

ЖУРНАЛ ПРИКЛАДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

№ 4, 2025

Выходит ежемесячно

СЕТЕВОЙ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ISSN 2949-1878

Издается с 1997 года

Выписка из реестра
зарегистрированных
средств массовой ин-
формации по состоянию
на 20.02.2023

Регистрационный номер
и дата принятия
решения о регистрации:
серия ЭЛ № ФС77-84768
от 17.02.2023

Выдан: Федеральная
служба по надзору в
сфере связи, информа-
ционных технологий и
массовых коммуникаций
(Роскомнадзор)
(<https://rkn.gov.ru/mass-communications/reestr/edia/?id=311000&page=>)

ISSN 2949-1878
(<https://portal.issn.org/resource/ISSN/2949-1878>)

Все права защищены
Перепечатка материа-
лов только с разреше-
ния редакции журнала

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Председатель:

Соколов Алексей Павлович – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и маркетинга Владимирского государственного университета им. А. Г. и Н. Г. Столетовых.

Заместитель председателя:

Санташов Андрей Леонидович – доктор юридических наук, доцент, профессор 25 кафедры Военного университета имени князя А. Невского Министерства обороны Российской Федерации; профессор кафедры уголовного права и криминологии Северо-Западного института (филиала) Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА) (5.1.4).

Члены редакционного совета:

Абдулкадыров Арсен Саидович – кандидат экономических наук, доцент, старший научный сотрудник научно-исследовательского института «Управление, экономика, политика и социология» Дагестанского государственного университета народного хозяйства (5.2.3).

Агутин Александр Васильевич – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры основ прокурорской деятельности Университета прокуратуры Российской Федерации (5.1.1).

Алтухов Анатолий Иванович – доктор экономических наук, профессор Академии РАН, заведующий отделом территориально-отраслевого разделения труда в АПК Федерального научного центра аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийского научно-исследовательского института экономики сельского хозяйства (5.2.3).

Альбов Алексей Павлович – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры гражданского права и предпринимательского права Российской государственной академии интеллектуальной собственности (5.1.1).

Барков Алексей Владимирович – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры гражданского права Военного университета Министерства обороны Российской Федерации (5.1.3).

Блинков Олег Евгеньевич – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры гражданского права и процесса юридического факультета Академии права и управления Федеральной службы исполнения наказаний (5.1.3).

Борисова Лилия Владимировна – кандидат юридических наук, доцент, старший научный сотрудник сектора процессуального права Института государства и права Российской академии наук (5.1.3).

Володин Александр Анатольевич – доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры общей психологии и педагогики, заведующий кафедрой общей психологии и педагогики Московского университета имени А. С. Грибоедова (5.8.7).

Воронина Наталья Павловна – доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры экологического и природноресурсного права Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА) (5.1.3).

Голоскоков Леонид Викторович – доктор юридических наук, кандидат философских наук, доцент, ведущий научный сотрудник научно-исследовательского отдела факультета подготовки научно-педагогических кадров и организации научно-исследовательской работы Московской академии Следственного комитета Российской Федерации имени А. Я. Сухарева (5.1.1).

Авторские материалы рецензируются и не возвращаются.

Редакция сохраняет за собой право производить сокращения и редакционные изменения рукописи

Точка зрения авторов статей может не совпадать с мнением редакции

Ответственность за достоверность рекламных объявлений несут рекламодатели

Журнал представлен на сайте в свободном бесплатном доступе в полнотекстовом формате

Сайт в информационно-телекоммуникационной сети Интернет:
<https://zhpi.ru>

Учредитель:
ООО «УДПО»,
г. Вологда
(<https://pegaspress.ru>)

Гриджина Александра Владимировна – доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой государственного управления и права Московского политехнического университета (5.2.6).

Демченко Максим Владимирович – кандидат юридических наук, доцент, заместитель декана юридического факультета по научной работе; доцент департамента правового регулирования экономической деятельности юридического факультета Финансового университета при Правительстве Российской Федерации (5.1.3).

Джанчарова Гульнара Каримхановна – кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой политической экономии и мировой экономики, Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К. А. Тимирязева (5.2.3).

Дроздова Ольга Евгеньевна – доктор педагогических наук, доцент кафедры методики преподавания русского языка, заведующий лабораторией междисциплинарных филологических проектов в образовании Московского педагогического государственного университета (5.8.7).

Журавлева Татьяна Александровна – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры инноватики и прикладной экономики Орловского государственного университета имени И. С. Тургенева (5.2.3).

Зауторова Эльвира Викторовна – доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры юридической психологии и педагогики Вологодского института права и экономики ФСИН России, ведущий научный сотрудник Научно-исследовательского института ФСИН России (5.8.7).

Кириллова Татьяна Васильевна – доктор педагогических наук, профессор, главный научный сотрудник отдела психологического обеспечения профессиональной деятельности сотрудников уголовно-исполнительной системы НИИ ФСИН России (5.8.7).

Ковтуненко Любовь Васильевна – доктор педагогических наук, доцент, профессор кафедры педагогики и педагогической психологии Воронежского государственного университета (5.8.7).

Козлов Олег Александрович – доктор педагогических наук, профессор, ведущий научный сотрудник лаборатории информатики и информатизации образования Нижегородского государственного педагогического университета имени Козьмы Минина (5.8.7).

Кузнецов Александр Павлович – доктор юридических наук, профессор, заслуженный деятель науки Российской Федерации, заслуженный юрист Российской Федерации, профессор кафедры уголовного и уголовно-исполнительного права Нижегородской академии МВД РФ (5.1.4).

Маркова Светлана Михайловна – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой профессионального образования и управления образовательными системами Нижегородского государственного педагогического университета им. Козьмы Минина (5.8.7).

Михайлов Алексей Александрович – доктор педагогических наук, доцент, директор Шуйского филиала ИвГУ, заведующий кафедрой безопасности жизнедеятельности и адаптивной физической культуры Ивановского государственного университета (Шуйский филиал) (5.8.7).

Михайлова Ирина Александровна – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры гражданского и предпринимательского права Российской государственной академии интеллектуальной собственности (5.1.3).

Надежин Николай Николаевич – доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры гражданского права Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА) (5.1.3).

Панченко Владислав Юрьевич – доктор юридических наук, заведующий кафедрой теории, истории государства и права Всероссийского государственного университета юстиции (РПА Минюста России) (5.1.1).

Петрянин Алексей Владимирович – доктор юридических наук, профессор директор Нижегородского филиала Санкт-Петербургской академии Следственного комитета Российской Федерации (5.1.4).

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 имени К. Г. Разумовского (Первый казачий университет) (5.2.3).

Рой Олег Михайлович – доктор социологических наук, профессор ведущий научный сотрудник Института философии и права Уральского отделения Российской академии наук (5.2.7).

Рыжов Игорь Викторович – доктор экономических наук, профессор, доцент кафедры экономики и управления Череповецкого государственного университета (5.2.7).

Санду Иван Степанович – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, заведующий отделом экономических проблем научно-технического развития АПК Федерального научного центра аграрной экономики и социального развития сельских территорий – Всероссийского научно-исследовательского института экономики сельского хозяйства (5.2.3).

Скаков Айдаркан Байдекович – доктор юридических наук, профессор, профессор кафедры уголовного права и организации исполнения наказаний Костанайской академии МВД Республики Казахстан им. Ш. Кабылбаева (Республика Казахстан) (5.1.4).

Скрипченко Нина Юрьевна – доктор юридических наук, доцент, профессор кафедры уголовного права и процесса Северного (Арктического) федерального университета (5.1.4).

Столярова Алла Николаевна – доктор экономических наук, доцент, профессор базовой кафедры торговой политики Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова; профессор кафедры менеджмента и экономики Государственного социально-гуманитарного университета (5.2.6).

Федотова Гилян Васильевна – доктор экономических наук, доцент, ведущий научный сотрудник Федерального исследовательского центра «Информатика и управление» РАН (5.2.3).

Чеботарев Станислав Стефанович – доктор экономических наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, профессор кафедры безопасности жизнедеятельности Финансового университета при Правительстве Российской Федерации; директор департамента экономических проблем развития ОПК ЦНИИ экономики, информатики и систем управления (5.2.3).

Червова Альбина Александровна – доктор педагогических наук, профессор, профессор кафедры математики, информатики и методики обучения Ивановского государственного университета (Шуйский филиал) (5.8.7).

Чистоходова Людмила Ивановна – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой финансово-экономического и бизнес-образования Государственного университета просвещения (5.8.7).

Шабанов Вячеслав Борисович – доктор юридических наук, профессор, заведующий кафедрой криминалистики Белорусского государственного университета (Беларусь) (5.1.4).

Шишов Сергей Евгеньевич – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой педагогики и психологии профессионального образования Московского государственного университета технологий и управления им. К. Г. Разумовского (5.8.7).

Шкодинский Сергей Всеволодович – доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры бизнес-информатики, Московский государственный технический университет имени Н. Э. Баумана (национальный исследовательский университет) (5.2.4).

Юркова Светлана Николаевна – доктор экономических наук, кандидат технических наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления Московского экономического института (5.2.7).

Яблочников Сергей Леонтьевич – доктор педагогических наук, профессор, заведующий кафедрой экологии, безопасности жизнедеятельности электропитания Московского технического университета связи и информатики (5.8.7).

Главный редактор:

Соколов Алексей Павлович – доктор экономических наук, профессор.

Издатель:
ООО «УДПО»,
г. Вологда
(<https://pegaspress.ru>)

Адрес издателя,
редакции: 160033,
Вологодская обл.,
г. Вологда,
ул. Текстильщиков,
д. 20А, оф. 1

тел/факс:
+7-495-361-72-37

izd-pegas@yandex.ru

Дата выхода в свет:
30.04.2025

© ООО «УДПО»

Журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, по специальностям: 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4 – Финансы; 5.2.5 – Мировая экономика; 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки); 5.1.4 – Уголовно-правовые науки (юридические науки) (https://vak.minobrnauki.gov.ru/documents#tab=_tab:editions~).

JOURNAL OF APPLIED RESEARCH

No. 4, 2025

It comes out 1 times a month

ONLINE SCIENTIFIC-PRACTICAL JOURNAL

ISSN 2949-1878

Published since 1997

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 FS77-84768
dated February 17, 2023

Issued: Federal Service
for Supervision
of Communications,
Information
Technology and Mass
Communications
(Roskomnadzor)
(<https://rkn.gov.ru/mass-communications/reestr/edia/?id=311000&page=>)

ISSN 2949-1878
(<https://portal.issn.org/resource/ISSN/2949-1878>)

All rights reserved

EDITORIAL BOARD

Editor-in-Chief:

Sokolov Aleksey P. – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Marketing Vladimir State University named after A. G. and N.G. Stoletovs.

Deputy Editor-in-Chief:

Santashov Andrey L. – Doctor of Law, Associate Professor, Professor of the 25th Department of the Military University named after Prince A. Nevsky of the Ministry of Defense of the Russian Federation; Professor of the Department of Criminal Law and Criminology of the North-West Institute of the Moscow State Law University named after O.E. Kutafin (5.1.4).

Associate Editors:

Abdulkadyrov Arsen S. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Senior Researcher of the Research Institute «Management, Economics, Politics and Sociology» of the Dagestan State University of National Economy (5.2.3).

Agutin Alexander V. – Doctor of Law, Professor, Professor at the Department of Fundamentals of Prosecutorial Activity of the University of the Prosecutor's Office of the Russian Federation (5.1.1).

Altukhov Anatoly I. – Doctor of Economic Sciences, Professor of the RAS, Head of the Department of Territorial-Branch Labor Division in Agro-industrial Complex, Federal Research Center of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas – All-Russian Research Institute of Agricultural Economics (5.2.3).

Albov Alexey P. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Civil and Business Law of the Russian State Academy of Intellectual Property (5.1.1).

Barkov Alexey V. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Civil Law, the Military University of the Ministry of Defense of the Russian Federation (5.1.3).

Blinkov Oleg E. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Civil Law and Process of the Faculty of Law of the Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service (5.1.3).

Borisova Lilia V. – Ph.D. in Law, Associate Professor, Senior Researcher of the Sector of Procedural Law of the Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences (5.1.3).

Volodin Alexander A. – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor of the Russian Academy of Education, Head, Professor of the Department of General Psychology and Pedagogy, A.S. Griboyedov Moscow University (5.8.7).

Voronina Natalia P. – Doctor of Law, Associate Professor, Professor of the Department of Environmental and Natural Resource Law of the Moscow State Law University named after O.E. Kutafin (5.1.3).

Goloskokov Leonid V. – Doctor of Law, Candidate of Philosophy, Associate Professor, Leading Researcher at the Research Department of the Faculty of Scientific and Pedagogical Training and Organization of Research Work at the Sukharev Moscow Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation (5.1.1).

Gridchina Alexandra V. – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Public Administration and Law, Moscow Polytechnic University (5.2.6).

Demchenko Maksim Vladimirovich – PhD in Law, Associate Professor, Deputy Dean of the Faculty of Law for Research; Associate Professor of the Department of Legal Regulation of Economic Activities of the Faculty of Law of the Financial University under the Government of the Russian Federation (5.1.3).

Dzhancharova Gulnara K. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of the Department of Political Economy and World Economy, Russian State Agrarian University – Moscow Agricultural Academy named after K.A. Timiryazev (5.2.3).

Drozdova Olga E. – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor of the Department of Methods of Teaching Russian, Head of the Laboratory of Interdisciplinary Philological Projects in Education at Moscow State Pedagogical University (5.8.7).

Zhuravleva Tatyana A. – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Innovation and Applied Economics at the I. S. Turgenev Orel State University (5.2.3).

Zautorova Elvira V. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Judicial Psychology and Pedagogy at the Vologda Institute of Law and Economics of the Russian Federal Penitentiary Service, leading researcher at the Research Institute of the Russian Federal Penitentiary Service (5.8.7).

Kirillova Tatiana V. – doctor of Law, professor, Chief researcher Federal State Institution Research Institute of the Federal Penitentiary Service of Russia (5.8.7).

Kovtunen Lyubov V. – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of Pedagogy and Educational Psychology of Voronezh State University (5.8.7).

Kozlov Oleg A. – Honoured Worker of Higher Education of the Russian Federation, laureate of the RF Government Prize in the field of education, Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Leading Researcher of the Laboratory of Informatics and Informatization of Education of the Institute of Education Development Strategy (5.8.7).

Kuznetsov Alexander P. – Doctor of Law, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Honored Lawyer of the Russian Federation, Professor of the Department of Criminal and Criminal Law of the Nizhny Novgorod Academy of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation (5.1.4).

Markova Svetlana M. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Professional Education and Management of Educational Systems at Kozma Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University (5.8.7).

Mikhailov Alexey A. – Doctor of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Director of the Shuisky branch of IvSU, Head of the Department of Life Safety and Adaptive Physical Education of Ivanovo State University (Shuisky branch) (5.8.7).

Mikhailova Irina A. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Civil and Business Law of the Russian State Academy of Intellectual Property (5.1.3).

Nadezin Nikolay N. – Doctor of Law PhD, Associate Professor, Professor of the Department of Civil Law at the O. E. Kutafin Moscow State Law University (MGU) (5.1.3).

Panchenko Vladislav Yu. – Doctor of Law, Head of the Department of Theory, History of State and Law of the All-Russian State University of Justice (RPA of the Ministry of Justice of Russia) (5.1.1).

Petryanin Alexey V. – Doctor of Law, Professor, Director of the Nizhny Novgorod Branch of the St. Petersburg Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation (5.1.4).

Rodinova Nadezhda P. – Doctor of Economics, Professor, head of the educational program «Personnel Management», professor of the Department of Management and State Municipal Administration Moscow State University of Technology and Management K. G. Razumovsky (First Cossack University) (5.2.3).

Roy Oleg M. – Doctor of Sociological Sciences, Professor, Leading Researcher at the Institute of Philosophy and Law of the Ural Branch of the Russian Academy of Sciences (5.2.7).

Ryzhov Igor V. – Doctor of Economics, Professor, Associate Professor of the Department of Economics and Management of Cherepovets State University (5.2.7).

Sandu Ivan S. – Doctor of Economic Sciences, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Head of the Department of Economic Problems of Scientific and Technical Development of the Agro-Industrial Complex, Federal Research Center of Agrarian Economy and Social Development of Rural Areas – All-Russian Research Institute of Agricultural Economics (5.2.3).

Skakov Aydarkan B. – Doctor of Law, Professor, Professor of the Department of Criminal Law and Penitentiary Service, Kostanay MIA Academy of the Republic of Kazakhstan named after S. Kabyibaev (the Republic of Kazakhstan) (5.1.4).

Reprint of materials only
with the permission
of the publisher

Copyright materials are
reviewed and not returned

The editors reserve the
right to The editors reserve
the right to make reductions
and editorial changes to the
manuscript

The point of view of the
authors of articles
may not coincide with the
opinion of the editors

Responsibility for the
accuracy of advertisements
lies with advertisers.

The journal is presented
on the website in free
access in full-text format
Website: <https://zhpi.ru>

Founder of the media:
Limited Liability Company
«University of Continuing
Professional Education»
Address of the publisher,
editorial office:
160033,
Vologda, ul. Tekstilschikov,
d. 20A, office 1
tel./fax: +7-495-361-72-37
izd-pegas@yandex.ru

Date of publication:
April 30, 2025

© «University of Continuing
Professional Education»

Skipchenko Nina Y. – Doctor of Law, Associate Professor, Professor of the Department of Criminal Law and Criminal Procedure, Northern (Arctic) Federal University (5.1.4).

