании (СЛК), направленной на оптимизацию поставок продовольственной продукции в торговые точки. В условиях растущей конкуренции компании вынуждены улучшать качество обслуживания и предлагать товары, соответствующие потребностям торговых точек. Рекомендательная система, основанная на методах контентной фильтрации, анализирует данные о спросе, ассортименте и запасах в реальном времени, предоставляя персонализированные рекомендации для торговых представителей. В статье описаны технические особенности системы, выбор инструментов и подходов, а также использование *Python* и *Jupyter Notebook* для разработки. Внедрение системы позволяет значительно ускорить обработку данных, повысить точность предложений и улучшить адаптацию к изменениям рынка. В дальнейшем возможно расширение функционала системы с использованием искусственного интеллекта и предиктивной аналитики.

**Ключевые слова:** рекомендательная система, логистика, анализ данных, контентная фильтрация.

Tsvetkov Lev Sergeevich

Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F.  
Reshetnev

### Recommendation systems for logistics companies

**Annotation.** This article discusses the development of a recommendation system for the Siberian Logistics Company (SLC) aimed at optimizing the supply of food products to retail points. In the face of increasing competition, companies are forced to improve service quality and offer products that meet the needs of retail locations. The recommendation system, based on content filtering methods, analyzes real-time data on demand, assortment, and stock levels, providing personalized recommendations for sales representatives. The article describes the technical features of the system, the selection of tools and approaches, as well as the use of Python and Jupyter Notebook for development. The implementation of the system significantly accelerates data processing, improves the accuracy of recommendations, and enhances the company's adaptation to market changes. In the future, the system's functionality can be expanded with the use of artificial intelligence and predictive analytics.

**Key words:** recommendation system, logistics, data analysis, content filtering.

В условиях стремительного роста логистической отрасли и усиления конкуренции логистические компании вынуждены не только оптимизировать свои бизнес-процессы, но и повышать качество обслуживания торговых точек. Ключевым аспектом становится способность предлагать точкам именно те товары, которые соответствуют их потребностям и предпочтениям, выгодные для обеих сторон. В этом контексте рекомендательные системы становятся необходимыми инструментами, позволяющими эффективно анализировать данные о спросе и ассортименте. Такие системы значительно упрощают работу торговых представителей, предлагая им оптимальные решения для каждой точки.

Цель статьи — разработка рекомендательной системы для поставок продовольственной продукции Сибирской логистической компании (СЛК). В статье рассматриваются уникальные задачи, технические особенности, подходы и инструментарий, примененные при реализации.

Уникальность задачи заключается в том, что рекомендательная система должна в реальном времени анализировать ассортимент на складах и продажи в торговых точках, предоставляя персонализированные рекомендации. Обычно для логистических компаний разрабатывают рекомендательные системы, связанные с управлением логистикой и закупками, но данная система ориентирована на предложения товаров торговым точкам.

Технические особенности системы включают в себя анализ текущих запасов на складах СЛК и продаж в точках. Рекомендательная система интегрируется с конфигурацией 1С, что позволяет синхронизировать данные и автоматизировать процесс принятия решений.

Существует несколько типов рекомендательных систем, каждый из которых имеет свои уникальные подходы и инструменты:

1. Системы на основе коллаборативной фильтрации формируют рекомендации, исходя из поведения пользователей и их взаимодействий с товарами. Они анализируют данные о том, какие товары пользователи покупали или оценивали, и предлагают похожие продукты другим пользователям. Такие системы реализуются с помощью инструментов, как *Apache Mahout* и *Surprise*, которые содержат алгоритмы обработки больших данных и поиска закономерностей;

2. Системы на основе контентной фильтрации рекомендуют товары на основе их характеристик и предпочтений пользователей. Например, если клиент предпочитает определенный вид продуктов, система предложит ему аналогичные товары. Для этого используются библиотеки, такие как *Scikit-learn* для машинного обучения и *Pandas* для анализа данных;

3. Гибридные системы комбинируют методы коллаборативной и контентной фильтрации, что повышает точность рекомендаций и снижает проблемы, связанные с нехваткой данных. Такие системы можно создать с помощью *TensorFlow* и *Keras*, которые поддерживают разработку нейронных сетей для обработки сложных данных;

4. Системы на основе временных рядов используют данные о спросе и продажах, чтобы прогнозировать будущие потребности. Такие системы применяют методы *ARIMA* и *LSTM* для анализа временных рядов и прогнозирования спроса. Инструменты, такие как *Statsmodels* и *Prophet*, также помогают в реализации этого подхода. [2]

Для разработки рекомендательной системы СЛК был выбран метод контентной фильтрации. Это обосновано необходимостью предлагать торговым точкам товары по их категориям (например, молочная продукция, колбасы), учитывать характеристики (например, новинка, скидка) и продажи конкретных товаров в каждой категории.