Stolyarova Alla N. – Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Basic Department of Trade Policy of the Russian University of Economics named after G.V. Plekhanov; Professor of the Department of Management and Economics of State Social and Humanitarian University (5.2.6).

Fedotova Gilyan V. – Doctor of Economics, Associate Professor, Leading Researcher of the Federal Research Center for Informatics and Control of the Russian Academy of Sciences (5.2.3).

Chebotarev Stanislav S. – Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Professor of the Department of Live Safety, 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 the Defense Industry Development (5.2.3).

Chervova Albina A. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Mathematics, Informatics and Teaching Methods of Ivanovo State University (Shuisky Branch) (5.8.7).

Chistokhodova Lyudmila I. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Professor of the Department of Financial, Economic and Business Education of the State University of Management (5.8.7).

Shabanov Vyacheslav B. – Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Forensic Science, Belarusian State University (5.1.4).

Shishov Sergey E. – Doctor of Pedagogical Sciences, Professor, Head of the Department of Pedagogy and Psychology of Professional Education, K.G. Razumovsky Moscow State University of Technology and Management. K.G. Razumovsky Moscow State University of Technology and Management (5.8.7).

Shkodinsky Sergey V. – Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Business Informatics, Bauman Moscow State Technical University (National Research University) (5.2.4).

Yurkova Svetlana N. – Doctor of Economics, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Professor of the Department of State and Municipal Management at the Moscow Economic Institute (5.2.7).

Yablochnikov Sergey L. – Doctor of Pediatric Sciences, Professor, Head of the Department of Ecology, Life Safety and Power Supply Moscow Technical University of Communications and Informatics, Moscow, Russia (5.8.7).

Editor-in-Chief:

Sokolov Aleksey P. – Doctor of Economics, Professor.

Journal was included in the List of peer-reviewed scientific publications in which the main scientific results of dissertations for the degree of candidate of science, for the degree of doctor of science should be published, on specialties: 5.2.3 – Regional and sectoral economy; 5.2.4 – Finance; 5.2.5 – World economy; 5.2.6 – Management (Economic Sciences); 5.1.4 – Criminal law sciences (legal sciences).

Научно-практический рецензируемый журнал «Журнал прикладных исследований»

«Журнал прикладных исследований» – российский теоретический и научно-практический журнал общественных наук (экономика и право). Основан в 1997 году как «Вестник Федеральной энергетической комиссии России (до 2003 года), а после как «Тарифное Регулирование и Экспертиза» (до 2020 года), с 2020 года носит название «Журнал прикладных исследований». Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), индексируется в Научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU (Россия), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (США), JOURNAL INDEX.net (США), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Польша), EBSCO Publishing (США).

Решением Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (ВАК при Минобрнауки России) журнал включен в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук, по специальностям: 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4 – Финансы; 5.2.5 – Мировая экономика; 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки); 5.1.4 – Уголовно-правовые науки (юридические науки).

Основные темы публикаций:

- 5.1 – Юридические науки.
- 5.2 – Экономические науки.
- 5.8 – Педагогические науки.

Аудитория: экономисты и юристы исследователи; преподаватели и студенты вузов; аналитические и юридические подразделения крупных предприятий, корпораций и банков; руководители федеральных и региональных органов власти.

Авторы: ведущие ученые, крупнейшие представители отечественной и зарубежной экономической и правовой мысли.

Scientific-practical peer-reviewed journal «Journal of Applied Research»

«The Journal of Applied Research» – a Russian theoretical, scientific-practical journal of Social Sciences (Economics and Law). It was established in 1997 as «Vestnik of Federal Energy Commission» (until 2003), then «Tariff regulation and examination» (until 2020). Since 2020, it has been renamed as «Journal of Applied Research». The journal is included in the Russian Science Citation Index (RSCI), indexed in: Scientific Electronic Library eLIBRARY.RU (Russia), ULRICHSWEB™ GLOBAL SERIALS DIRECTORY (USA), JOURNAL INDEX.net (USA), INDEX COPERNICUS INTERNATIONAL (Poland), EBSCO Publishing (USA).

By the decision of the Higher Attestation Commission at the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (Higher Attestation Commission under the Ministry of Education and Science of the Russian Federation), the journal was included in the List of peer-reviewed scientific publications in which the main scientific results of dissertations for the degree of candidate of science, for the degree of doctor of science should be published, on specialties: 5.2.3 – Regional and sectoral economy; 5.2.4 – Finance; 5.2.5 – World economy; 5.2.6 – Management (Economic Sciences); 5.1.4 – Criminal law sciences (legal sciences).

The main topics of research:

- 5.1 – Law Sciences.
- 5.2 – Economic Sciences.
- 5.8 – Pedagogical sciences.

Audience: 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.

Authors: leading scientists, representatives of Russian and foreign economic thought.

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	12
КОВАЛЕВА И. В., ГОРНОСТАЛЬ Н. А. Развитие воспроизводственных процессов в молочном скотоводстве региона: малый бизнес.....	12
ЗОТОВА Д. В., МОЛОКОВА С. С., ХАБИБУЛИНА Д. Р. Анализ качества роста предприятий химической отрасли.....	20
БОТАШЕВА Л. С., ЧОТЧАЕВА Р. М. Современные подходы к организации учета затрат в финансовой и управленческой деятельности предприятия.....	26
ЗУБРЕЕВ А. О., АДАМЕНКО А. А. Принятие решения доминирующим собственником о формировании сети взаимодействия при реализации проекта.....	33
ПЕТРОВА Е. Автоматизация процесса управления результатами интеллектуальной деятельности в образовательном учреждении.....	40
РОГАЧЕВ В. В., МИНАКОВА В. М., МИНКОВА А. С. Брендинговое исследование рынка Интернета вещей.....	48
БУБНОВА Ю. Б. Совершенствование системы государственной поддержки кредитования субъектов малого и среднего предпринимательства.....	54
АХМАДУЛЛИНА А. А. Современные вызовы и угрозы деятельности банков субъектов Российской Федерации в условиях усиления межбанковской конкуренции.....	60
ЧЕРНЯВСКАЯ С. А., ЛЕБЕДЕВ С. А., ЧУМАЧЕНКО Е. М. Анализ динамики развития птицеводства в регионах России и его роль в обеспечении продовольственной безопасности.....	66
ЗЕМЛЯЧЕВА О. А. Формы взаимодействия банков и страховых компаний.....	75
БАНДУРИНА И. П., ЧЕРЕПУХИН Т. Ю., БЕРЛИНА С. Л. Эффективность внедрения прогрессивных технологий в растениеводстве.....	84
ЧЕРНЯВСКАЯ С. А., ПЕТРИЩЕВА Д. М., БАСАЛАЕВА П. А. Управленческий учет: инструменты и методы повышения эффективности бизнеса.....	91
МАРКИНА С. А., АФАНАСЬЕВА А. М., СЕЛЮКОВА С. Е. Роль казначейства в исполнении федерального бюджета.....	96
АХМАДУЛЛИНА А. А. Трансформация банковского сектора в условиях цифровой экономики.....	104
ГОРЧАКОВА М. Е. Формирование экосистем банков в условиях цифровизации.....	111
АТАВОВ Д. М., МАКСИМОВ М. И. Человеческий капитал как ключевой фактор внедрения и использования интеллектуальных технологий.....	117

КОСНИКОВ С. Н., ДЖАМАЛЯН А. Г., ПОЛЕЩУК М. А. Системная динамика: моделирование сложных экономических систем.....	125
ПЕРЕВЕЗЕНЦЕВ И. Г. Выбор организационно-экономических моделей трансферта цифровых двойников.....	130
СИДОРЧУКОВА Е. В., ЗАВГОРОДНЯЯ Е. В., КОНЮШЕНКО Т. А., БЕСЕДИНА М. А. Анализ расчетов с дебиторами и кредиторами организаций аграрной отрасли Краснодарского края и пути улучшения их состояния.....	136
ЦИБУЛЬНИКОВА В. Ю., ТКАЧЕНКО Д. С. Анализ особенностей поведения частных инвесторов на фондовом рынке с учетом типовых когнитивных искажений.....	148
БАГАЙНИКОВА А. Л., ДАЛБАЕВА В. Ю. Цифровизация банковской системы.....	154
БОТАШЕВА Л. С., БИДЖИЕВА А. А., ТЕКЕЕВА Д. Эффективное управление затратами: стратегии бюджетирования и калькулирования для оптимизации финансовых потоков.....	159
СЕРЕДЕНКО Д. Б. Стратегические направления развития цифровых экосистем.....	166
ВЕТЧИННИКОВ Д. В. Концепция экономически эффективной инновационной инфраструктуры снижения объема углеродного следа.....	171
СИДОРЧУКОВА Е. В., ЗАВГОРОДНЯЯ Е. В., МЕЩЕРЯКОВА И. Е., ФРАНК Е. Д. Оценка результатов деятельности коммерческой организации на основе CVP-анализа.....	176
ГИРФАНОВА И. Н., АСКАРОВА А. А., ФРОЛОВА О. Н., ЯКУПОВА Р. А. Бизнес-планирование в стратегическом управлении инновациями в современной экономике.....	183
ЮРИДИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	190
ОДИНОВ К. В. Использование оперативно-розыскного потенциала в местах лишения свободы для эффективного обеспечения такого показателя достижения целей уголовно-исполнительного законодательства, как постпенитенциарная пробация.....	190
МАРШАКОВА Н. Н. Эволюция советского уголовного законодательства об ответственности за посягательства на общественную безопасность.....	200
РЕЦЕНЗИИ. ОТЗЫВЫ. АННОТАЦИИ.....	207
САНТАШОВ А. Л., ГЕРАСИМОВА Е. В. Рецензия на монографию Соловьевой Юлии Ивановны «Статус адвоката в уголовно-правовых отношениях» (М. : Юрлитинформ, 2024. 144 с.).....	207
ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ, ПРЕДСТАВЛЕНИЯ И ПУБЛИКАЦИИ СТАТЕЙ В ЖУРНАЛЕ «ЖУРНАЛ ПРИКЛАДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ».....	211

CONTENT

ECONOMICS RESEARCHES.....	12
KOVALEVA I. V., GORNOSTAL N. A.	
The development of reproductions processes in dairy cattle breeding in the region: small business.....	12
ZOTOVA D. V., MOLOKOVA S. S., KHABIBULINA D. R.	
Analysis of the quality of growth of chemical industry enterprises.....	20
BOTASHEVA L. S., CHOTCHAEVA R. M.	
Modern approaches to the organization of cost accounting in the financial and management activities of the organization.....	26
ZUBREEV A. O., ADAMENKO A. A.	
Decision-making by the dominant owner on the formation of a network of interaction during the implementation of the project.....	33
PETROVA E.	
Automation of the process of managing the results of intellectual activity in an educational institution.....	40
ROGACHEV V. V., MINAKOVA V. M., MINKOVA A. S.	
Branding research of the Internet of Things market.....	48
BUBNOVA YU. B.	
Improving the system of state support for lending to small and medium-sized businesses.....	54
AKHMADULLINA A. A.	
Modern challenges and threats to the activities of banks in the constituent entities of the Russian Federation in the context of increased interbank competition.....	60
CHERNYAVSKAYA S. A., LEBEDEV S. A., CHUMACHENKO E. M.	
Analysis of the dynamics of poultry farming in the regions of Russia and its role in ensuring food security...	66
ZEMLYACHEVA O. A.	
Forms of interaction between banks and insurance companies.....	75
BANDURINA I. P., CHEREPUKHIN T. Y., BERLINA S. L.	
The effectiveness of the introduction of advanced technologies in crop production.....	84
CHERNYAVSKAYA S. A., PETRISHCHEVA D. M., BASALAEVA P. A.	
Management accounting: tools and methods to improve business efficiency.....	91
MARKINA S. A., AFANASYEVA A. M., SELYUKOVA S. E.	
The role of the Treasury in the execution of the federal budget.....	96
AKHMADULLINA A. A.	
Transformation of the banking sector in the digital economy.....	104
GORCHAKOVA M. E.	
Formation of banks' ecosystems in the context of digitalisation.....	111
ATAVOV D. M., MAKSIMOV M. I.	
Human capital as a key factor in the introduction and use of intelligent technologies.....	117

KOSNIKOV S. N., JAMALYAN A. G., POLESHCHUK M. A. System Dynamics: Modeling Complex Economic Systems.....	125
PEREVEZENTSEV I. G. Selection of organizational and economic models for transferring digital twins.....	130
SIDORCHUKOVA E. V., ZAVGORODNAYA E. V., KONYUSHENKO T. A., BESEDINA M. A. Analysis of settlements with debtors and creditors of organizations in the agricultural sector of the Krasnodar region and ways to improve their condition.....	136
TSIBULNIKOVA V. U., TKACHENKO D. S. Analysis of the private investors behavior in the stock market considering typical cognitive distortions.....	148
BAGAYNIKOVA A. L., DALBAEVA V. YU. Digitalization of the banking system.....	154
BOTASHEVA L. S., BIDZHIEVA A. A., TEKEEVA D. Z. Effective cost management: budgeting and calculation strategies for optimizing financial flows.....	159
SEREDENKO D. B. Strategic directions for the development of digital ecosystems.....	166
VETCHINNIKOV D. V. Concept of cost-effective innovation infrastructure to reduce carbon footprint.....	171
SIDORCHUKOVA E. V., ZAVGORODNAYA E. V., MESHCHERYAKOVA I. E., FRANK E. D. Evaluation of the performance of a commercial organization based on CVP analysis.....	176
GIRFANOVA I. N., ASKAROVA A. A., FROLOVA O. N., YAKUPOVA R. A. Business planning in strategic innovation management in the modern economy.....	183
LAW RESEARCHES.....	190
ODINOKOV K. V. The use of operational investigative potential in places of deprivation of liberty to effectively ensure such an indicator of achieving the goals of penal enforcement legislation as post-penitentiary probation.....	190
MARSHAKOVA N. N. Evolution of the soviet criminal legislation on responsibility for attacks on public safety.....	200
REVIEWS. REVIEWS. ABSTRACT.....	207
SANTASHOV A. L., GERASIMOVA E. V. Review for Yulia Solovyova's monograph "The status of a lawyer in criminal law relations" (Moscow : Yurlitinform, 2024. 144 p.).....	207
RULES FOR DESIGN, PRESENTATION AND PUBLICATION ARTICLES IN THE JOURNAL «JOURNAL OF APPLIED RESEARCH».....	213

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

УДК 33.332.12

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.001

РАЗВИТИЕ ВОСПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ПРОЦЕССОВ В МОЛОЧНОМ СКОТОВОДСТВЕ РЕГИОНА: МАЛЫЙ БИЗНЕС

Ковалева Ирина Валериевна,

*доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры управления,
Алтайский государственный аграрный университет, Барнаул, Россия,
irakovaleva20051@rambler.ru*

Горносталь Наталья Александровна,

*аспирант кафедры управления, Алтайский государственный аграрный
университет, Барнаул, Россия, irakovaleva20051@rambler.ru*

Молоко и молочные продукты являются социально значимой продовольственной категорией, их производство является стратегической составляющей агропромышленного комплекса России и ее регионов. Сырьевое молоко производится во всех категориях хозяйств, однако тенденция снижения его производства в секторе малого бизнеса диктует необходимость проведения более глубоких исследований. В статье личные подсобные хозяйства рассматриваются как социально значимая категория, обеспечивающая потребности в продуктах питания. Повышение уровня трудоспособности сельского населения является основной задачей не только с точки зрения самообеспечения продукцией питания, но и как рост объемов воспроизводства сельскохозяйственной продукции и ее продаж с целью приобретения дохода и роста уровня самозанятости. Товарные личные подсобные хозяйства населения рассматриваются как ресурсный потенциал в увеличении производства сельскохозяйственной продукции, в том числе продукции молочного скотоводства, поскольку являются одним из основных направлений государственной агропродовольственной политики.

К л ю ч е в ы е с л о в а : молочное сырье; скотоводство; развитие; малый бизнес; оценка; интеграция.

THE DEVELOPMENT OF REPRODUCTIONS PROCESSES IN DAIRY CATTLE BREEDING IN THE REGION: SMALL BUSINESS

Kovaleva Irina V.,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management, Altai State Agrarian University, Barnaul, Russia, irakovaleva20051@rambler.ru

Gornostal Natalia A.,

Postgraduate Student of the Department of Management, Altai State Agrarian University, Barnaul, Russia, irakovaleva20051@rambler.ru

Milk and dairy products are a socially significant food category, the production of which is a strategic component of the agro-industrial complex of Russia and its regions. Raw milk is produced in all categories of farms, however, the tendency to decrease its production in the small business sector dictates the need for more in-depth research. Personal subsidiary farms are considered as a socially significant category, the activity of which meets the need for food products. Increasing the level of working capacity of the rural population is the main task not only from the point of view of self-sufficiency in food products, but also as an increase in the volume of reproduction of agricultural products and their sale in order to acquire income and increase the level of self-employment. Commercial private subsidiary farms of the population are considered as a resource potential in increasing the production of agricultural products, including dairy products, since they are one of the main areas of state agro-food policy, both of the state as a whole and of a separate rural area.

Key words: Dairy raw materials; cattle breeding; development; small business; assessment; integration.

Перспективной формой развития малого предпринимательства в сельской местности рассматривается малый бизнес в виде личных подсобных хозяйств населения (ЛПХ), крестьянского (фермерского) хозяйства (К(Ф)Х), индивидуальных предпринимателей. В

этом секторе бизнеса на Алтае традиционно развивается молочное скотоводство. Тем не менее уровень обеспечения населения региона молоком и молочными продуктами питания не соответствует рекомендуемым медицинским нормам (табл. 1).