Разработка велась в *Jupyter Notebook* на языке программирования *Python*. *Jupyter Notebook* предоставляет интерактивную среду для поэтапного выполнения кода, тестирования моделей и визуализации. *Python* подходит благодаря обширной экосистеме библиотек, таких как *Pandas* и *Scikit-learn*, которые значительно упрощают работу с данными и обучают модели. *Jupyter* позволяет документировать процесс разработки и использовать облачные платформы для ресурсоемких вычислений, что делает связку *Jupyter* и *Python* оптимальным выбором для исследований и разработки рекомендательных систем.

Для создания рекомендательной системы использовались:

1. *Scikit-learn* — библиотека для машинного обучения, используемая для построения и настройки моделей классификации и кластеризации, что позволяет находить товары с похожими характеристиками;

2. *Pandas* — библиотека для анализа данных, упрощающая работу с большими наборами данных; с ее помощью данные о товарах и предпочтениях пользователей структурируются для использования в модели;

3. *NumPy* — библиотека численных вычислений для работы с многомерными массивами и матрицами, что критично при работе с большими данными;

4. *NLTK* или *SpaCy* — библиотеки для обработки естественного языка, используемые для анализа текстовых характеристик (например, отзывов или описаний товаров). Они помогают извлекать ключевые слова и тематические категории.

Применение рекомендательной системы в СЛК дает значительные преимущества в условиях растущей конкуренции. Пример использования: система собирает и анализирует данные о продажах и текущих запасах в СЛК и торговых точках в реальном времени. Если в торговой точке наблюдается рост спроса на молочную продукцию, система может автоматически предложить товары из этой категории, включая новинки или со скидками.

Рекомендательная система позволяет торговым представителям получать точные рекомендации для каждой точки, что упрощает их работу и ускоряет реакцию на изменения спроса. Автоматизация анализа спроса сокращает временные затраты на обработку данных более чем на 50%, освобождая сотрудников для стратегического управления и взаимодействия с клиентами. Использование прогнозных моделей помогает предсказывать изменения в спросе, оптимизировать запасы и избегать дефицита или избытка товаров. [1]

Результаты внедрения рекомендательной системы в СЛК демонстрируют значительное повышение скорости обработки данных и точности рекомендаций. Компании, использующие такие системы, быстрее адаптируются к изменениям рынка, что помогает им оставаться конкурентоспособными и повышать удовлетворенность клиентов.

Важно учитывать, что качество рекомендаций зависит от точности данных и способности системы адаптироваться к нестандартным ситуациям. Чрезмерная автоматизация может снизить гибкость в принятии решений.

В будущем рекомендательные системы могут быть дополнены новыми функциями, такими как интеграция с системами управления запасами, анализ данных социальных сетей и отзывов клиентов в реальном времени. Это улучшит анализ потребностей точек и качество обслуживания.

Внедрение рекомендательной системы для СЛК представляет собой стратегически важный шаг для повышения точности предложений товаров для торговых точек. Система, анализирующая данные о спросе и запасах в реальном времени, способствует более эффективному управлению запасами и снижению затрат на хранение. Автоматизация выбора ассортимента сократит время на анализ, позволив сотрудникам сосредоточиться на приоритетных задачах, что повысит общую эффективность работы компании и улучшит взаимодействие с торговыми точками.

Использование рекомендательных систем также позволяет логистической компании адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям, отслеживая новые тенденции и предпочтения потребителей. Это создает конкурентное преимущество, позволяя предлагать наиболее актуальные и востребованные товары, что способствует увеличению объемов продаж. [3]

Таким образом, внедрение рекомендательных систем особенно полезно для компаний в высококонкурентных отраслях, где своевременный анализ данных может существенно повысить бизнес-эффективность. В перспективе развитие таких систем будет связано с углубленным применением методов искусственного интеллекта и предиктивной аналитики, что откроет новые возможности для оптимизации логистических процессов.

#### **Список источников**

7. Григорьев, А.В., Иванова, Н.С. Методы анализа данных и их применение в маркетинге / А.В. Григорьев, Н.С. Иванова. – СПб.: Питер, 2019. – 256 с.

8. Петров, С.М. Основы автоматизации бизнес-процессов в условиях цифровой экономики / С.М. Петров // Вестник цифровой экономики. – 2021. – Т. 5, № 3. – С. 120–130.

9. Ким Фальк Рекомендательные системы на практике / пер. с англ. Д. М. Павлова. – М.: ДМК Пресс, 2020. – 448 с.