Таблица 1 – Уровень обеспечения населения Алтайского края в расчете на душу населения [1; 2]

Показатели	Рациональная форма, кг/год/чел.	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. в % к рациональной форме потребления
Картофель, кг	90	99	95	90	88	93	91	101,1
Овощи и бахчевые культуры, кг	140	80	81	80	78	81	81	57,9
Фрукты и ягоды, кг	100	54	53	50	49	50	50	50,0
Молоко и молочная продукция, кг	322	255	256	258	259	257	262	81,4
Мясо и мясопродукты, кг	74	63	64	64	64	65	67	90,5
Яйца, шт.	260	316	319	315	308	314	318	122,3

Так, молочными продуктами регион обеспечен на 82,4 % (262 кг в расчете на душу населения), что не соответствует рекомендуемым медицинским нормам потребления основных видов пищевых продуктов.

В структуре товаропроизводителей молока и молочной продукции наибольший удельный вес занимают сельскохозяйственные организации (более 55 %); 39 % занимают Л(П)Х; около 6 % приходится

на крестьянские(фермерские) хозяйства (рис. 1).

Динамика темпа роста производства сырьевого молока за период 2019-2022 гг. в целом положительная, тем не менее 2021 г. продемонстрировал отрицательную динамику, что связано с рядом причин и факторов, прежде всего погодными условиями, ростом цен на энергоносители, корма и др. (рис. 2).

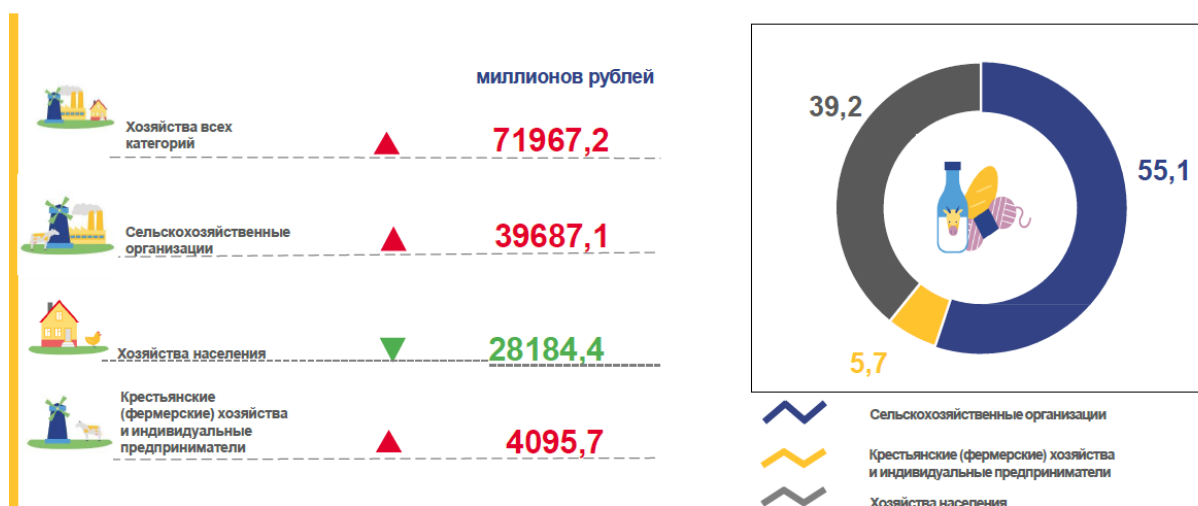


Рисунок 1 – Структура производства молока и молочной продукции, 2023г. [2]

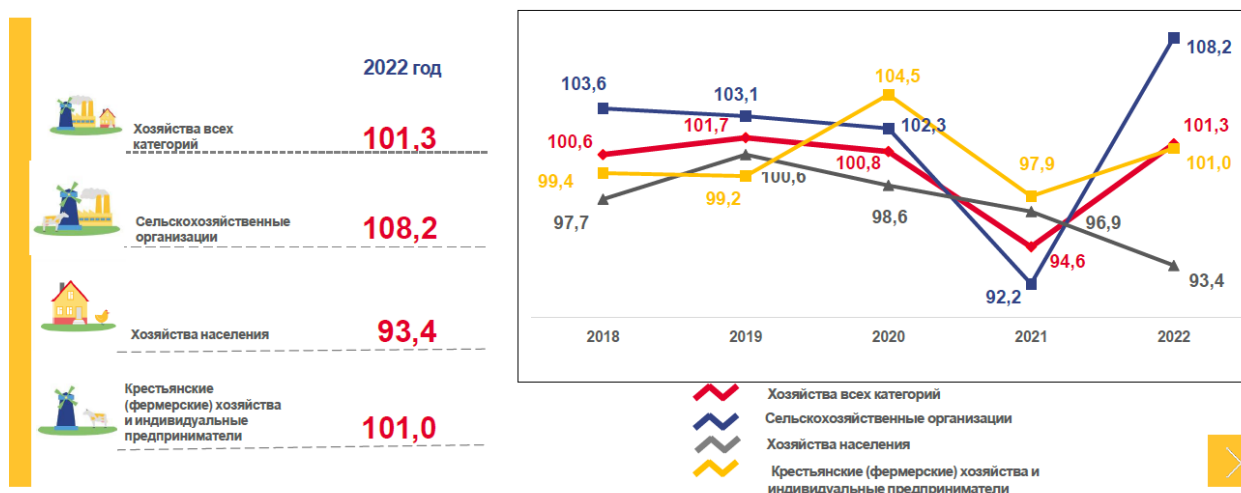


Рисунок 2 – Производство молока в регионе по категориям хозяйств, % [2]

Основным негативным фактором при этом выступает снижение уровня поголовья животных, в том числе коров молочного направления (рис. 3, табл. 2). При этом уровень

производства сырьевого молока в пересчете на молоко базисной жирности в К(Ф)Х существенно не изменился.

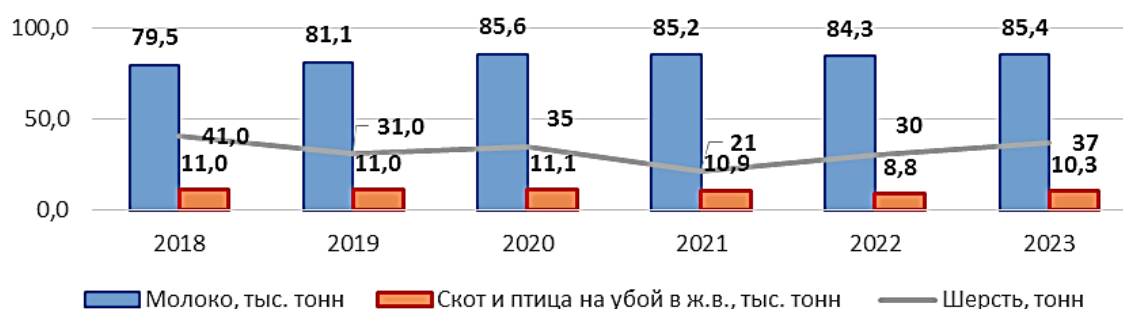


Рисунок 3 – Производство продукции животноводства в К(Ф)Х Алтайского края [1; 3]

В отличие от фермерских хозяйств, объем производства молока в Л(П)Х демонстрирует негативную тенденцию к сокращению. Так, за

исследуемый период сокращение производства достигло уровня 22 % и составило 459,1 тыс. т.

Таблица 2 – Производство продукции в Л(П)Х Алтайского края, тыс. т [2; 4]

Вид продукции	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	
						объем про-изводства	удельный вес в общем производстве, %
Скот и птица на убой (в живом весе)	109,1	110,5	109,5	107,8	99,9	89,9	34,2
Крупный рогатый скот	49,6	50,9	51,5	51,3	49,4	46,8	47,5
Молоко	561,9	571,7	560,5	531,7	496,1	459,1	41,1
Картофель	437,7	387,5	370,9	355,3	353,9	322,0	75,9
Овощи	105,6	106,7	99,2	104,7	100,3	97,6	67,5

Реализация продукции молочного скотоводства в 2023 г. составила 173 тыс. т (табл. 3), уровень сокращения составил более 17 % к уровню 2019 г. Частично это объясняется повышенным уровнем потребления и переработкой молока на уровне домохозяйств (домашнее сыроварение, сливочное

масло, пахта и ряженка из вторичного молочного сырья при приготовлении масла и др.); сокращением поголовья коров молочного направления в личных подворьях, что является следствием сокращения численности сельского населения, а также прекращением содержания и ведения личного хозяйства.

Таблица 3 – Объем молока, реализованного личными подсобными хозяйствами Алтайского края [1; 4]

Вид продукции	2019 г.		2020 г.		2021 г.		2022 г.		2023 г.		2023 г. к 2022 г., %
	тыс. тонн	млн руб.	тыс. тонн	млн руб.	тыс. тонн	млн руб.	тыс. тонн	млн руб.	тыс. тонн	млн руб.	
Молоко	207	3112	203	3649	198	3772	193	3668	173	3116	84,9

Усугубляет проблему ценовая политика и уровень ценообразования на молочное сырье. Так, по данным официальной статистики, в Алтайском крае себестоимость 1 ц молока в 2023г. составляла 2572 руб., в то время как закупочная цена в среднем была зафиксирована на уровне 3169 руб., что составляет рентабельность на уровне 23 %. Для многих товаропроизводителей сегмента

малого бизнеса это показатель рассматривается как низкорентабельный и малопривлекательный для расширенного воспроизводства (табл. 4). При этом себестоимость 1 ц молока выросла на год на 5,7 % при снижении уровня цен на реализацию молока на 5,9 %; сокращение уровня рентабельности составило за исследуемый период составило 15,2 пп.

Таблица 4 – Экономические показатели животноводческой продукции [2]

Продукция животноводства	2022 г.			2023 г.			2023 г. к 2022 г.		
	себестоимость, руб./ц	цена реализации, руб./ц	уровень рентабельности, %	себестоимость, руб./ц	цена реализации, руб./ц	уровень рентабельности, %	Себестоимость 1 ц продукции, %	цена реализации 1 ц продукции, %	отклонение уровня рентабельности (п.п.)
Скот и птица в живой массе – всего	12670	12317	-2,8	14631	12641	-13,6	115,5	102,6	+10,8
в том числе:									
КРС молочного направления	15858	13073	-17,6	18117	12356	-31,8	114,2	94,5	+14,2
КРС мясного направления	15001	16061	7,1	16220	15512	-4,4	108,1	96,6	-11,5
свиньи	9787	10906	11,4	10466	12101	15,6	106,9	111,0	+4,2

птица	21537	17842	-17,2	19350	20165	4,2	89,8	113,0	+21,4
Молоко	2434	3369	38,4	2572	3169	23,2	105,7	94,1	-15,2
Яйца, тыс. шт.	4412	5335	20,9	4591	6674	45,4	104,1	125,1	+24,5

Исследования показывают, что уровень развития отрасли молочного скотоводства существенно влияет на загрузку производственных мощностей молокоперерабатывающей отрасли сырьевым молоком.

Для развития молочного скотоводства, в Алтайском крае реализуется комплекс мер государственной поддержки, направленной на устойчивое развитие отрасли, в том числе грантовая поддержка (рис. 4).

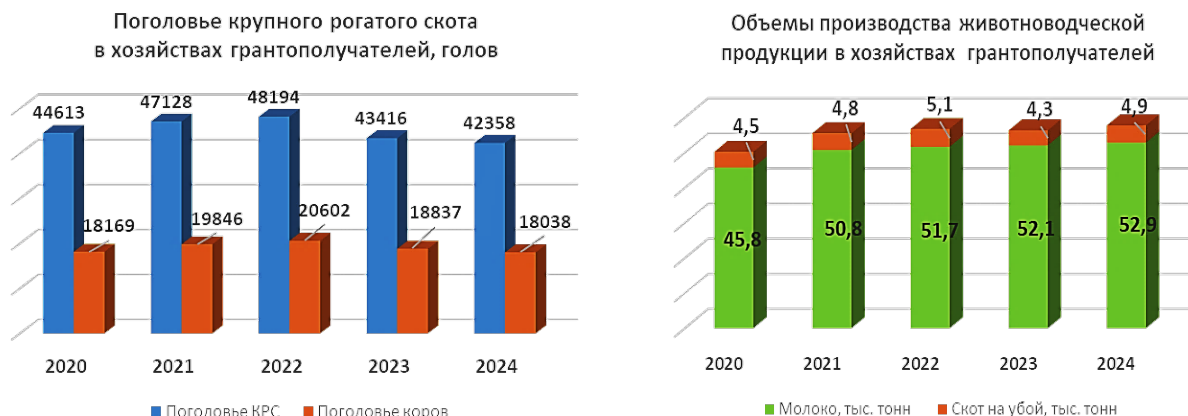


Рисунок 4 – Динамика поголовья крупного рогатого скота и производства животноводческой продукции грантополучателей [2; 4]

Субсидии на поддержку молочного скотоводства в регионе пока не оказывают существенных темпов роста, наибольшее значение достигнуто в 2022г.Поголовье коров молочного направления фиксировалось на уровне 20,6 тыс.голов с последующей динамикой сокращения; производство сырьевого молока в 2024 г. составило 4,9 тыс. т, что ниже уровня максимального значения в 2022 г. на 6 % [5]. В то же время за период реализации грантовой поддержки, в регионе увеличилось производства молока на 6 % в секторе малого бизнеса [6].

Важным направлением аграрной политики Алтайского края является аграрный протекционизм, как механизм регулирования производства и сбыта сельскохозяйственной продукции, производимой в секторе малого бизнеса.

Л(П)Х могут «претендовать на поддержку со стороны государства по трем основаниям: как одна из категорий сельскохозяйственных товаропроизводителей (аграрный протекционизм); широко распространенная форма ведения хозяйства гражданами (стимулирование занятости); как сельский част-

ник (воздействие властей на социальную структуру и отношения собственности на селе)» [5]. Создание регионального Фонда «Поддержка личных хозяйств» позволила бы активизировать предпринимательскую активность малого бизнеса сельских территорий, в том числе среди населения пенсионного возраста. Деятельность «личного подсобного хозяйства основывается на договорных отношениях в сферах производства, переработки, контрактации или поставок сельскохозяйственной продукции, выполнения работ и оказания услуг с государственными, муниципальными, общественными, хозяйственными, кооперативными и другими организациями, крестьянскими (фермерскими) хозяйствами, физическими лицами и между собой» [5]. Выбор категорий граждан сельского населения, имеющих право на государственную поддержку в форме дополнительного пенсионного обеспечения, осуществляется исходя из принципов обеспечения занятости и повышения доходов сельского населения. Право на «получение дополнительных пенсий предлагается распространить на: граждан, не имеющих необ-

ходимого трудового стажа для начисления государственной пенсии по старости; граждан, занятых в коллективном производстве, для которых ведение личного подсобного хозяйства является дополнительным к основной работе; пенсионеров, получающих государственные пенсии и ведущих личное подсобное хозяйство» [5].

Для получения года стажа лицу, занятому в личном подсобном хозяйстве, необходимо продать в региональный продовольственный фонд сельскохозяйственную продукцию на сумму (в действующих на момент реализа-

ции ценах) 0,6 т мясной продукции (в живой массе) или 0,9 т молока. При этом следует четко установить, что продукция личных подсобных хозяйств реализуется посредством агроагрегаторов, которые являются представителями государственного заказчика (табл. 5). Основаниями для установления нормы могут служить основная производственная направленность личных подсобных хозяйств (производство животноводческой продукции); среднегодовая величина реализованной продукции на одного занятого в личном хозяйстве.

Таблица 5 – Расчет объема реализации животноводческой продукции на 1 занятого пенсионного возраста в Л(П)Х Алтайского края, проект

Показатели	Значение показателя
Реализация продукции животноводства, т	36212
в т.ч.:	28254
крупный рогатый скот	4409
свины	757
овцы и козы	56801
Молоко и молочная продукция (в пересчете на молоко), т	58521
Среднесписочная численность занятых в личном подсобном хозяйстве пенсионного возраста, чел.	0,6
Реализация на 1 человека, т:	0,9
мясо и мясная продукция	
молоко и молочная продукция	

При расчете нормы производства продукции для хозяйств населения предполагается, что лица, претендующие на получение дополнительных пенсий, работают полный восьмичасовой рабочий день. Выплата дополнительных пенсий лицу, подтвердившему свое право на их получение, осуществляется пожизненно на период проживания на территории Алтайского края. Расчет дополнительного пенсионного обеспечения производится с момента обращения лица в отделение социального фонда по месту жительства (рис. 5).

Таким образом, в качестве основного критерия выбора статуса фонда «Поддержка личных хозяйств» целесообразно рассматривать гарантированное обеспечение государственных обязательств по выплате дополнительных пенсий лицам, которые, работая в личном подсобном хозяйстве, осуществляли поставки продукции для государственных региональных и муниципальных нужд, то есть

обеспечение возможности выплаты пенсий указанным лицам даже после прекращения поступлений продукции в региональный продовольственный фонд от действующих личных подсобных хозяйств.

Фонд «Поддержка личных хозяйств» может функционировать в статусе целевого бюджетного фонда. Источниками формирования фонда являются дополнительные налоговые поступления перерабатывающих организаций.

Предлагаемый механизм стимулирования Л(П)Х региона позволит повысить уровень занятости сельских жителей и доходной части местных бюджетов за счет увеличения налоговых отчислений от перерабатывающих организаций в связи с возрастанием объемов производства продукции. Таким образом, требуется поиск новых индикативных экономических мер и механизмов поддержки развития отраслевых территориальных продуктовых подкомплексов АПК.

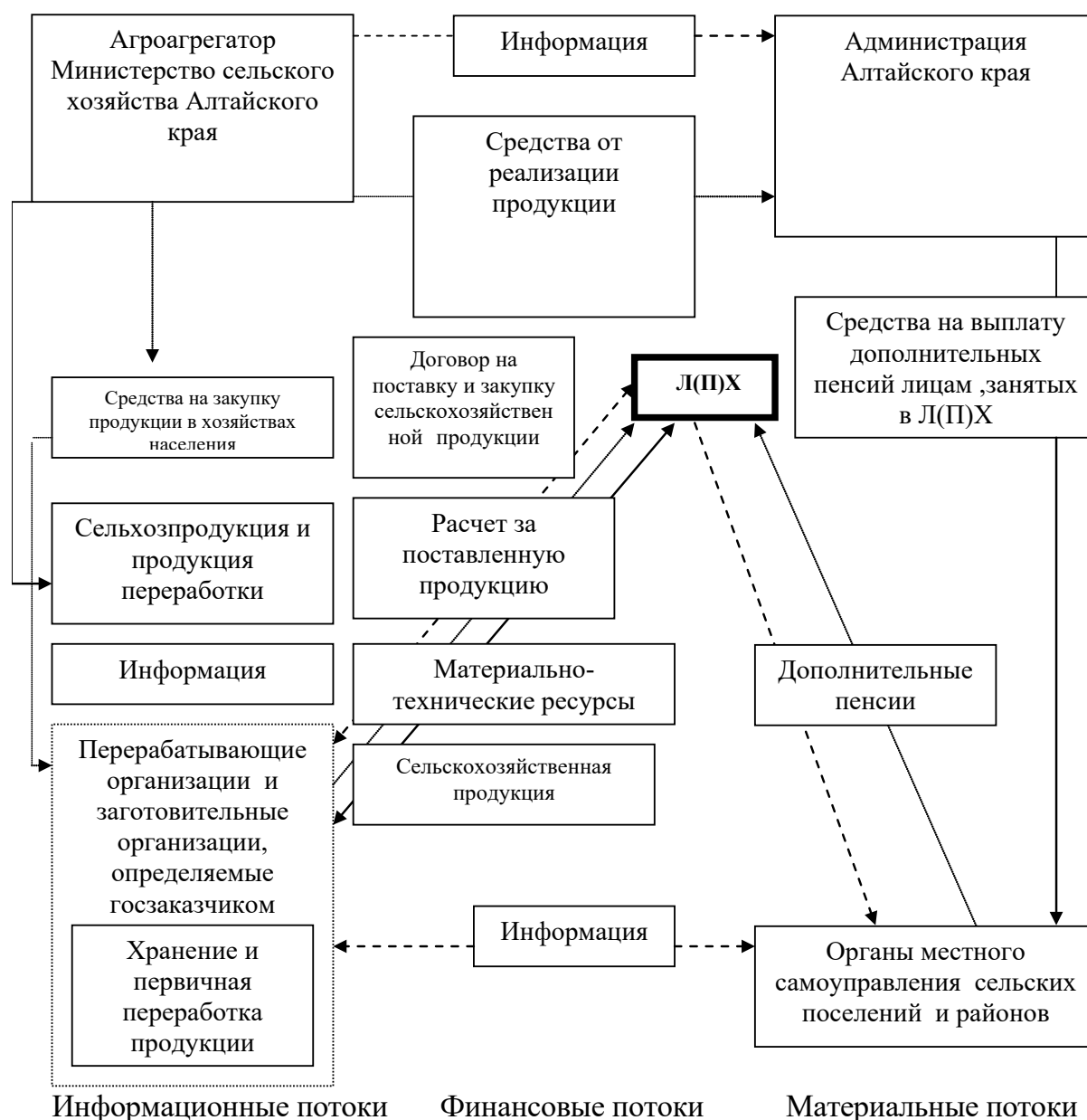


Рисунок 5 – Схема закупки сельскохозяйственной продукции в хозяйствах населения и дополнительного пенсионного обеспечения лиц, производящих животноводческую продукцию [5]

Список источников

1. Доклад о ходе и результатах реализации в 2023 году государственных программ в сфере развития сельского хозяйства и сельских территорий Алтайского края Министерства сельского хозяйства Алтайского края. URL: <https://altagro22.ru/activity/analytics/doklad-o-khode-i-rezultatakh-realizatsii-v-2023-godu-gosudarstvennykh-programm-v-sfere-razvitiya-sel-111> (дата обращения: 11.02.2025).
2. Сельское хозяйство в России. 2023: стат. сб. / Росстат. М., 2023. 103 с.
3. Федеральная служба государственной статистики. Индекс физического объема продукции сельского хозяйства, процентов, Алтайский край. URL: <http://82.200.44.179:8080/Scripts/InetRBSD/DBInet.cgi> (дата обращения: 11.02.2025).
4. Ковалева И. В., Мердяшева А. В. Личные подсобные хозяйства как ресурсный потенциал развития предпринимательской активности сельских территорий региона // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023. № 10-1. С. 57-63.
5. Ковалева И. В. Инвестиционная привлекательность регионального подкомплекса АПК: теория, методология, проблемы функционирования и развития : монография. Барнаул : АГАУ, 2007. 310 с.

6. Ковалева И. В., Кудинова М. Г. Тенденции развития товарно-сырьевого рынка молока и молочной продукции // Труды Кубанского государственного аграрного университета. 2023. № 103. С. 52-60.

References

1. *Report on the progress and results of the implementation in 2023 of state programs in the field of agriculture and rural development of the Altai Territory of the Ministry of Agriculture of the Altai Territory*. URL: <https://altagro22.ru/activity/analytics/doklad-o-khode-i-rezultatakh-realizatsii-v-2023-godu-gosudarstvennykh-programm-v-sfere-razvitiya-sel-111> (date of reference: 02/11/2025).
2. *Agriculture in Russia. 2023: statistical collection* / Rosstat. M., 2023. 103 p.
3. *Federal State Statistics Service. Index of physical volume of agricultural production, percentages, Altai Territory*. URL: <http://82.200.44.179:8080/Scripts/InetRBSD/DBInet.cgi> (accessed: 02/11/2025).
4. Kovaleva I. V., Merdyasheva A. V. Personal subsidiary farms as a resource potential for the development of entrepreneurial activity in rural areas of the region. *Bulletin of the Altai Academy of Economics and Law*. 2023. No. 10-1. Pp. 57-63.
5. Kovaleva I. V. *Investment attractiveness of the regional agro-industrial complex: theory, methodology, problems of functioning and development : monograph*. Barnaul : AGAU, 2007. 310 p.
6. Kovaleva I. V., Kudinova M. G. Trends in the development of the commodity market of milk and dairy products. *Proceedings of the Kuban State Agrarian University*. 2023. No. 103. Pp. 52-60.

АНАЛИЗ КАЧЕСТВА РОСТА ПРЕДПРИЯТИЙ ХИМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ

Зотова Дарья Вячеславовна,

старший преподаватель кафедры экономики в энергетике и промышленности Инженерно-экономического института, Московский энергетический институт (НИУ «МЭИ»), Москва, Россия, ZotovaDV@mpei.ru

Молокова София Сергеевна,

бакалавр кафедры экономики в энергетике и промышленности Инженерно-экономического института, Московский энергетический институт (НИУ «МЭИ»), Москва, Россия, MolokovaSS@mpei.ru

Хабибулина Диана Рамильевна,

бакалавр кафедры экономики в энергетике и промышленности Инженерно-экономического института, Московский энергетический институт (НИУ «МЭИ»), Москва, Россия, KhabibulinaDR@mpei.ru

В статье рассматриваются особенности качества роста химической отрасли в рамках ценностно-ориентированного подхода к анализу. Раскрывается один из инструментов стратегического планирования – матрицы качества роста, рассматриваются их различия в разных подходах на основе конкретных предприятий химической отрасли. Также анализируются типы роста на примере конкретных предприятий и раскрываются особенности видов роста компаний через матрицу качества роста.

Ключевые слова: стратегическое планирование; матрица качества роста; темп роста выручки; EBITDA; CAPEX; капитализация.

ANALYSIS OF THE QUALITY OF GROWTH OF CHEMICAL INDUSTRY ENTERPRISES

Zotova Darya V.,

senior Lecturer at the Department of Economics in Energy and Industry of Institute of Engineering and Economics, Moscow Power Engineering Institute (NRU "MPEI"), Moscow, Russia, ZotovaDV@mpei.ru

Molokova Sofia S.,

bachelor of Economics in Energy and Industry of Institute of Engineering and Economics, Moscow Power Engineering Institute (NRU "MPEI"), Moscow, Russia, MolokovaSS@mpei.ru

Khabibulina Diana R.,

bachelor of Economics in Energy and Industry of Institute of Engineering and Economics, Moscow Power Engineering Institute (NRU "MPEI"), Moscow, Russia, KhabibulinaDR@mpei.ru

The article examines the features of the quality of growth in the chemical industry within the framework of a value-based approach to analysis. The article reveals one of the strategic planning tools, the growth quality matrix, and examines their differences in different approaches based on specific chemical industry enterprises. The types of growth are also considered using the example of specific enterprises and the specifics of the types of growth of companies through the growth quality matrix are revealed.

Keywords: strategic planning; growth quality matrix; revenue growth rate; EBITDA; CAPEX; capitalization.

Проблема роста компании многогранна и всегда актуальна. Тысячи новых предприятий ежедневно начинают свой путь к лидерству, но лишь немногие достигают вершины, поскольку не справляются с конкуренцией или не имеют правильно разработанной стратегии. Однако рост сам по себе не всегда свидетельствует о повышении эффективности или устойчивости компании. Для оценки качества роста необходимо учитывать его финансовую составляющую, а также показатели создания стоимости. Поэтому целью исследования будет являться анализ качества роста предприятий химической отрасли. К задачам можно отнести изучение инструмента стратегического планирования – матрицы качества роста, раскрыть их особенности и исследовать положение предприятий химической отрасли в матрицах качества роста. Объектом являются предприятия публично-го типа химической отрасли, а предметом – их позиционирование в матрицах качества роста.

Стратегическое планирование – это поэтапный процесс определения направлений развития бизнеса на будущее. Разработка плана на несколько лет вперед помогает компаниям сосредоточиться на главной цели предприятия. Без правильной стратегии компания не сможет «выжить» в конкурентной среде и будет вынуждена закрыть свой бизнес. Также можно сказать, что стратегия – это путь к успеху.

Инструментами стратегического планирования являются различные способы и методы, которые используются в процессе принятия и реализации управленческих решений. К основным инструментам можно отнести: SWOT- и PEST-анализ, матрицу БКГ, матрицу General Electric, матрицу качества роста. В данной статье мы рассмотрим матрицу качества роста в рамках стоимостно-ориентированного подхода на примере предприятий химической отрасли.

В ракурсе современного финансового анализа необходимо новое видение качества роста компании, которое можно охарактеризовать как «многомерный» рост. Качество роста необходимо описывать как комбинацию достижений в стратегическом и финансовом результатах компании, рассмотренных одновременно. Финансовая модель анализа компании основана на критерии экономической прибыли. В соответствии с критерием экономической прибыли финансовый эффект роста должен быть оценен через показатели стоимости компании и рассмотрен в комбинации с показателем, отражающим стратегическое положение компании. Применяя этот критерий, необходимо исследовать и классифицировать компании по качеству роста [1].

Оценку качества роста, вытекающую из финансовой модели анализа компании, можно проиллюстрировать с помощью матрицы качества роста (рис. 1).



Рисунок 1 – Базовая матрица качества роста

В матрице качества роста по вертикальной оси откладывают средний темп роста выручки за несколько лет, а по горизонтальной оси – средний темп роста рыночной стоимости компании. Также на горизонтальной оси в разных видах деятельности (эффективности) (операционная, финансовая, рыночная) используют другие соответствующие данной эффективности показатели.

Матрица качества роста включает 4 типа роста:

1. Сбалансированный рост (Q1). Ему соответствует высокий темп роста выручки и высокий темп роста стоимости компании – это эталон качества роста. В данном случае финансовый и стратегический эффекты сбалансированы.

2. Сфокусированный рост (Q2). Ему соответствует также высокий темп роста рыночной стоимости компании, но ниже среднего – рост выручки. Такой тип роста сфокусирован на росте прибыли, что говорит о повышении эффективности бизнеса.

3. Агрессивный рост (Q3). Ему соответствует высокий темп роста выручки, но ниже среднего – темп роста стоимости компании. Это может указывать на агрессивную политику продажи, которая, в свою очередь, означает расширение бизнеса без увеличения его размера по финансовому критерию.

4. Догоняющий рост (Q4). Оба темпа роста

находятся ниже среднего, что указывает на низкое качество роста компании.

С точки зрения финансового эффекта рост не может быть монотонным и линейным. Наблюдая за ростом на протяжении длительного периода (пять и более лет), можно обнаружить зигзагообразное движение: практически все компании перемещаются из одной ячейки в другую в зависимости от того типа роста, который присущ им в данный момент [2].

Для определения конкретного типа роста у предприятия необходимо использовать 3 вида эффективности в матрицах качества роста – операционную, финансовую и рыночную деятельность, а также рассмотрим выборочно 7 компаний, относящихся к химической промышленности в Российской Федерации: ПАО «Акрон», ПАО «ФосАгро», ПАО «КуйбышевАзот», ПАО «Нижнекамскнефтехим», ПАО «Химпром», ПАО «Владимирский химический завод» (ПАО «ВХЗ»), ПАО «Казаньоргсинтез». Предприятия были выбраны по принципу отражения в отчетности таких показателей, как CAPEX, EBITDA, капитализация.

В любом виде эффективности по вертикальной оси будет располагаться средний темп роста выручки. В операционной эффективности по горизонтальной оси используем показатель CAPEX. Все необходимые данные для составления матрицы взяты с сайта smart-lab.ru (табл. 1) [3].

Таблица 1 – Данные для матрицы анализа качества роста в операционной деятельности

Предприятия	Средний темп роста выручки (ось Y)	Средний темп роста CAPEX (ось X)
ПАО «Акрон»	0,70	1,29
ПАО «ФосАгро»	0,77	0,3
ПАО «КуйбышевАзот»	0,82	0,99
ПАО «Нижнекамскнефтехим»	0,89	1,89
ПАО «Химпром»	1,07	2,85
ПАО «Владимирский химический завод» (ПАО «ВХЗ»)	1,10	4,61
ПАО «Казаньоргсинтез»	0,86	3,38

Найдем среднее значение оси X и Y для визуального деления матрицы качества роста на группы (рис. 2). Средний темп роста выручки составляет 0,89, а средний темп роста CAPEX – 2,19. Следовательно, в группу Q1 (сбалансированный рост) вошли 2 предприятия – ПАО «Химпром», ПАО «ВХЗ». ПАО «Нижнекамскнефтехим» во-

шел в группу Q3 (агрессивный рост), ПАО «Казаньоргсинтез» вошел в группу Q2 (сфокусированный рост). Оставшиеся 3 компании вошли в группу Q4 (догоняющий рост), которым по матрице качества роста в операционной деятельности следует пересмотреть свою стратегию.

По горизонтальной оси в финансовой де-

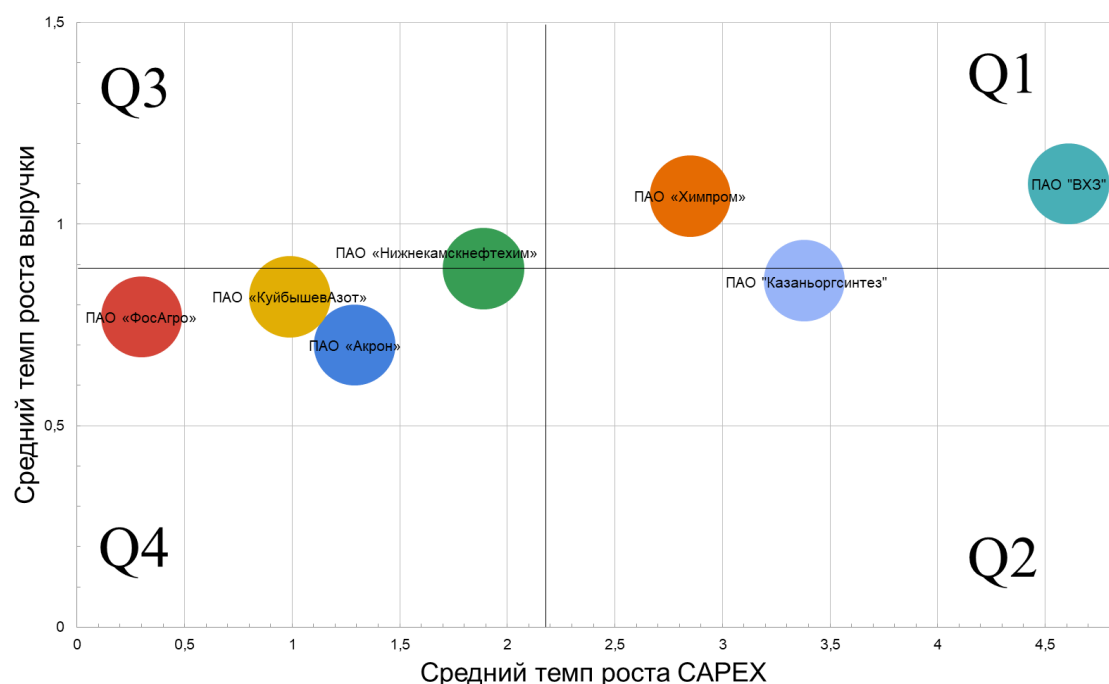


Рисунок 2 – Матрица качества роста в операционной деятельности

тельности рассмотрим показатель EBITDA. матрицы взяты с сайта smart-lab.ru (табл. 2) Все необходимые данные для составления [3].