10. Крюкова А.А., Абрамов Е.С. Совершенствование бизнес-процесса производственной компании с помощью технологической инновации//Актуальные вопросы современной экономики. 2022.- №10. С.13-18

**Информация об авторе**

**ЦВЕТКОВ ЛЕВ СЕРГЕЕВИЧ**, студент направления подготовки «Прикладная информатика» ИИЭ, ФГБОУ ВО Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнёва, г. Красноярск, Россия

***Научный руководитель:***

**МАСЮК МАКСИМ АНАТОЛЬЕВИЧ**, зав. кафедры ИЭС, ФГБОУ ВО Сибирский государственный университет науки и технологий имени академика М.Ф. Решетнёва, г. Красноярск, Россия

**Information about the author**

**TSVETKOV LEV SERGEEVICH**, student of the "Applied Informatics" field of study Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia

***Scientific Supervisor:***

**Masuk Maxim Anatolyevich**, Head of the Department of IES, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev, Krasnoyarsk, Russia

**Стотыка Евгения Николаевна**  
Дальневосточный институт управления – филиала РАНХиГС

**Мазанкова Татьяна Васильевна**  
Дальневосточный институт управления – филиала РАНХиГС

### **Использование обучающих платформ в практике обучения персонала в розничном магазине**

**Аннотация.** В современных условиях недостатка квалифицированной рабочей силы организации вынуждены ставить вопросы повышения квалификации и переподготовки персонала. В статье проанализирован опыт компаний розничной торговли по применению цифровых обучающих платформ. Дана оценка по применению платформы Moodle в онлайн-обучении в розничном магазине, показаны показатели результативности магазина после использования обучающих платформ. Сделаны выводы об эффективности применяемых платформ, а также о необходимости использования отечественных обучающих платформ в работе по обучению персонала организаций. Материалы исследования будут полезны ученым и практикам изучающих вопросы построения систем обучения персонала организации.

**Ключевые слова:** розничная торговля, обучение персонала, он-лайн обучение, цифровые платформы обучения, эффективность обучения

**Stotyka Evgeniya Nikolaevna**  
Far Eastern Institute of Management - branch of RANEPА

**Mazankova Tatyana Vasilievna**  
Far Eastern Institute of Management - branch of RANEPА

### **Usage of learning platforms in the practice of training staff of a retail store**

**Annotation.** Under modern conditions of shortage of a skilled manpower, companies are forced to raise issues of staff professional development and its retraining. The article analyzes the experience of retail companies in using digital training platforms. There has been given an estimation to use Moodle platform online learning in a retail store, which resulted in performance indicators of the store after using learning platforms. The conclusions have been drawn about the effectiveness of the used platforms, as well as the need to use domestic training platforms in the work of staff training. The materials of the research will be useful for scientists and people studying the issues of building the systems of organization personnel training.

**Keywords:** retail store, personnel training, online training, digital learning platforms, training efficiency.

Розничная торговля в условиях меняющихся потребительских предпочтений, внедрения новых технологий и возрастающего конкурентного давления подвержена постоянным изменениям. Для эффективного функционирования в этой сфере необходимо эффективное управление бизнес-процессами.

Сегодня, когда все больше покупателей предпочитают маркетплейсы, розничные магазины должны оперативно реагировать на эти изменения, чтобы сохранить свою позицию на рынке. По данным статистики, объем трат на российских маркетплейсах в 2023 году увеличился в 1,5 раза по сравнению с 2022 годом, количество покупок возросло на 63%, и популярность онлайн-площадок продолжает расти [1 Сайт Тинькофф].

Основные конкурентные преимущества для классических розничных магазинов включают в себя доступность товаров на месте и возможность личного опыта перед покупкой, а также профессиональную консультацию от квалифицированного персонала. Эти преимущества необходимо использовать для увеличения продаж и достижения прибыли.

Квалифицированный персонал способен обеспечить качественное обслуживание клиентов. Работники могут оперативно и результативно реагировать на запросы клиентов, помогать им в поиске нужного товара, а также оформлять покупки. Это приводит к увеличению удовлетворенности клиентов, которые с большей вероятностью будут возвращаться в магазин и рекомендовать его другим.

Профессиональный персонал способен увеличить продажи, предлагая клиентам дополнительные товары и услуги. Они также могут использовать свои знания о продуктах, чтобы помочь клиентам выбрать товары, наилучшим образом удовлетворяющие их потребности. Это приводит к повышению среднего чека и увеличению общей выручки.

Сотрудники, которые ощущают свою ценность и профессионализм, склонны оставаться в компании. Обучение персонала демонстрирует, что компания инвестирует в своих сотрудников и заботится об их развитии. Это уменьшает текучесть кадров и помогает компании экономить на найме и обучении новых сотрудников.

Обучение персонала играет важную роль в развитии профессионализма и усилении конкурентного преимущества. В настоящем обсуждении сосредоточимся на ключевом бизнес-процессе в розничном магазине – управлении персоналом, с упором на обучение и развитие сотрудников.

Цель: оценить результаты практики использования обучающих платформ в целях обучения персонала в розничных торговых организациях.

Задачи:

- обобщить методы и формы обучения, используемые современными торговыми организациями, выгоды, которые приносит обучение персонала для розничного магазина,
- оценить эффективность внедрения онлайн-обучения через платформу Moodle на примере розничного магазина (г. Хабаровск), специализирующегося на продаже электроинструментов.

#### **Методы и инструменты.**

Для решения поставленных задач использованы общенаучные методы анализа, синтеза, сравнения, комплексный и системный подходы, библиографический метод.

Для оценки эффективности использования онлайн обучения в хабаровском розничном торговом предприятии использован метод эксперимента. Для оценки результативности деятельности магазина были использованы сравнительный и экономический анализ, отношение работников магазина к новой системе обучения было оценено с использованием метода опроса.

#### **Результаты исследования**

Как показало исследование Коршунова И. А., Тюнина А. М., Ширковой Н. Н., Мирошникова М. С. и Фроловой О. А., работодатели и работники имеют разные взгляды на существующие дефициты навыков. Обучение необходимо, по мнению работодателей, потому что у сотрудников организаций недостаточно необходимых навыков для работы, с другой стороны, по мнению работников, обучение необходимо для преодоления недостатков в навыках, чтобы развиваться в своей карьере. Отмечается также разница в отношении работников к видам обучения. Для работников более важны внешние условия работы и статус организации, в то время как для работодателей важно содержание образовательных программ и развитие специализированных навыков у своих сотрудников. Работники больше предпочитают неформальное обучение для заполнения пробелов в навыках, особенно те, у кого есть высшее или среднее профессиональное образование. Они считают такие методы обучения наиболее эффективными и позволяющими компенсировать недостаток формального обучения. Отмечается также стремление

проходить обучение внутри своей компании у более опытных коллег, в то же время высоко ценятся академические сертификаты, выданные университетами [7].

Процесс обучения может быть рассредоточенным, длительным по времени и затратоёмким. Оптимальным решением здесь является автоматизация обучения. С ее помощью компании могут значительно упростить и ускорить процесс обучения персонала.

В практике современных торговых организаций используются традиционные и новые формы обучения.

Иванова Э.А., Мазанкова Т.В. приводят развернутую классификацию форм обучения по методам обучения, формам обучения (без отрыва от производства, с отрывом от производства), по месту обучения, по целевому назначению (обучение руководителей, обучение новичков, ротация и обучение кадрового резерва, обучение специалистов (повышение квалификации, переподготовка). В результате для каждой категории работников может быть настроена своя подсистема обучающих мероприятий. Обучение может быть организовано как: самообразование (работа со специальной литературой, аудио- и видеоресурсами, использование индивидуальных методов обучения, дистанционные обучающие программы), внешнее (обучение, проводимое с привлечением внешнего участника, консалтинг), внутреннее (обучение внутренними тренерами, сотрудниками компании, коучами, наставниками). Анализируя практику обучения персонала в Хабаровской компании ООО «Эником Невада Групп» данные авторы отмечают, что обучение в компании происходит и в Интернет-пространстве (онлайн тесты и лекции, видео, аудиотрансляции, и т.д.), и в «оффлайн» режиме для хабаровских сотрудников.

Валькович О.Н., Перельгина Р.И. рекомендуют следующие виды: первичную стажировку, стажировку во время испытательного срока, самообучение, предметное обучение с отрывом от производства, обучение с отрывом от производства.

В работе Комаровой Г.Б., Джураевой Д.М. представлены результаты исследования системы обучения персоналом предприятий розничной торговли Согдийской области, где основными формами обучения, являются: обучение непосредственно на рабочем месте, после трудоустройства (наставничество со стороны других работников, имеющих практический опыт работы на конкретном рабочем месте); стажировка под руководством действующих работников на рабочем месте; инструктаж по технике безопасности и охране труда; курсы повышения квалификации для руководящего персонала. Данные авторы отмечают также, что предприятия розничной торговли практически не сотрудничают с учебными заведениями в области повышения квалификации персонала.

Кузнецова Т.Е. анализируя виды обучения в оптово-розничном ООО ТД «Гратис», как элемента системы формирования интеллектуального потенциала организации, отмечают использование метод анализа конкретных ситуаций и метод «кейс-стадии» (case study method) с привлечением коучей, коуч-наставников.

Оленникова О.В. рассматривая обучение как элемент повышения конкурентоспособности работников торговых предприятий отмечает используемые четыре вида обучения: использование определенных стендов, тренажеров, обучающего оборудования, имитирующих различные ситуации в сфере розничной торговли; использование рабочих инструкций для самостоятельной подготовки; командировки в другие организации (филиалы и прочие структурные подразделения); наставничество (совершенствование профессионального уровня под руководством высококвалифицированного работника).

Не во всех примерах, отраженных в научной литературе, отмечаются успешные примеры обучения, например, в работе Козарезовой Е. И. отмечаются недостатки системы обучения как компонента системы адаптации персонала. К выделенным относятся: хаотичный характер адаптации новых сотрудников без системы с четко построенной логичной схемой подачи информации (от простого к сложному); отсутствие системы мониторинга и анализа прохождения адаптации и вводного обучения; недостаток времени

у менеджер магазина для обучения; отсутствие учета предыдущего опыта работы в адаптации новых сотрудников.

Обзор результатов исследований других авторов показывает, что:

- 1) современные торговые организации используют широкий набор форм и методов обучения как традиционных, так и современных, в том числе и электронного обучения;
- 2) подсистемы обучения выстраиваются как для отдельных категорий работников, так и для разных целей обучения и включают разный набор инструментов, поскольку нет универсальных методов и инструментов, каждый из применяемых имеет свои достоинства и ограничения применения.