Таблица 2 – Данные для матрицы анализа качества роста в финансовой деятельности

Предприятия	Средний темп роста выручки (ось Y)	Средний темп роста EBITDA (ось X)
ПАО «Акрон»	0,70	0,50
ПАО «ФосАгро»	0,77	0,71
ПАО «КуйбышевАзот»	0,82	0,52
ПАО «Нижнекамскнефтехим»	0,89	0,94
ПАО «Химпром»	1,07	0,94
ПАО «Владимирский химический завод» (ПАО «ВХЗ»)	1,10	1,95
ПАО «Казаньоргсинтез»	0,86	0,80

На рис. 3 средний темп роста выручки составляет 0,89, а средний темп роста EBITDA – 0,91. Таким образом, в категорию Q1 вошли 3 предприятия: ПАО «Химпром», ПАО «ВХЗ», ПАО «Нижнекамскнефтехим». Остальные 4 компании входят в группу Q4.

В рыночной деятельности по горизонтальной оси будем использовать средний темп роста капитализации. Все необходимые данные для составления матрицы качества роста взяты с сайта smart-lab.ru (табл. 3) [3].

Таблица 3 – Данные для матрицы качества роста в рыночной деятельности

Предприятия	Средний темп роста выручки (ось Y)	Средний темп роста капитализации (ось X)
ПАО «Акрон»	0,70	1,04
ПАО «ФосАгро»	0,77	1,03
ПАО «КуйбышевАзот»	0,82	1,06
ПАО «Нижнекамскнефтехим»	0,89	1,20
ПАО «Химпром»	1,07	3,23
ПАО «Владимирский химический завод» (ПАО «ВХЗ»)	1,10	3,25
ПАО «Казаньоргсинтез»	0,86	1,28

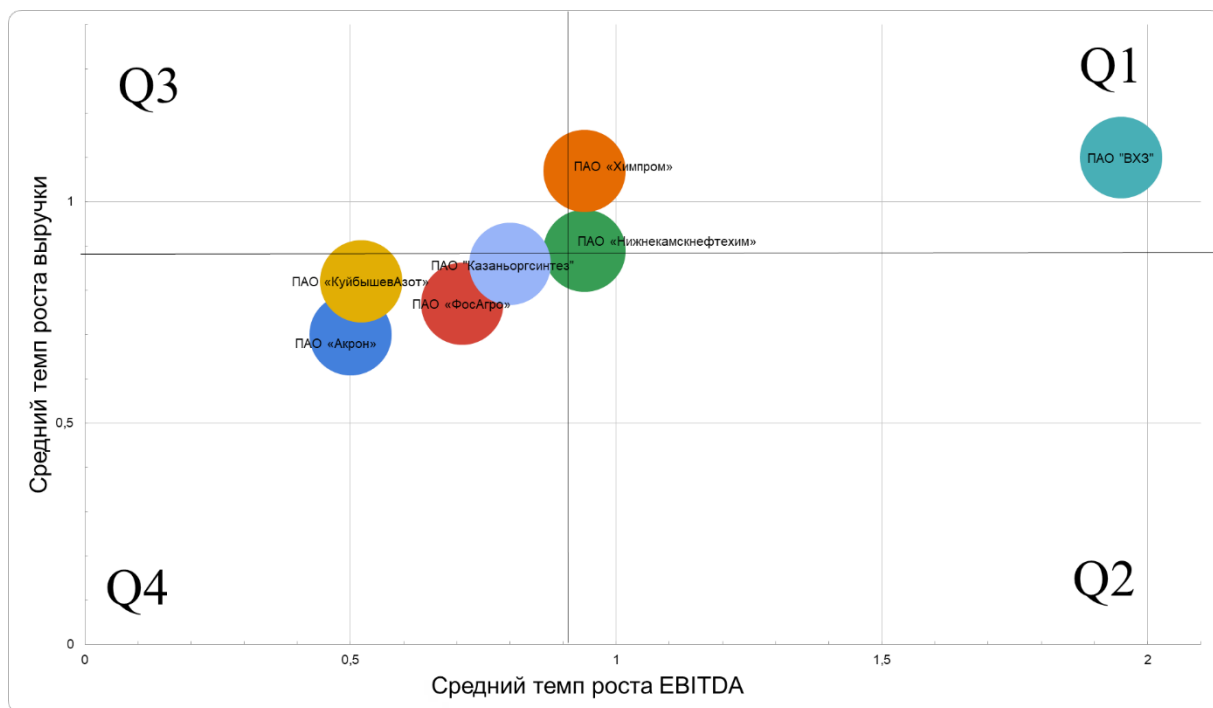


Рисунок 3 – Матрица качества роста в финансовой деятельности

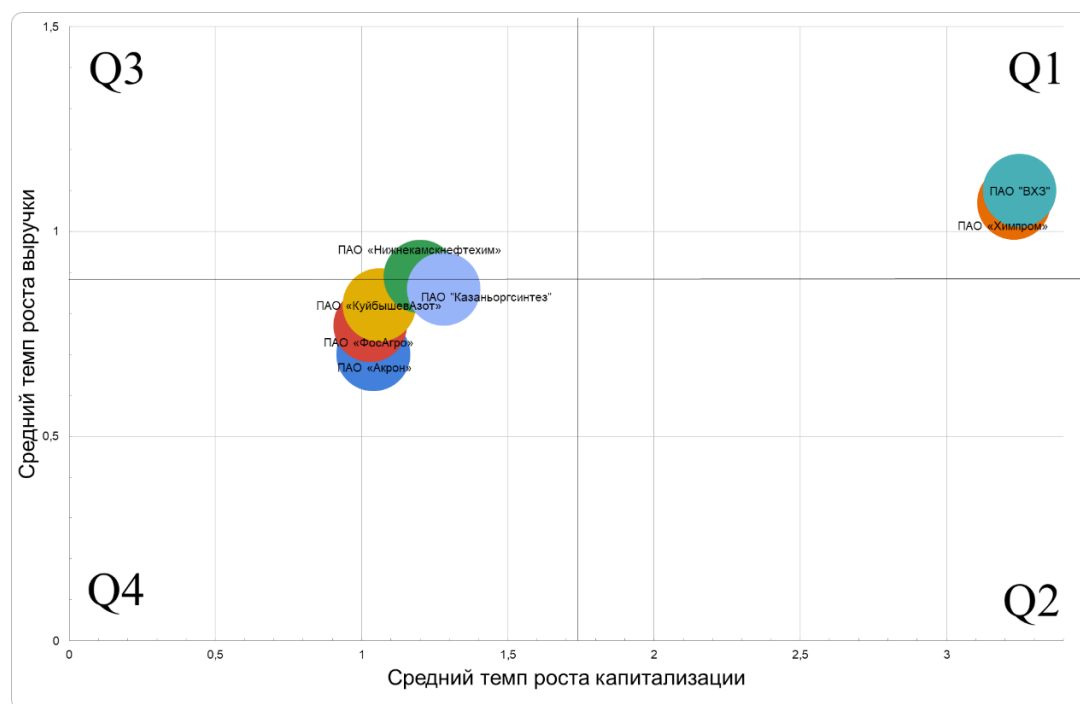


Рисунок 4 – Матрица качества роста в рыночной деятельности

На рис. 4 средний темп роста выручки составляет 0,89, а средний темп роста капитализации – 1,73. В группу Q1 вошли 2 предприятия: ПАО «Химпром» и ПАО «ВХЗ». В группу Q3 вошел ПАО «Нижнекамскнефтехим». Остальные 4 предприятия вошли в группу догоняющего роста Q4.

Таким образом, анализ матрицы качества роста с помощью различных финансовых показателей, включающий CAPEX, EBITDA и рыночную капитализацию, позволил оценить потенциал роста компаний химической отрасли. Для детальной оценки перспектив отдельных предприятий и выявления сегмен-

тов с наибольшим потенциалом необходим более углубленный анализ, учитывающий конкурентную среду, специфику отдельных сегментов химической промышленности, географическое расположение предприятий. Результаты анализа могут быть использованы для принятия стратегических решений в отношении инвестиций, диверсификации и управления рисками в химической отрасли.

В заключение можно сказать, что анализ

качества роста предприятий в финансовом подходе позволяет выделить ключевые аспекты, влияющие на устойчивость и эффективность бизнеса, и является одним из важнейших показателей в ценностно-ориентированном управлении. Применение разных показателей в матрице качества роста способствует более глубокому пониманию динамики развития компании и определению приоритетных направлений для улучшения.

Список источников

1. Ивашковская И. В. Моделирование стоимости компании. Стратегическая ответственность советов директоров: монография. М.: ИНФРА-М, 2018. 430 с.
2. Ивашковская И. В. Финансовые измерения качества роста // Управление компаниями. 2006. № 9.
3. Форум компаний. СмартЛаб. URL: <https://smart-lab.ru> (дата обращения: 07.01.2025).

References

1. Ivashkovskaya I.V. Modeling the company's value. *Strategic responsibility of Boards of Directors: a monograph*. Moscow: INFRA-M, 2018. 430 p.
2. Ivashkovskaya I.V. Financial measurements of the quality of growth. *Company Management*. 2006. No. 9.
3. *Company Forum*. smartLAB. URL: <https://smart-lab.ru> (date of request: 07.01.2025).

СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ОРГАНИЗАЦИИ УЧЕТА ЗАТРАТ В ФИНАНСОВОЙ И УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Боташева Л. С.,

*кандидат экономических наук, доцент, кафедра бухгалтерского учета
Института экономики и управления, Северо-Кавказская государственная академия, Черкесск, Россия, leilushka@bk.ru*

Чотчаева Р. М.,

студент Института экономики и управления, Северо-Кавказская государственная академия, Черкесск, Россия, renatabrm@mail.ru

В настоящее время на этапе развития сельскохозяйственного сектора в России расчет себестоимости стал инструментом мониторинга, анализа и контроля не только производственного процесса, но и себестоимости сельскохозяйственной продукции, работ и услуг. Современные подходы организации учета затрат в финансовой и управленческой деятельности основываются на интеграции информационных технологий, аналитических инструментов и стратегий управления, что позволяет повысить точность и эффективность принятия решений. В условиях глобализации и растущей конкуренции предприятия вынуждены оптимизировать свои ресурсы, что диктует необходимость внедрения более гибких моделей учета. Актуальным является использование системы бюджетирования по задачам, которая обеспечивает привязку затрат к конкретным бизнес-процессам и проектам. Это позволяет не только контролировать расходы, но и анализировать их влияние на финансовый результат.

Ключевые слова: учет затрат; современный учет; анализ; маржинальность; традиционный учет; затраты; классификация учета; калькулирование; бюджетирование; управленческий учет и анализ.

MODERN APPROACHES TO THE ORGANIZATION OF COST ACCOUNTING IN THE FINANCIAL AND MANAGEMENT ACTIVITIES OF THE ORGANIZATION

Botasheva L. S.,

PhD in Economics, Associate Professor, Accounting Department, Institute of Economics and Management, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia, leilushka@bk.ru

Chotchaeva R. M.,

student at the Institute of Economics and Management, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia, renatabrm@mail.ru

Currently, at the stage of development of the agricultural sector in Russia, cost calculation has become a tool for monitoring, analyzing and controlling not only the production process, but also the cost of agricultural products, works and services. Modern approaches to the organization of cost accounting in financial and managerial activities are based on the integration of information technology, analytical tools and management strategies, which makes it possible to increase the accuracy and efficiency of decision-making. In the context of globalization and growing competition, enterprises are forced to optimize their resources, which dictates the need to introduce more flexible accounting models. It is relevant to use the "task budgeting" system, which ensures that costs are linked to specific business processes and projects. This allows you not only to control expenses, but also to analyze their impact on the financial result.

Key words: cost accounting; modern accounting; analysis; marginality; traditional accounting; costs; classification of accounting; calculation; budgeting; management accounting and analysis.

В традиционном методе бухгалтер собирает фактические расходы на счета учета затрат на основе первичных документов об использовании материалов, заработной плате, распределении накладных расходов и др. При этом предприятие получает достоверную и точную информацию о стоимости выполненных работ. Однако для того, чтобы определить, были ли перерасходы по сравнению с плановыми (оценочными) суммами, необходимо провести дополнительный анализ отклонений фактической стоимости от сметной стоимости. И сделать это можно будет только в конце отчетного периода.

В частности, после начала месяца, следующего за отчетным, бухгалтер на основе табелей учета рабочего времени рассчитывает заработную плату и амортизацию, распределит производственные (и, возможно, общеоэкономические) накладные расходы.

В новой информационной подсистеме – управленческом учете – не только решались чисто учетные вопросы, но и широко использовались приемы и методы из родственных областей: планирования, организации управления экономикой предприятия, математики, статистики, психологии, рыночных операций, технологии.

Главная цель такой информационной подсистемы – генерация полезной финансовой (т.е. выражаемой денежным измерителем) информации для нужд внутрифирменного управления – определила структуру управленческого учета: производственный учет (традиционный учет затрат на производство и калькулирование себестоимости); планирование и контроль затрат и результатов; учетно-аналитическое обеспечение специальных управленческих решений [5].

Управленческий учет представляет собой подсистему бухгалтерского учета, которая в рамках одной организации обеспечивает ее управленческий аппарат информацией, используемой для планирования, собственно управления и контроля за деятельностью организации. Управленческий учет как процесс включает выявление, измерение, сбор, анализ, подготовку, интерпретацию, передачу и прием информации, необходимой управленческому аппарату для выполнения его функций.

Существовавший до недавнего времени управленческий учет, который был нацелен,

в основном, на информационное обеспечение оперативных решений, принято называть традиционным.

Помимо операционных управленческих решений современному предприятию необходимо принимать долгосрочные или стратегические управленческие решения.

В последнее время их важность выросла значительно, что связано с усилением конкуренции и появлением новых информационных возможностей для обработки данных. Это приводит к тому, что ориентация на долгосрочные цели компании, например, создание долгосрочного стратегического конкурентного преимущества, способствует более стабильным выгодам для заинтересованных в деятельности компании лиц в долгосрочной перспективе, что особенно важно, учитывая стремительный характер изменений, которые быстро нивелируют краткосрочные преимущества [2].

Для обслуживания потребностей менеджмента компании при подготовке стратегических решений необходимы новые методы управленческого учета. Совокупность этих методов принято называть современным или стратегическим управленческим учетом.

Вместе с тем роль современного управленческого учета принципиально отличается от роли традиционного управленческого учета.

Традиционный учет, в основном, направлен на информационное обеспечение операционных управленческих решений, в то время как современный стратегический – на информационное обеспечение стратегических решений.

Данное различие приводит к различию используемых методов анализа и совершенно другим взаимосвязям между управленческим учетом и другими дисциплинами, например бухгалтерским учетом, менеджментом, маркетингом и так далее. Основные различия между традиционным и стратегическим управленческим учетом представлены на рис. 1.

Для высокоэффективной работы современного предприятия, в какой бы сфере экономики оно ни работало, необходима хорошо налаженная система управленческого учета и отчетности для менеджеров разных уровней. С одной стороны, такой вывод лежит на поверхности и достаточно банален, с дру-

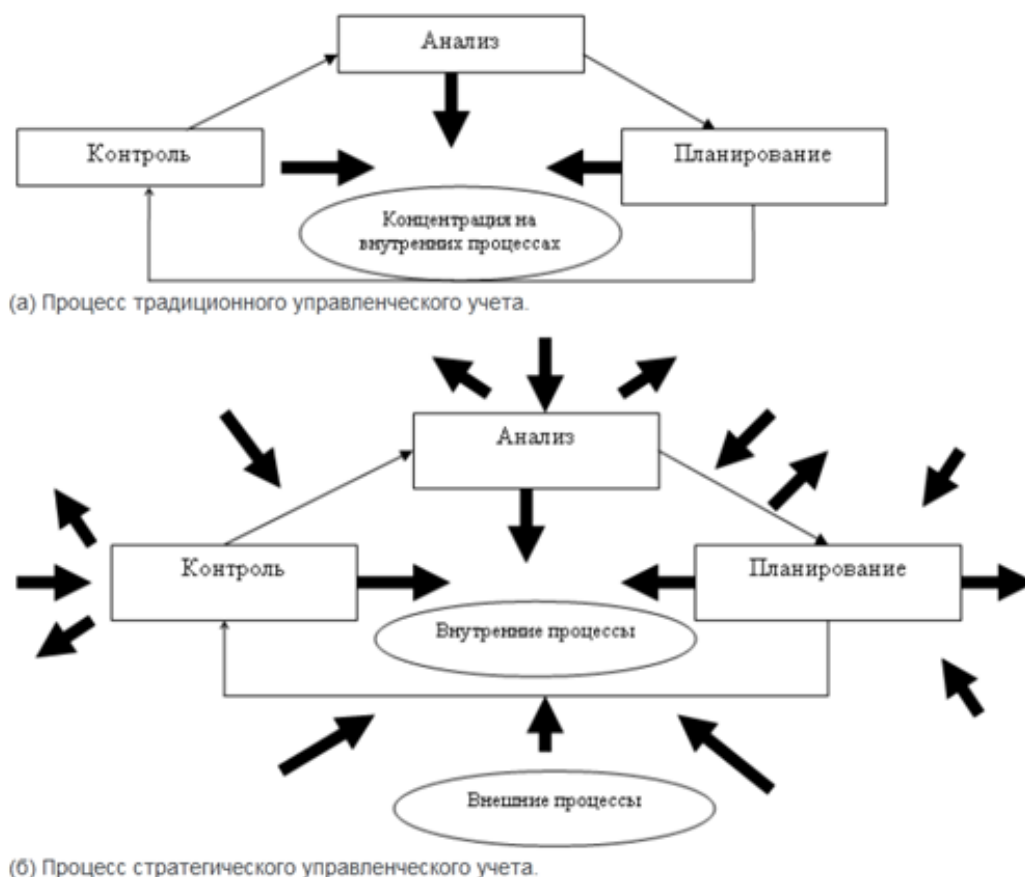


Рисунок 1 – Стратегический и традиционный управленческий учет: основные отличия

гой – в России разработано мало рекомендаций по постановке эффективной системы управленческого учета на предприятиях, а управленческий учет на них или находится в зародышевом состоянии (например, в виде графика документооборота), или его совсем нет [3].