Задумываясь о построении или совершенствовании действующей системы обучения персонала, необходимо предусмотреть автоматизацию обучения. Сегодня на рынке представлено большое количество ресурсов для организации корпоративного обучения, как платных, так и бесплатных.

Каждая организация может сегодня выбрать наиболее подходящий инструмент, в соответствии со своими потребностями.

Популярные примеры обучающих платформ включают в себя Stepik, Moodle, Open edX, «Ё-Стади», JetSkills, GetCourse, Teachbase, «Эквио», iSpring Learn, «АнтиТренинги», Unitlms, LMS iSpring Learn, SkillSpace<sup>16</sup> и другие.

В связи с тем, что работник и работодатель по-разному смотрят на повышение квалификации и обучение: работодатель учит, чтоб хорошо выполняли обязанности, а работник учится для профессионального роста, то необходимо искать компромисс. Поэтому рассмотренные обучающие платформы действительно здесь могут быть оптимальным вариантом. Перечисленные инструменты могут не только облегчить задачу автоматизации обучения, но и сделать процесс обучения более интерактивным, вовлекающим и эффективным.

В самом начале, чтобы автоматизировать процесс обучения, важно определить желаемые цели и необходимые навыки сотрудников. Затем необходимо выбрать соответствующую платформу и разработать обучающий курс, который соответствует поставленным целям. Внедрение автоматизации обучения является значительным шагом для любой компании.

В рамках исследования в одной из сети розничных магазинов г. Хабаровска было внедрено обучение работников на базе Moodle для повышения квалификации оперативного персонала. Использование платформы проводилось в 2023 году.

По итогам использования системы за 10 месяцев была проведена оценка эффективности работы одного из гипермаркетов в сети (таблица 1).

Таблица 1

**Изменение эффективности работы одного из гипермаркетов после введения обучения на базе платформы Moodle**

<b>Показатели</b>	<b>Изменения после введения обучения на базе платформы Moodle</b>
Количество контактов с клиентами, среднее за месяц	увеличилось на 1,4 %
Время контакта с клиентом, мин	сократилось на 5, 7%
Доля клиентов, приобретающих товары, %	увеличилась на 2,8%
Время расчета клиента на кассе, минуты	сократилось на 14,8%
Доля клиентов, совершающих вторую и последующие покупки, %	увеличилась на 5,0 %
Доля клиентов, удовлетворенных качеством товаров по результатам опроса, %	увеличилась на 3,0 %

<sup>16</sup> 10 лучших LMS-платформ для обучения в 2024 году. URL: <https://www.kp.ru/money/biznes/luchshie-lms-platforny-dlya-obucheniya/?ysclid=m1zvqt2ova396708684> (дата обращения 08.10.2024)

<b>Показатели</b>	<b>Изменения после введения обучения на базе платформы Moodle</b>
Рентабельность продаж, %	выросла на 4,97 %
Прибыль от продаж, тыс. руб.	выросла на 20%

Источник: составлено авторами

Результативные показатели деятельности изменились существенно. Увеличилось количество клиентов, уходящих из магазина с покупками, увеличился средний чек, снизилось время работы с клиентом. Все это привело к повышению прибыли и рентабельности деятельности магазина.

Также, для изучения удовлетворенности сотрудников от использования нового подхода к образованию и развитию в данной организации был проведен опрос персонала, в результате которого из 95 опрошенных работников 87% отметили удобство и возможность получать обучение в удобное для себя время.

Внедрение электронного обучения на платформе показало свою эффективность и рекомендовано для использования и в других магазинах.

В тоже время торговым компаниям следует обращать внимание на используемые платформы. В данном случае компании потребуется перенесение наполнения обучающих курсов (лекций, тестов, заданий и т.д.) на какую-либо российскую платформу. Это вызовет дополнительные расходы организации.

### **Выводы**

В современных условиях торговым организациям для поддержания своей конкурентоспособности требуется построение систем обучения персонала, дифференцированной для групп работников: обучение руководителей, обучение новичков, ротация и обучение кадрового резерва, повышение квалификации и переподготовка специалистов.

Значительную роль в обучении может играть применение обучающих платформ, с помощью которых можно настроить обучение под потребности каждого работника с учетом его начального уровня.

Опыт использования системы обучения персонала, построенной на обучающей платформе на базе Moodle показывает прирост показателей эффективности деятельности. Использование электронного обучения в компании будет продолжено, с переводом обучающих инструментов на российские ресурсы.

### **Список источников**

1. Сайт Тинькофф / <https://www.tinkoff.ru/business/ecommerce/>
2. Ананченкова П.И. Современные модели внутрифирменного обучения // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. – 2023. – № 1. – С. 265-276.
3. Валькович, О. Н., Перельгина Р. И. Особенности развития персонала в организациях розничной торговли // Экономика устойчивого развития. – 2017. – № 4(32). – С. 81-85.
4. Иванова, Э. А. Опыт организации корпоративного обучения в ООО "Эником Невада Групп" / Э. А. Иванова, Т. В. Мазанкова // Актуальные проблемы корпоративного менеджмента на современном этапе : материалы международной научно-практической конференции, Хабаровск, 18 октября 2018 года / Хабаровский государственный университет экономики и права. – Хабаровск: Хабаровский государственный университет экономики и права. -2018. – С. 27-32. – EDN YZTNXV.
5. Козарезова Е.А. Проблемы трудовой адаптации сотрудников без опыта работы на предприятиях розничной торговли // Human Progress. - 2019. Том 5, Вып. 5. URL: [http://progress-human.com/images/2019/Том5\\_5/Kozarezova.pdf](http://progress-human.com/images/2019/Том5_5/Kozarezova.pdf), свободный.
6. Комарова, Г. Б., Джураева Д. М. Анализ системы управления кадровым потенциалом предприятий розничной торговли Согдийской области // Вестник

Белгородского университета кооперации, экономики и права. – 2024. – № 3(106). – С. 218-232.

7. Коршунов И. А., Тюнин А. М., Ширкова Н. Н., Мирошников М. С., Фролова О. А. Как учатся взрослые: факторы выбора образовательных программ // Мониторинг общественного мнения: экономические и социальные перемены. – 2021. – № 2. С.288-311.

8. Кузнецова, Т. Е. Формирование интеллектуального потенциала в инновационной организации // Вестник Алтайского государственного аграрного университета. – 2013. – № 7(105). – С. 112-116.

9. Оленникова, О. В. Механизм формирования конкурентоспособности работников в сфере розничной торговли // Труд и социальные отношения. – 2017. – Т. 28, № 2. – С. 57-69.

10. Топузов, Н. К., Райбер А. А. Технологии формирования инновационных компетенций специалистов в области продаж // Стратегический и инновационный менеджмент. – 2017. – № 1(1). – С. 66-79.

11. Шамсутдинова А.Ш. Автоматизация процесса оценки эффективности обучения персонала // XXV Всероссийская студенческая научно-практическая конференция Нижневартковского государственного университета. Материалы конференции. Под общей редакцией Д.А. Погоньшева. – Нижневартовск, 2023. – С. 304-308.

#### **Информация об авторах**

**СТОТЫКА ЕВГЕНИЯ НИКОЛАЕВНА**, магистрант, Дальневосточный институт управления – филиала РАНХиГС, г. Хабаровск, Россия

**МАЗАНКОВА ТАТЬЯНА ВАСИЛЬЕВНА**, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента и государственного управления, Дальневосточный институт управления – филиала РАНХиГС, г. Хабаровск, Россия

#### **Information about the authors**

**STOTYKA EVGENIYA NIKOLAEVNA**, Master's student of the Far Eastern Institute of Management - branch of RANEPА- the Russian Academy of National Economy and Public Administration, Khabarovsk, Russia

**MAZANKOVA TATYANA VASILIEVNA**, PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Management and public administration of the Far Eastern Institute of Management - branch of (RANEPА) - the Russian Academy of National Economy and Public Administration, Khabarovsk, Russia

**Ерёмина Екатерина Витальевна**  
Пензенский государственный университет

**Ретинская Вера Николаевна**  
Пензенский государственный университет

### **Влияние трудовой миграции на экономические процессы в современной России**

**Аннотация.** В данной статье рассматривается, как трудовая миграция влияет на экономику России, включая положительные и отрицательные аспекты данного влияния. В настоящее время миграционные процессы в российских регионах протекают в крайне сложных геополитических и геоэкономических условиях, возникших с началом Специальной военной операции на Украине и связанных с введением против нашей страны целого ряда санкций и ограничений со стороны западных стран. Все это нашло свое отражение на миграционных процессах в нашей стране. Необходима разработка дополнительных адаптивных мер в миграционной сфере, что будет способствовать не только привлечению и эффективному распределению трудовых миграционных ресурсов, но и позволит осуществлять постоянный государственный контроль за миграционными потоками и соблюдать национальные интересы граждан Российской Федерации.

**Ключевые слова:** трудовая миграция, миграционная политика, экономика, экономические процессы.

**Eremina Ekaterina Vitalievna**  
Penza State University  
**Retinskaya Vera Nikolaevna**  
Penza State University

### **The impact of labor migration on economic processes in modern Russia**

**Annotation.** This article examines how labor migration affects the Russian economy, including the positive and negative aspects of this influence. Currently, migration processes in Russian regions are taking place in extremely difficult geopolitical and geoeconomic conditions that arose with the beginning of the Special Military Operation in Ukraine and associated with the introduction of a number of sanctions and restrictions against our country by Western countries. All this has been reflected in migration processes in our country. It is necessary to develop additional adaptive measures in the migration sphere, which will not only contribute to the attraction and effective distribution of labor migration resources, but will also allow for the implementation of constant state control over migration flows and the observance of the national interests of citizens of the Russian Federation.