Уже более 20 лет комитетом по управленческому учету института управленческого учета США разрабатывается система положений по управленческому учету (Statements on Management accounting – SMA), которые являются рекомендациями высококлассных специалистов в области управленческого учета для компаний. Система этих положений включает пять уровней:

1. Цели управленческого учета (Objectives).
2. Терминология (Terminology).
3. Концепции (Concepts).
4. Практика и техника (Practices and Techniques).
5. Управление учетной деятельностью (Management of Accounting Activities).

В настоящее время разработано примерно 60 таких рекомендаций – от базовых,

определяющих Цели управленческого учета (положения 1А, 1В и т.д.), и Словаря управленческого учета (2А) до Основ отчетной информации для менеджеров (5В) и Внедрения ABC-костинга (4Т). Эти положения, являясь наднациональными документами по управленческому учету, могли бы стать базовыми рекомендациями по управленческому учету и для российских компаний [4].

В условиях современной экономики очевидна необходимость интеграции методов корпоративного управления в единую систему, которая обеспечивала бы поддержку принятия экономически взвешенных управленческих решений, повышение производительности труда и конкурентоспособности предприятий. Это вопрос не только эффективного управления предприятием, но и его существования в условиях жесткой конкуренции, в том числе на международном уровне [6].

На практике отдельные элементы управленческого учета, как правило, используются на предприятиях.

Важно, чтобы эти элементы были объеди-

нены в общую структуру, ориентированную на достижение определенного результата.

В рамках достижения указанной цели Экспертно-консультативный совет по управленческому учету, созданный при Минэкономразвития РФ, ставит перед собой следующие задачи:

1. Расширять круг предприятий, использующих в своей деятельности лучшие механизмы управленческого учета для принятия управленческих решений.

2. Стимулировать применение лучшего опыта зарубежных стран по развитию систем финансового менеджмента и управленческого учета в российских условиях.

3. Разработать базовые методологические рекомендации по вопросам организации и ведения управленческого учета на предприятиях, принимая во внимание российский и зарубежный опыт.

4. Разъяснять управленческому звену, собственникам предприятий важность ведения управленческого учета.

5. Ускорить процесс формирования профессионального сообщества, оказывать поддержку процессам объединения профессионалов в области управленческого учета.

Совет может стать аналитическим органом, который на основе взаимодействия предприятий, консультационных компаний, научных кругов и при помощи Министерства экономического развития и торговли будет координировать активность в сфере развития управленческого учета в России.

Под местом возникновения затрат подразумевают структурное подразделение, цех, службу или отдельный участок, где выпускают продукцию, выполняют работы, оказывают услуги, используя различные ресурсы. Группировка по месту возникновения позволяет планировать затраты, учитывать и контролировать фактическое потребление ресурсов, анализировать динамику затрат и оптимизировать их.

Используя в учете группировку мест возникновения затрат, предприятие может производить корректное калькулирование себестоимости продукции, контролировать эффективность работы подразделений. В данном случае все статьи затрат отражаются согласно утвержденному в учетной системе предприятия справочнику подразделений.

Стратегия управленческого учета пред-

ставляет собой систему анализа, прогнозирования, планирования и координации управленческих решений,

определяющих развитие организации на длительный период. Основные пользователи информации управленческого учета – это аппарат управления предприятия, руководители структурных подразделений, менеджеры.

Составные части управленческого учета:

- 1) это производственный учет;
- 2) бюджетирование;
- 3) управленческий контроль;
- 4) управленческий анализ;
- 5) принятие управленческих решений;
- 6) внутренняя отчетность.

В процессе хозяйственной деятельности организаций и предприятий может вестись несколько видов учета: статистический учет (массовое наблюдение за процессами и явлениями хозяйственной жизни предприятия); оперативный учет (применяется на отдельных участках производства и не является обобщающим); бухгалтерский учет (сплошное непрерывное взаимосвязанное отражение хозяйственной деятельности предприятия, основанное на документах и которое ведется в различных измерителях) и др.

В бухгалтерском учете используются три основных вида учетной информации: оперативная (документально описывает хозяйственные процессы); управленческая (используется для принятия управленческих решений); финансовая (характеризует состояние предприятия и содержит оценку его деятельности).

Информация, формируемая системой управленческого учета в целях управления затратами, должна отвечать следующим требованиям: достоверности, полноте, релевантности, целостности, понятности, своевременности, регулярности.

Аналогичные требования предъявляются к информации финансового учета. Однако их содержание и значимость могут быть различными. Для финансового учета достоверной считается отчетность, сформированная исходя из правил, установленных нормативными актами по бухгалтерскому учету. В управленческом учете важнее объективность данных, их соответствие действительности. Понятие достоверности в учете управления ближе к определению, используемому

в аудите, где под достоверностью понимается возможность для компетентного пользователя делать на основе данных учета и отчетности правильные выводы. Полнота управленческого учета означает достаточность информации для управления предприятием и его подразделениями. Главное требование к формируемой информации в системе управления – ее релевантность, т.е. существенность, применимость для выработываемых решений. Все остальные требования выполняют подчиненную роль. Нерелевантная, несущественная для данного решения информация, даже если она абсолютно достоверна, не может помочь в принятии правильного решения, в то время как достоверные на 60 % и более данные могут быть основой для правильных выводов. Релевантными с позиций принятия управленческого решения являются данные и сведения, учитывающие условия, в которых принимается решение, его целевые критерии, имеющие набор возможных альтернатив и характеризующие последствия реализации каждой из них.

Результаты, получаемые предприятием в результате постановки эффективной СУУП.

На текущий момент большинство предприятий находятся на стадии разработки системы управленческого учета. Принимая решение о внедрении системы управленческого учета, генеральный директор и акционеры обязательно должны задать вопрос: «Каких результатов следует ожидать от внедрения системы управленческого учета?». Если рабочая группа по постановке на предприятии не смогут дать ответ в самом начале проекта, то возникают риски, что СУУ станет самоцелью и может превратиться лишь в бессмысленное заполнение непонятных и ненужных бумаг.

Практика показывает, что после постановки и реорганизации системы управленческого учета производственные компании, работающие на российском рынке, обычно могут рассчитывать на получение ниже перечисленных эффектов [5].

1. Повышение маржинального дохода как следствие реструктуризации продуктовой линейки.

Достоверные отчеты о реальной доходности отдельных продуктов позволяют более корректно подходить к формированию

ассортиментной и ценовой политики предприятия, что, в конечном счете, выражается в повышении прибыли. Это может быть достигнуто благодаря пересмотру базы распределения общецеховых и общепроизводственных расходов. Тем самым предприятие может получить совершенно противоположную картину – те продукты, которые предприятие считало наиболее доходными, в реальности могут оказаться менее доходными или даже убыточными [7].

2. Повышение маржинального дохода как следствие реструктуризации политики ценообразования.

Как правило, каждая компания дорожит наиболее крупными клиентами. На практике часто встречается ситуация, когда несколько крупных клиентов обеспечивают в совокупности более 54 % сбыта компании. Однако, если все прямые и косвенные расходы, связанные с каждым клиентом, перераспределить корректно, может оказаться, что данные клиенты приносят на порядок меньше прибыли компании. Достоверные отчеты о доходности отдельных клиентов позволяют более обоснованно подходить к работе с ними.

3. Сфокусированная система мотивации коммерческих сотрудников.

Формализация ответственности менеджеров по продажам в рамках исполнения бюджетов продаж является одним из наиболее эффективных инструментов по управлению продажами. Анализ выполнения бюджета продаж может быть упрощен, если каждый сотрудник отдела имеет конкретный план работ с детализацией до уровня клиентов. Базирование оценки сотрудников на показателях выполнения плана предоставляет ряд следующих преимуществ [3]:

- осуществлять обоснованную ротацию сотрудников коммерческих подразделений;
- осуществлять привязку компенсации менеджеров к маржинальной прибыли; проводить специальные программы по стимулированию наиболее рентабельных продуктов и каналов дистрибуции.

4. Снижение производственной себестоимости.

Это может быть достигнуто за счет бюджетирования общепроизводственных/общецеховых расходов. Планирование накладных производственных расходов выявляет многие непроизводительные затраты, которые

осуществляются «де факто», но не создают дополнительную ценность для компании.

5. Снижение производственной себестоимости за счет пересмотра нормативов и технологических карт.

Один из необходимых шагов в рамках производственного учета – пересмотр технологических карт и нормативов, большая часть которых сохранились с советских времен.

Искаженные нормативы покрывают хищения и прочие злоупотребления на производстве. В результате пересмотра нормативов в большинстве случаев можно ожидать эффект от оптимизации производственной себестоимости в диапазоне от 0,3 до 4,5 % от производственной себестоимости.

6. Изменения в структуре запасов готовой продукции и материалов.

Производство многих предприятий определяется планом производства, а не планом продаж.

В результате, с одной стороны, нехватка необходимой продукции, а с другой – излишки на складе невостребованных потребителями товаров.

Решением данной проблемы может являться жесткая связь бюджетов продаж и производства. Это потребует понимания сотрудниками процесса планирования продаж и специфики производственного процесса.

Результат согласованной работы коммерческой и производственных служб – это снижение неликвидных запасов и вероятности отсутствия на складе востребованной продукции. Так в результате внедрения на предприятии СУУ остатки товарно-материальных запасов могут сократиться на четверть, что позволит повысить прибыль предприятия за счет экономии на процентах по кредитам на многие тысячи долларов США в год.

7. Структурные изменения в компании.

Как правило, к процессам, которые выполняют внутренние службы в компании, относятся как к бесплатным ресурсам и не задумываются об их эффективности. Например, в результате реорганизации СУУ руководство может увидеть реальные затраты на содержание отдельного подразделения компании. Нередко оказывается, что компании выгоднее перейти на обслуживание в стороннюю компанию, нежели обслуживать данный объем работ собственными силами. Так, например, в результате реорганизации

транспортного подразделения компания может сэкономить значительные финансовые средства [1].

8. Оптимизации кредитного портфеля.

Кредитные линии для большинства предприятий являются дефицитным ресурсом, что ставит перед финансовой службой первоочередную задачу в постоянном поиске новых кредитов. Как избыток свободных денежных средств, так и их недостаток, постоянные кассовые разрывы негативно влияют на прибыль компании. Это можно считать следствием отсутствия и/или неоптимального использования финансовых бюджетов. Дисциплинированное аккуратное управление платежной позицией поможет компании:

- сократить затраты на капитал за счет тщательного планирования использования кредитных ресурсов;

- повысить финансовый рычаг;

- избежать кассовых разрывов.

9. Возможности по привлечению инвестиций.

Отсутствие оперативной и достоверной консолидированной отчетности является одной из наиболее типичных проблем предприятий, которые привлекают инвестиции. Эта проблема может быть решена путем создания пакета отчетности, который включал бы в себя:

- бюджет баланса и сам баланс;

- бюджет и отчет о движении денежных средств;

- бюджет и отчет о доходах и расходах [2].

Наличие консолидированной управленческой отчетности и бюджетов предприятия не только свидетельствуют о высокой культуре финансового менеджмента, но и являются лучшим инструментом упрощения взаимоотношений с финансовыми партнерами.

10. Поддержка при соблюдении нормативных актов.

Меняются законодательные акты Российской Федерации, что также сказывается на системе управленческого учета. Для четкого соблюдения нормативного документа, а также многих других, предприятию требуется налаженная информационная система управления, какой является система управленческого учета и анализа.

Примером может служить закон «О несостоятельности (банкротстве)», в котором говорится, что признаком банкротства может

являться задолженность предприятия в размере 1 000 минимальных размеров оплаты труда в течение трех месяцев.

Все перечисленные выше эффекты являются важным аргументом при принятии решений о постановке и реорганизации СУУ в любой компании. Важное значение имеет также применение управленческого учета, который акцентирует внимание на внутренних показателях, позволяя руководству быстро реагировать на изменения в рыночной среде.

Инновации в области учета затрат, такие как использование блокчейн-технологий и автоматизация рутинных процессов, способствуют сокращению временных расходов и минимизации ошибок. Таким образом, современные подходы к учету затрат становятся важным инструментом для устойчивого развития компаний, обеспечивая их конкурентоспособность и финансовую стабильность.

Эффективное управление затратами также требует применения прогностической аналитики, которая позволяет предсказывать финансовые результаты на основе исторических данных и текущих трендов. Интеграция таких инструментов, как машин-

ное обучение и большие данные, открывает новые возможности для глубинного анализа затрат, выявления неэффективных процессов и оптимизации ресурсного распределения.

Таким образом, важным аспектом в организации учета затрат является подход к управлению рисками. Предприятия должны быть готовы к непредвиденным обстоятельствам, поэтому внедрение системы мониторинга и анализа рисков становится ключевым элементом стратегии управления затратами. Это позволяет не только минимизировать возможные потери, но и использовать рыночные возможности для роста.

Кроме того, совершенствование внутренней отчетности и прозрачность данных помогает укрепить доверие между руководством и акционерами. Это создает базу для долгосрочного стратегического планирования и формирования более устойчивой финансовой структуры. В конечном итоге, современные подходы к учету затрат формируют основу для инновационного и адаптивного управления, что имеет критическое значение в условиях быстроменяющегося бизнеса.

Список источников

1. Методические рекомендации по бухгалтерскому учету затрат на производство и калькулированию себестоимости продукции (работ, услуг) в сельскохозяйственных организациях: приказ Минсельхоза РФ от 06.06.2003. № 792.
2. Вахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет. М.: Омега-Л, 2022. 570 с.
3. Сандрикова Т. С. Организация управленческого учета в сельскохозяйственном производстве: научное издание. Торжок: Торжокская типография, 2024. 240 с.
4. Хамидуллина Г. Р. Управление затратами. Планирование. Учет. Контроль. Анализ издержек обращения. М.: Экзамен, 2024. 350 с.
5. Друри К. Управленческий и производственный учет. М.: Юнити-Дана, 2022.
6. Белебева И. А. Учет и калькуляция себестоимости сельскохозяйственной продукции. Львов: Вища школа, 2021. 176 с.
7. Николаева О. Е., Алексеева О. В. Стратегический управленческий учет. Едиториал УРСС, 2023.

References

1. *Methodological recommendations on accounting for production costs and calculating the cost of products (works, services) in agricultural organizations: order of the Ministry of Agriculture of the Russian Federation dated 06.06.2003. No. 792.*
2. Vakhrushina M.A. *Accounting management accounting*. M.: Omega-L, 2022. 570 p.
3. Sandrikova T.S. *Organization of management accounting in agricultural production: scientific publication*. Torzhok: LLC "Torzhok printing house", 2024. 240 p.
4. Khamidullina G.R. *Cost management. Planning. Accounting. Control. Analysis of the costs of treatment*. M.: Exam, 2024. 350 p.
5. Drury K. *Managerial and production accounting: translated from English by M.*: Unity-Dana, 2022.
6. Belebekha I.A. *Accounting and cost calculation of agricultural products*. Lviv: Vishcha shkola, 2021. 176 p.
7. Nikolaeva O.E., Alekseeva O.V. *Strategic management accounting*. Unified URSS, 2023.

УДК 338

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.004

ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЯ ДОМИНИРУЮЩИМ СОБСТВЕННИКОМ О ФОРМИРОВАНИИ СЕТИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Зубреев Андрей Олегович,

*аспирант, Кубанский государственный аграрный университет имени
И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, cifrek@mail.ru*

Адаменко Александр Александрович,

*доктор экономических наук, профессор, декан факультета финансов
и кредита, Кубанский государственный аграрный университет имени
И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, cifrek@mail.ru*

Развитие в стратегической перспективе требует от менеджмента компании принятия эффективных управленческих решений в условиях турбулентной внешней среды с учетом адаптации к современным рыночным условиям и долгосрочным приоритетам развития рынка и отрасли. При этом актуальным становится выстраивание оптимальной сети взаимодействия всех контрагентов с акцентом на балансировании интересов доминирующего собственника и ключевых стейкхолдеров при реализации проекта. Данное обстоятельство доказывает актуальность и необходимость исследования поставленного вопроса. Целью исследования является формализация процедуры принятия решения доминирующим собственником о формировании сети взаимодействия при реализации проекта. Для достижения поставленной цели был применен инструментарий экспертной многокритериальной оценки, позволивший разработать оптимальную процедуру принятия решения доминирующим собственником о формировании сети взаимодействия при реализации проекта.