**Key words:** labor migration, migration policy, economics, economic processes.

Трудовая миграция является важным аспектом экономической жизни России, поскольку оказывает значительное влияние на различные экономические процессы. В условиях глобализации и растущей конкуренции на рынке труда, миграция рабочей силы становится неотъемлемой частью экономической стратегии страны. Современные тенденции в сфере миграции в Российской Федерации обусловлены в основном экономическими и социальными факторами. Устойчивое социально-экономическое положение, сохранение исторических и культурных связей народов государств - участников Содружества Независимых Государств, взаимные безвизовые поездки,

учреждение Евразийского экономического союза являются мощными факторами миграционной привлекательности Российской Федерации [1].

Отметим, что внешняя трудовая миграция, о которой идет речь в данной статье, имеет свои специфические особенности. Причинами перемещения людей из одной страны в другую с целью трудоустройства выступают, как правило, экономические факторы (низкий уровень жизни, отсутствие рабочих мест и низкие зарплаты в родной стране), а также социальные факторы (желание улучшить уровень жизни, обеспечить семью или избежать конфликтов и нестабильности в родной стране). При этом неизбежно возникают проблемы социальной интеграции. Мигранты могут сталкиваться с трудностями в адаптации к новой культуре, языковыми барьерами и предвзятостью со стороны местного населения. А наличие диаспор и сообществ мигрантов, с одной стороны, может способствовать социальной интеграции и облегчить процесс адаптации, а с другой стороны, выступает препятствием для ассимиляции приехавших мигрантов в российское общество.

Пандемия COVID-19 оказала значительное влияние на глобальные миграционные процессы, включая трудовую миграцию, и серьезно отразилась на современной миграционной ситуации в России. В условиях закрытия границ, введения карантинных мер и экономической нестабильности многие аспекты миграции изменились. Внешние мигранты «впервые за весь постсоветский период России перестали быть традиционным источником восполнения естественных демографических потерь. Миграционный прирост в России по итогам 2020 г. составил всего 106,5 тыс. человек, даже г. Москва получила феноменально «мизерный миграционный прирост» в 1,6 тыс. человек» [7, с. 13]. Данные процессы привели к дефициту рабочей силы и негативно отразились на российской экономике.

Чтобы преодолеть данные отрицательные последствия в Российской Федерации на законодательном уровне были приняты меры и в итоге в 2021 г. ситуация начала выравниваться: «за этот год численность трудовых мигрантов достигла 9,5 млн человек, что оказалось в 4 раза больше по сравнению с кризисным 2020 г. и даже в 1,7 раза выше показателя до пандемии 2019 г.» [4, с. 896].

Новое обострение проблем трудовой миграции в России связано с началом в феврале 2022 г. Специальной военной операции (СВО) на Украине, за которой последовали санкции и ограничения со стороны стран «коллективного Запада» и соответствующие контрмеры со стороны России. Конечно, это оказало серьезное влияние на мировую и региональную миграционную обстановку.

На сегодня миграционная проблематика нисколько не теряет своей актуальности. Более того, она получает все больший резонанс вследствие возрастающих масштабов миграций и их усиливающегося влияния на «демографическую динамику, рынки труда и социально-экономические процессы» во всех странах [5, с.3], «многие из которых оказались в положении взаимного противостояния, а также масштабной трансформации мирового порядка, качественно деформирующей международные миграционные потоки» [3, с. 52].

Новые тенденции миграционной политики нашего государства нашли свое отражение в изменениях, которые были внесены в Концепцию миграционной политики на 2019-2025 гг. (указ Президента РФ от 12.05.2023 № 342). [2].

В настоящее время миграционные процессы в российских регионах протекают в крайне сложных геополитических и геоэкономических условиях. В связи с этим становится очевидной необходимость дополнительных адаптивных мер в миграционной сфере, для того чтобы учесть «новые глобальные и региональные факторы, влияющие на миграционную сферу», отразить «весь комплекс как существующих, так и потенциальных вызовов» [6., с. 38]. Для этого в оперативном порядке корректируется и уточняется правовое регулирование трудовой деятельности мигрантов.

Безусловно, трудовая миграция выполняет ряд позитивных и необходимых функций в экономике.

В частности, устойчивый приток рабочей силы в Россию, как одно из последствий трудовой миграции, позволяет с помощью мигрантов, которые зачастую готовы выполнять низкоквалифицированную работу, заполнить вакансии в таких отраслях, как строительство, сельское хозяйство, услуги и промышленность. Это дает возможность российским работодателям поддерживать уровень производства и удовлетворять потребности рынка, особенно в условиях нехватки квалифицированных кадров.

Конечно, мигранты повышают конкуренцию за рабочие места в отдельных сферах экономики, что приводит к снижению заработной платы всех потенциальных работников. Но также мигранты способствуют созданию новых рабочих мест и, тем самым, положительно влияют на развитие экономики.