К л ю ч е в ы е с л о в а : доминирующий собственник, сеть взаимодействия, проект.

DECISION-MAKING BY THE DOMINANT OWNER ON THE FORMATION OF A NETWORK OF INTERACTION DURING THE IMPLEMENTATION OF THE PROJECT

Zubreev Andrey O.,

*Postgraduate student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar,
Russia, cifrek@mail.ru*

Adamenko Alexander A.,

*Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Finance and Credit,
I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia, cifrek@mail.ru*

Development from a strategic perspective requires the company's management to make effective management decisions in a turbulent external environment, taking into account adaptation to modern market conditions and long-term priorities for the development of the market and industry. At the same time, it becomes important to build an optimal network of interaction between all counterparties with an emphasis on balancing the interests of the dominant owner and key stakeholders in the implementation of the project. This fact proves the relevance and necessity of investigating the issue raised. The purpose of the study is to formalize the decision-making procedure by the dominant owner on the formation of a network of interaction during the implementation of the project. To achieve this goal, a multi-criteria expert assessment toolkit was used, which made it possible to develop an optimal decision-making procedure for the dominant owner to form a network of interaction during the implementation of the project.

Key words : dominant owner, interaction network, project.

В современных условиях хозяйствования доминирующему собственнику компании важно быстро и эффективно принимать решения. Особой ответственности и профессионализма требуется при принятии стратегических и оперативных решений относительно выстраивания взаимовыгодного взаимодействия – формирования сети. При этом необходимо учитывать приоритеты развития рынка и отрасли, адаптироваться к турбулентной внешней среде, балансируя интересы ключевых стейкхолдеров [1-4].

В строительной отрасли необходимо руководствоваться такими принципами, как:

- установление целевых ориентиров для допуска на рынок строительных услуг новых организаций посредством совершенствования правил взаимодействия;

- использование аддитивных технологий в строительстве, когда объекты капитального строительства возводятся путем их послойного наращивания с помощью электронных геометрических моделей, то есть 3D печати;

- внедрение бережливого строительства, суть которого означает сокращение всех возможных видов затрат, возникающих в процессе производства для получения максимально возможной стоимости; систематизация всех звеньев производственного процесса и осуществление оптимизации работы каждого из них для достижения наибольшей эффективности;

- внедрение «зеленых» решений, предусматривающих использование инновационных и экологических ресурсов и материалов, имеющих улучшенные и новые технологические характеристики, которые направлены на снижение негативного воздействия на окружающую среду;

- руководство принципом сбалансированного территориального планирования, когда развитие территории осуществляется на основе планирования оптимального соотношения объема застройки и возможности развития различных видов инфраструктуры – инженерной транспортной социальной и так далее [5-7].

При этом доминирующий собственник также должен учитывать принцип технологической цепочки, подразумевающий упорядочение в порядке выполнения операции по переработке сырья совокупностью юридических лиц, осуществляющих деятельность по

изготовлению конечного продукта в рамках полного технологического цикла [8; 9].

Все эти действия направлены на совершенствование института саморегулирования в строительстве с учетом повышения качества подрядных работ и услуг, обеспечения безопасности строительства, а также системной контрольной деятельности саморегулируемых организаций и рейтинговой оценки деятельности членов саморегулируемых организаций для минимизации рисков деятельности. Это позволит сформировать условия, которые стимулируют самоконтроль саморегулируемых организаций [10; 11].

Таким образом, проблема принятия решения доминирующим собственником о формировании сети взаимодействия при реализации проекта является актуальной.

Для решения выявленной проблемы на основе проведения экспертизы методом мозговой атаки было разработано дерево решений по разработке процедуры принятия решения доминирующим собственником о формировании сети взаимодействия при реализации проекта. На нижнем уровне приведены мероприятия, необходимые для достижения цели, стоящей на вершине графа. Затем был проведен анализ высказанных предложений. Была произведена проверка критических замечаний и составление списка практически применяемых идей [12].

После деструктуризации систематизированных идей и оценки критических замечаний были отвергнуты некоторые идеи, затем построено окончательное «дерево решений», описывающее процедуру принятия решения доминирующим собственником о формировании сети взаимодействия при реализации проекта (рис. 1).

Показатели дерева решений:

А – Формирование сети при реализации проекта для повышения эффективности взаимодействия и формирования направлений создания дополнительного (косвенного) коллаборационного эффектов для доминирующего собственника и ключевых стейкхолдеров.

В1 – Осуществить выбор ключевых партнеров и контрагентов по реализации выбранного проекта доминирующим собственником с последующей организацией сетевого взаимодействия.

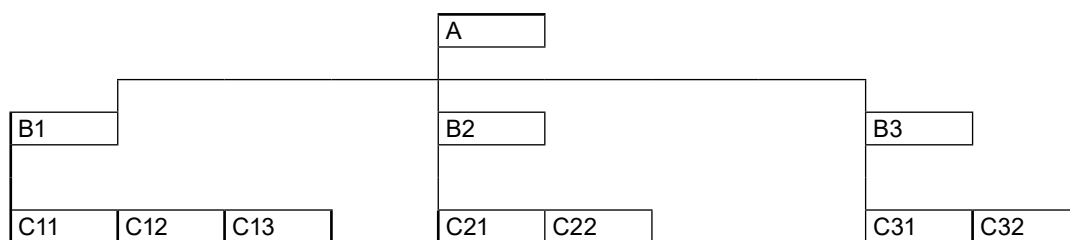


Рисунок 1 – Дерево решений формирования сети при реализации проекта для повышения эффективности взаимодействия и формирования направлений создания дополнительного (косвенного) коллаборационного эффектов для доминирующего собственника и ключевых стейкхолдеров

B2 – Сформировать самонастраиваемую адаптивную сеть взаимодействия всеми участниками проекта в процессе его реализации.

B3 – Сформировать команду исполнителей проекта, которая предложит актуальные модели сетевого взаимодействия в процессе реализации проекта.

C11 – Выявить приоритетные бизнес-направления и риски взаимодействия с ключевыми партнерами и контрагентами.

C12 – Согласовать и утвердить бизнес-интересы взаимодействия с ключевыми партнерами и контрагентами.

C13 – Учесть все интересы ключевых партнеров и контрагентов и прийти к единому мнению о целях реализации проекта на основе экспертного оценивания.

C21 – Осуществить ряд административных мер, направленных на формирование и реализацию бизнес-процессов взаимодействия со стороны доминирующего собственника.

C22 – Разработать и предложить схему бизнес-процессов работы компании доминирующего собственника с последующим ее встраиванием в общую сеть адаптивного взаимодействия.

C31 – Формирование сети командой исполнителей на основе выбора всех участников-исполнителей проекта (кроме ключевых партнеров и контрагентов – стейкхолдеров), определение модели взаимодействия.

C32 – Согласование командой исполнителей проекта схемы сетевого взаимодействия с другими участниками сети.

С помощью системы «Паттерн» были проанализированы и распределены по важности цели, представленные в дереве решений. «Дерево» состоит из элементов (узлов), ветвей (линий) и семейств. Семейство «дерева»

решений включает конкретный элемент и непосредственно с ним связанные элементы. Таким образом, нам необходимо оценить 4 семейства дерева решений:

1. A, B1, B2, B3, B4.
2. B1, C11, C12, C13.
3. B2, C21, C22.
4. B3, C31, C32.

На более высоком уровне иерархии проводилась экспертная оценка каждого из семейств «дочерних» элементов путем сравнения их с «материнским» на основе следующих критериев: затраты (капвложения на осуществление мероприятий); наличие трудовых ресурсов, необходимых для реализации мероприятий; величина ожидаемой прибыли; срок реализации мероприятия; уровень риска.

Так как рассматриваемый метод обладает достаточной гибкостью, при оценке использовались 5 критериев одновременно с учетом особенностей каждого семейства посредством применения технологии метода «Дельфи». Экспертиза продолжалась в несколько туров до достижения приемлемой сходимости всей совокупности высказанных мнений. Для определения сходимости мнений экспертов рассчитывался коэффициент вариации по формуле:

$$V = \sqrt{\frac{\sum_{i=1}^m (K_{B_i} - \bar{K}_B)^2}{n}} 100\% \quad (1)$$

Значения коэффициента вариации, полученные нами в результате проведенных расчетов, свидетельствуют об однородности мнений экспертов. Поэтому в качестве результата экспертизы нами была использована медиана ранжированного ряда и получен следующий вектор весовых коэффициентов рассматриваемых нами критериев (0,15; 0,10; 0,45; 0,16; 0,14).

Таблица 1 – Расчет весовых коэффициентов критериев для оценивания целей

Критерии	Эксперты									V
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1) Затраты	0,31	0,15	0,21	0,34	0,14	0,11	0,15	0,12	0,23	10,23
2) Наличие трудовых ресурсов	0,07	0,13	0,04	0,1	0,05	0,12	0,19	0,07	0,14	5,20
3) Величина ожидаемой прибыли	0,25	0,45	0,51	0,31	0,47	0,4	0,24	0,49	0,5	12,78
4) Срок реализации	0,22	0,09	0,11	0,23	0,26	0,16	0,31	0,09	0,07	9,37
5) Уровень риска.	0,15	0,19	0,14	0,02	0,08	0,21	0,11	0,23	0,06	7,56

Далее мы нашли оценки «дочерних» элементов «дерева» посредством применения метода Черчмена-Акоффа. Нахождение нормированных оценок для дочерних элементов дерева решений для семейства 1 представлено в табл. 2.

Таблица 2 – Нахождение нормированных оценок для дочерних элементов дерева решений для семейства 1

Критерии	Очки			Нормированные оценки			Σ
	B1	B2	B3	S1	S2	S3	
Затраты (вложение)	0,3	0,6	1	0,16	0,32	0,53	1
Наличие трудовых ресурсов	1	0,7	0,2	0,53	0,37	0,11	1
Величина ожидаемой прибыли	1	0,4	0,5	0,53	0,21	0,26	1
Срок реализации	1	0,3	0,6	0,53	0,16	0,32	1
Уровень риска	0,1	1	0,8	0,05	0,53	0,42	1

Далее были найдены нормированные оценки для дочерних элементов дерева решений для семейств 2-4, результаты расчетов представлены в таблицах ниже.

Таблица 3 – Нахождение нормированных оценок для дочерних элементов дерева решений для семейств 2-4

Критерии	Очки			Нормированные оценки			Σ
	C11	C12	C13	S1	S2	S3	
Затраты (вложение)	1	0,4	0,5	0,53	0,21	0,26	1
Наличие трудовых ресурсов	1	0,3	0,4	0,59	0,18	0,24	1
Величина ожидаемой прибыли	0,3	1	0,3	0,19	0,63	0,19	1
Срок реализации	1	0,3	0,5	0,56	0,17	0,28	1
Уровень риска	1	0,2	0,6	0,56	0,11	0,33	1

Критерии	Очки		Нормированные оценки		Σ
	C21	C22	S1	S2	
Затраты (вложение)	0,7	1	0,41	0,59	1
Наличие трудовых ресурсов	1	0,8	0,56	0,44	1
Величина ожидаемой прибыли	1	0,9	0,53	0,47	1
Срок реализации	0,8	1	0,44	0,56	1
Уровень риска	0,6	1	0,38	0,63	1

Критерии	Очки		Нормированные оценки		Σ
	C31	C32	S1	S2	
Затраты (вложение)	0,9	1	0,47	0,53	1
Наличие трудовых ресурсов	1	0,8	0,56	0,44	1
Величина ожидаемой прибыли	1	0,7	0,59	0,41	1
Срок реализации	1	0,7	0,59	0,41	1
Уровень риска	0,6	1	0,38	0,63	1

Далее нами была дана оценка дерева решений формирования сети при реализации проекта для повышения эффективности взаимодействия и формирования направлений создания дополнительного (косвенного) коллаборационного эффектов для доминирующего собственника и ключевых стейкхолдеров.

Таблица 4 – Оценка дерева решений формирования сети при реализации проекта для повышения эффективности взаимодействия и формирования направлений создания дополнительного (косвенного) коллаборационного эффектов для доминирующего собственника и ключевых стейкхолдеров

Семейство 1 Критерии	Кв	В1	В2	В3
Затраты (вложение)	0,15	0,16	0,32	0,53
Наличие трудовых ресурсов	0,1	0,53	0,37	0,11
Величина ожидаемой прибыли	0,45	0,53	0,21	0,26
Срок реализации	0,16	0,53	0,16	0,32
Уровень риска	0,14	0,05	0,53	0,42
ИТОГО	1	1,8	1,59	1,64
Семейство 2 Критерии	Кв	С11	С12	С13
Затраты (вложение)	0,15	0,53	0,21	0,26
Наличие трудовых ресурсов	0,1	0,59	0,18	0,24
Величина ожидаемой прибыли	0,45	0,19	0,63	0,19
Срок реализации	0,16	0,56	0,17	0,28
Уровень риска	0,14	0,56	0,11	0,33
ИТОГО	1	2,43	1,3	1,3
Семейство 3 Критерии	Кв	С21	С22	
Затраты (вложение)	0,15	0,41	0,59	
Наличие трудовых ресурсов	0,1	0,56	0,44	
Величина ожидаемой прибыли	0,45	0,53	0,47	
Срок реализации	0,16	0,44	0,56	
Уровень риска	0,14	0,38	0,63	
ИТОГО	1	2,32	2,69	
Семейство 4 Критерии	Кв	С31	С32	
Затраты (вложение)	0,15	0,47	0,53	
Наличие трудовых ресурсов	0,1	0,56	0,44	
Величина ожидаемой прибыли	0,45	0,59	0,41	
Срок реализации	0,16	0,59	0,41	
Уровень риска	0,14	0,38	0,63	
ИТОГО	1	2,59	2,42	

На основании данных таблицы 4 по методу «Паттерн» рассчитаны искомые коэффициенты относительной важности. Для расчета использована следующая формула:

$$r_i = \sum_{j=1}^n K_{B_i} \times S_{ji} \quad (2)$$

Результаты проведенного исследования по принятию решения о формировании сети

при реализации проекта для повышения эффективности взаимодействия и формирования направлений создания дополнительного (косвенного) коллаборационного эффектов для доминирующего собственника и ключевых стейкхолдеров в виде «дерева решений» (рис. 2).

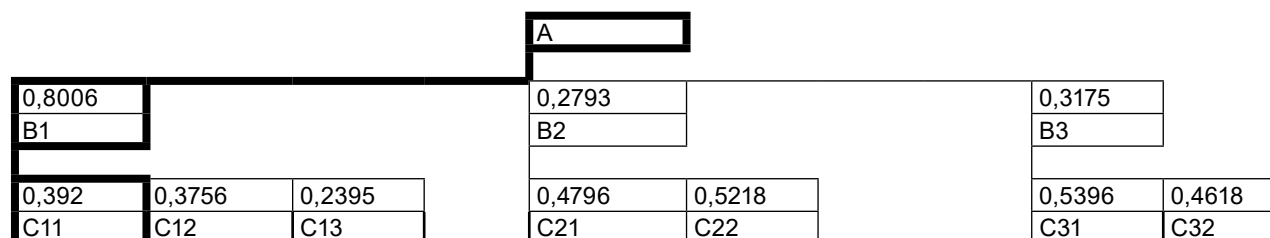


Рисунок 2 – Оптимальная процедура принятия решения доминирующим собственником о формировании сети взаимодействия при реализации проекта

Рассчитанные значения g_i впишем возле соответствующего элемента на графическом изображении «дерева решений». Перемножим оценки, соответствующие каждому элементу «дерева» и относящиеся к каждой ветви.

Ветвь 1 (A-C11) = 0,3138352; Ветвь 2 (A-C12) = 0,01232924; Ветвь 3 (A-C13) = 0,03698772; Ветвь 4 (A-C21) = 0,13395228; Ветвь 5 (A-C22) = 0,14573874; Ветвь 6 (A-C31) = 0,171323; Ветвь 7 (A-C32) = 0,1466215.

По результатам проведенного исследования можно оценивать варианты решений и выбрать то из них, которое соответствует максимальной величине, а также ранжировать последовательность вариантов реше-

ний. В нашем случае наибольшая величина соответствует ветви 1. Остальные направления являются альтернативными (не взаимоисключающими) и их последовательность будет определяться ресурсными ограничениями.

Таким образом, нами был применен подход к принятию решения доминирующим собственником о формировании сети взаимодействия при реализации проекта, который является универсальным и может быть применен в любой сфере деятельности для формирования алгоритма принятия решений или разработки методики принятия решения менеджером компании или доминирующим собственником.