Мигранты не только работают, но также потребляют товары и услуги, что стимулирует развитие региональных инфраструктур: растет спрос на жилье, транспортные услуги и товары первой необходимости.

Однако отмеченное положительное влияние трудовой миграции не отменяет напряженности и проблемы, связанные с ней.

Часто у мигрантов возникают сложности с легализацией своего статуса, а это ведет к теневой экономике и нарушению трудовых прав. Также миграция может приводить к социальному напряжению в обществе. В регионах, где отмечается высокая концентрация мигрантов, возможны конфликты и недовольство местного населения.

Эффективность миграционной политики определяется возможностью минимизировать негативные последствия трудовой миграции и максимально использовать её преимущества. Ключевыми направлениями такой политики является создание программ по интеграции мигрантов в общество, а также разработка и внедрение стратегий привлечения мигрантов-высококвалифицированных специалистов, отвечающим потребностям современного российского рынка труда.

Безусловно, многие вопросы, касающиеся трудовой миграции в России, остаются нерешенными. Их решение во многом зависит от того, смогут ли федеральные и региональные органы власти разработать и своевременно реализовать сбалансированную миграционную политику, направленную на устранение внутренних экономических противоречий и снижение социальных рисков. Государство должно гарантировать защиту национальных интересов российского общества в условиях неопределенности и изменений на международном рынке труда.

Таким образом, можно сказать, что трудовая миграция оказывает значительное влияние на экономические процессы в современной России. Следовательно, эффективная и продуманная миграционная политика становится важным инструментом для укрепления экономики страны и повышения качества жизни граждан.

#### **Список источников**

1. О Концепции государственной миграционной политики Российской Федерации на 2019 - 2025 годы: указ Президента РФ от 31 октября 2018 г. N 622 (с изменениями и дополнениями). Режим доступа: <https://base.garant.ru/72092260/> (дата обращения: 20.11.2024).

2. О внесении изменений в Концепцию государственной миграционной политики Российской Федерации на 2019 - 2025 годы, утвержденную Указом Президента Российской Федерации от 31 октября 2018 г. № 622: указ Президента Российской Федерации от 12.05.2023 № 342. Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202305120003> (дата обращения: 21.11.2024).

3. Коровникова Н.А. Трудовая миграция в регионах Российской Федерации: тенденции, потенциал, перспективы // Социальные новации и социальные науки. - 2024. - № 1. - С. 50-64.

4. Красинец Е.С., Шевцова Т.В. Пандемия коронавируса и её воздействие на развитие трудовой миграции в России // Россия: тенденции и перспективы развития. Ежегодник. - 2022. - Ч. 1, вып. 17. - С. 895-898. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pandemiya-koronavirusa-i-eyo-vozdeystvie-na-razvitie-trudovoy-migratsii-v-rossii> (дата обращения 18.11.2024).

5. Полетаев Д., Коробков А. Социальные проблемы мигрантов-иностранцев: доклад Международного дискуссионного клуба «Валдай». - Москва : Фонд развития и поддержки Международного дискуссионного клуба «Валдай», 2022. - 36 с. - URL: <https://ru.valdaiclub.com/files/43252/> (дата обращения 19.11.2024).

6. Попова С.М., Яник А. А., Карпова С.Ф. Трансформация миграционной политики России: этапы, особенности, проблемы (1989-2023) // Административное и муниципальное право. - 2023. - № 4. - С. 24-49. - URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=43666](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=43666) (дата обращения 18.11.2024).

7. Рязанцев С.В., Храмова М.Н., Гневашева В. А. Международная миграция в период COVID-19 // Научный дайджест. - 2022. - № 2 (7). - URL: [https://www.hse.ru/data/2022/02/25/1752487370/Human\\_Capital\\_NCMU\\_Digest\\_7\\_International\\_Migration\\_and\\_Covid-19\\_2022.pdf](https://www.hse.ru/data/2022/02/25/1752487370/Human_Capital_NCMU_Digest_7_International_Migration_and_Covid-19_2022.pdf) (дата обращения 19.11.2024).

8. Миграционные процессы в условиях глобализации: вызовы и возможности // Journal of Monetary Economics and Management. - 2023. - №2. - С.64-69

9.

#### **Информация об авторах**

**ЕРЁМИНА ЕКАТЕРИНА ВИТАЛЬЕВНА**, кандидат социологических наук, доцент кафедры «Менеджмент и государственное управление», ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет», г. Пенза, Россия

**РЕТИНСКАЯ ВЕРА НИКОЛАЕВНА**, кандидат социологических наук, доцент кафедры «Менеджмент и государственное управление», ФГБОУ ВО «Пензенский государственный университет», г. Пенза, Россия

#### **Information about the author**

**EREMINA EKATERINA VITALIEVNA**, candidate of sociological sciences, associate professor of the Department of Management and Public Administration, Penza State University, Penza, Russia

**RETINSKAYA VERA NIKOLAEVNA**, candidate of sociological sciences, associate professor of the Department of Management and Public Administration, Penza State University, Penza, Russia