Список источников

1. Кнатко Д. М., Широкова Г. В. Влияние институциональной среды бизнеса на принятие собственником решения о передаче управления наемному менеджеру: опыт российских компаний // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. 2011. № 1. С. 56-76.
2. Теория и практика стратегического управления экономическими системами / И. Л. Авдеева, Н. А. Азарова, О. А. Базарнова [и др.]. Орел : Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2021. 278 с.
3. Солод, С. А., Новиков В. В., Литвинов А. Е. Ситуационные стратегии управления при принятии решений руководителем предприятия собственника опасного производственного объекта // Чрезвычайные ситуации: промышленная и экологическая безопасность. 2019. № 4(40). С. 51-54.
4. Старкова М. И., Крыжановская О. А. Разработка и реализация управленческого решения о выборе стратегии трансформации бизнеса // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2021. Т. 11, № 2. С. 34-46.
5. Полянин А. В. Концепция денежных потоков предприятия по инвестиционной деятельности // Экономические науки. 2008. № 46. С. 303-306.
6. Васильева А. Г., Суровцов М. М. Предпринимательство в строительной отрасли: состояние и перспективы развития // Экономика и предпринимательство. 2023. № 3(152). С. 469-476.
7. Андреева Е. А. Анализ влияния глобальной экономики на перспективы строительной отрасли // Экономика и предпринимательство. 2023. № 4(153). С. 83-87.
8. Зубреев А. О. Диагностика бизнес-процессов сетевого адаптивного взаимодействия организаций в условиях принятия решения доминирующим собственником // Вестник Академии знаний. 2024. № 1(60). С. 525-529.
9. Полянин А. В. Формирование экономического роста региона и управление социально-экономическим развитием региональных комплексов // Вопросы экономики и права. 2011. № 31. С. 106-116.
10. Хараткова М. Ш., Тихонов Э. Е. Выбор ключевых показателей работы компании для эффективного прогнозирования и принятия решений // Научный вестник Государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт». 2021. № 2. С. 75-78.
11. Золотухина Ю. В., Адаменко А. А., Крыжановская О. А. Выбор стратегии трансформации бизнеса организациями – участниками информационного взаимодействия в условиях цифровой экономики // Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 37(5). С. 116-123.
12. Соловьев Д. С. Метод расчета коэффициентов компетентности участников группового принятия решений для выбора наилучшей альтернативы при мультивариантности результата // Информатика и автоматизация. 2024. Т. 23, № 1. С. 169-193.

References

1. Knatko D. M., Shirokova G. V. The influence of the institutional business environment on the decision of the owner to transfer management to a hired manager: the experience of Russian companies. *Bulletin of St. Petersburg University. Management*. 2011. No. 1. Pp. 56-76.
2. *Theory and practice of strategic management of economic systems* / I. L. Avdeeva, N. A. Azarova, O. A. Bazarnova [et al.]. Orel : Central Russian Institute of Management – branch of RANEPA, 2021. 278 p.

3. Solod, S. A., Novikov, V. V., Litvinov, A. E. Situational management strategies in decision-making by the head of the enterprise of the owner of a hazardous production facility. *Emergency situations: industrial and environmental safety*. 2019. No. 4(40). Pp. 51-54.
 4. Starkova M. I., Kryzhanovskaya O. A. Development and implementation of a management decision on choosing a business transformation strategy. *Proceedings of the Southwestern State University. Series: Economics. Sociology. Management*. 2021. Vol. 11, No. 2. Pp. 34-46.
 5. Polyanin A.V. The concept of cash flows of an enterprise for investment activities. *Economic sciences*. 2008. No. 46. Pp. 303-306.
 6. Vasilyeva A. G., Surovtsov M. M. Entrepreneurship in the construction industry: state and prospects of development. *Economics and entrepreneurship*. 2023. No. 3(152). Pp. 469-476.
 7. Andreeva E. A. Analysis of the impact of the global economy on the prospects of the construction industry. *Economics and entrepreneurship*. 2023. No. 4(153). Pp. 83-87.
 8. Zubreev A. O. Diagnostics of business processes of network adaptive interaction of organizations in conditions of decision-making by the dominant owner. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2024. No. 1(60). Pp. 525-529.
 9. Polyanin A.V. Formation of economic growth in the region and management of socio-economic development of regional complexes. *Issues of economics and law*. 2011. No. 31. Pp. 106-116.
 10. Kharatokova M. Sh., Tikhonov E. E. The choice of key performance indicators of the company for effective forecasting and decision-making. *Scientific Bulletin of the State Autonomous Educational Institution of Higher Education "Nevinnomyssk State Humanitarian and Technical Institute"*. 2021. No. 2. Pp. 75-78.
 11. Zolotukhina Yu. V., Adamenko A. A., Kryzhanovskaya O. A. Choosing a business transformation strategy by organizations participating in information interaction in the digital economy. *Natural sciences and humanities research*. 2021. No. 37(5). Pp. 116-123.
 12. Solovyov D. S. A method for calculating the coefficients of competence of participants in group decision-making for choosing the best alternative with a multivariate result. *Informatics and Automation*. 2024. Vol. 23, No. 1. Pp. 169-193.
-

АВТОМАТИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА УПРАВЛЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТАМИ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

Петрова Елена,

магистрант Высшей школы бизнес-инжиниринга Института промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, Санкт-Петербург, Россия, misshelenpetrova@gmail.com

В статье рассматриваются проблемы с регистрацией результатов интеллектуальной деятельности сотрудников образовательного учреждения. Сформулированы факторы, влияющие на процесс коммерциализации данной деятельности. Построена модель «AS-IS» регистрации результатов интеллектуальной деятельности в Роспатенте. Выполнен анализ негативных особенностей существующего подхода к регистрации. Предложен процесс реорганизации бизнес-процесса – построена модель «TO-BE». Рассмотрены преимущества, получаемые при внедрении автоматизированной системы управления интеллектуальной собственностью.

Ключевые слова: результат интеллектуальной деятельности; интеллектуальная собственность; коммерциализация; нематериальные активы.

AUTOMATION OF THE PROCESS OF MANAGING THE RESULTS OF INTELLECTUAL ACTIVITY IN AN EDUCATIONAL INSTITUTION

Petrova Elena,

master's student of Graduate School of Business Engineering of Institute of Industrial Management, Economics and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University, Saint-Petersburg, Russia, misshelenpetrova@gmail.com

The article deals with the problems with the registration of RIAs of the employees of an educational institution. The factors influencing the process of RIA commercialization are formulated. The "AS-IS" model of RIA registration in Rospatent is constructed. The negative features of the existing approach to registration are analyzed. The process of business process reorganization is proposed – the "TO-BE" model is built. The advantages obtained by implementing an automated intellectual property management system are considered.

Keywords: result of intellectual activity; intellectual property; commercialization; intangible asset.

Современные образовательные учреждения должны объединять функции обучения, научной работы и коммерциализации полученных знаний. Это позволит им гибко адаптироваться к быстро меняющейся среде и получать экономическую выгоду от своей образовательной и научной деятельности.

По определению, интеллектуальная деятельность – это умственный труд, в результате которого создаются нематериальные объекты в сфере науки, литературы, искусства и т.п., например, идеи, решения, образы.

ГК РФ в п. 1 ст. 1225 регламентирует, что именно признается результатом интеллектуальной деятельности (РИД), который охраняется законом: программы для ЭВМ, базы данных, изобретения, промышленные образцы и т.д. По данным Ежегодного мониторинга деятельности организаций высшего образования (<https://monitoring.miccedu.ru/?m=vpo&year=2022>), с 2016 по 2021 год объем РИД, созданных сотрудниками учебных заведений, увеличился на 65 %.

В соответствии с законодательством для

разных видов РИД предусмотрены разные формы правовой охраны. Объекты науки, литературы и искусства, программы ЭВМ и базы данных не подлежат регистрации. Для подтверждения своего авторства и приоритета авторы часто используют процедуру депонирования. Программы ЭВМ и базы данных могут быть внесены в Государственный реестр программ ЭВМ или Государственный реестр баз данных. Остальные объекты интеллектуальной собственности требуют обязательной регистрации в Роспатенте.

Для того, чтобы иметь возможность использовать РИД [4; 5] и во внутренних бизнес-процессах образовательного учреждения и получать доход от их коммерциализации, а также исключить неправомерное использование РИД [6], необходимо:

- вести учет создаваемых РИД;
- определять возможность регистрации РИД в качестве интеллектуальной собственности (ИС);
- регистрировать РИД в качестве ИС, что в свою очередь позволит зафиксировать авторство, закрепить приоритет, установить обладателя прав на созданный РИД.

Для коммерциализации РИД необходим отлаженный процесс управления, который должен покрывать весь жизненный цикл РИД [8]:

1. Получение правовой охраны:
 - учет сведений о РИД;
 - хранение материалов заявок в единой базе;
 - отслеживание сроков по делопроизводству заявок на РИД;
 - учет фактических затрат на РИД;
 - учет публикационной деятельности.
2. Учет и использование ИС:
 - учет сведений о нематериальных активах (НМА) образовательного учреждения;
 - отслеживание связи от создания РИД до использования и коммерциализации;
 - возможность интеграции с 1С:Бухгалтерия.
3. Отчетность:
 - формирование гибко настраиваемых отчетов;
 - формирование аналитических отчетов с графическим интерфейсом.
4. Коммерциализация:
 - учет сведений о заключенных договорах коммерциализации;

- планирование платежей;
- учет продукции, в которой используется РИД.

В целях уменьшения риска потери прав и сокращения ручной работы разрабатываются системы управления результатами интеллектуальной деятельности (СУ РИД) [3]. При этом необходимо учитывать тот факт, что увеличение числа коммерциализируемых РИД не только увеличивает доходы образовательного учреждения, но и повышает ее престиж.

В большинстве образовательных учреждениях функционирует электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС), которая координирует образовательный процесс, а основными пользователями являются студенты и НПП. ЭИОС зачастую включает следующие разделы: личный кабинет, расписание, зачетные книжки, образовательные программы, документы, новости, конкурсы. Раздел Управление РИД чаще всего отсутствует.

Примерами образовательных учреждений, которые используют средства автоматизации при регистрации РИД, являются Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарева (<https://mrsu.ru/ru>) и ИТМО (<https://isu.ifmo.ru>). Ключевой проблемой [2] работы с существующими системами управления РИД является наполнение их данными, которое в свою очередь связано тем, что, во-первых, в имеющихся СУ РИД преобладает ручной ввод данных в связи с отсутствием интеграции с ФИПС и ВОИС, а, во-вторых, возникает необходимость проведения инвентаризации РИД, разработанных ранее в организации. Кроме того, имеющиеся разработки не покрывают все этапы жизненного цикла РИД.

Зачастую весь процесс регистрации РИД лежит на самих авторах РИД, которые самостоятельно собирают необходимые документы, оформляют заявку, ищут пути коммерциализации (рис. 1 – Модель “AS-IS”).

В связи с отсутствием отлаженного бизнес-процесса в большинстве образовательных учреждений РИД [1] не всегда удается зарегистрировать, а до коммерциализации дело практически никогда не доходит. Также в рамках самостоятельной регистрации часто бывают нарушены права других организаций, что приводит к судебным издержкам.

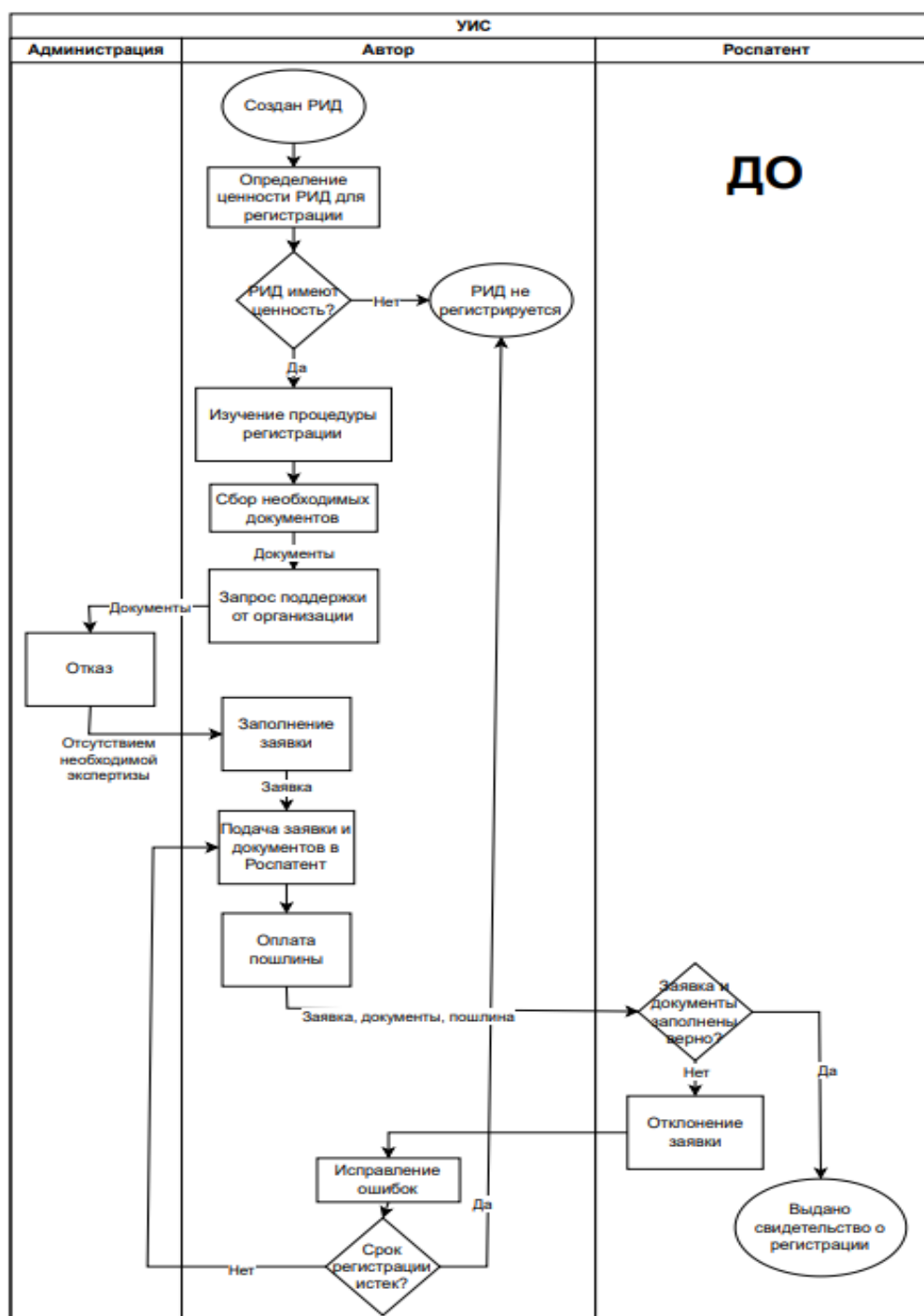


Рисунок 1 – Модель "AS-IS"

Рассмотрим негативные особенности самостоятельной регистрации РИД. К ним относится следующее [9]:

1. Сужение возможности коммерческого использования объектов интеллектуальной собственности из-за неправильного представления (описания) РИД.

2. Удлинение сроков регистрации из-за неправильного оформления сопроводитель-

ных документов и необходимости вносить в них корректировки.

3. Увеличение стоимости процедуры регистрации вследствие необходимости отвечать на вопросы или возражения регистрирующего ведомства.

4. Получение отказа на регистрацию из-за неверного ответа на дополнительные запросы регистрирующего ведомства.

5. Получение отказа на регистрацию из-за нарушения сроков в процедуре регистрации.

6. Получение отказа в регистрации по причине неправильно проведенного патентного поиска прототипа.

7. Потеря прав на патент из-за несвоевременной оплаты ежегодного взноса.

Проблемы, описанные выше, поможет решить реинжиниринг процесса управления результатами интеллектуальной деятельности, который не только поможет сократить судебные издержки, но и повысить выручку за счет коммерциализации РИД.

В первую очередь появится коммерциализация РИД, в котором заинтересованы как руководитель, так и авторы, и патентные поверенные. Это будет реализовано за счет увеличения количества регистрируемых РИД.

Следующим фактором является сокращение судебных издержек, за счет проверки РИД, подаваемых на регистрацию.

Для достижения поставленных целей необходимо выполнение некоторых требований: учет всех видов РИД, договоров и авторов, интеграция с ФИПС и ВОИС, уведомления и аналитика.

Изменение процесса управления РИД позволит авторам сосредоточиться на их непосредственных обязанностях, а также подойти к процессу с достаточной экспертизой.

Дополнительные плюсы от использования СУ РИД [7]:

1. Возможность формировать комплексную заявку вследствие наличия реестра РИД (то есть объединить нескольких РИД в одной заявке).

2. Возможность при определенных условиях получить на одну идею от одного до трех патентов (изобретение, полезная модель, промышленный образец).

3. Улучшение качества подаваемых на регистрацию РИД.

Для преодоления перечисленных выше проблем предлагается использовать модель «ТО-ВЕ» (Рисунок 2), которая включает в себя 7 этапов:

1. Внесение информации.
2. Формирование заявки.
3. Оценка целесообразности регистрации.
4. Подача заявки в Роспатент.
5. Постановка на учет в качестве НМА.
6. Выплата вознаграждения авторам.

7. Коммерциализация.

Для перехода к целевому процессу первым делом необходимо проанализировать организационную структуру учреждения. Для обеспечения успешного функционирования СУ РИД требуется наличие двух структурных единиц: Комиссия по ИС и Отдел управления ИС, которые необходимо создать, если их не было ранее. Комиссия по ИС является коллегиальным органом, созданным на постоянной основе, и действующим на основе утвержденного регламента. В ее состав входят сотрудники образовательного учреждения, кроме того, для консультации могут быть привлечены эксперты. Заседания комиссии проводятся по мере необходимости или по расписанию. На них обсуждаются поступившие заявки на предмет перспективы регистрации РИД и возможности его коммерциализации, а также вопросы поддержания патентов, использования или списания НМА. Отдел управления ИС состоит из юристов и аналитиков.

После внесения изменений в организационную структуру необходимо создать или доработать некоторые документы, такие как положения о структурных единицах (департаментах, отделах и т.д.), в которых будут указаны процессы, за которые единица несет ответственность, а также должностные инструкции, где помимо функций будет указано соответствие функций процессам и их продуктам (результатам деятельности). Обязательно необходимо указать область ответственности и полномочия должности по каждому процессу. Также необходимо обеспечить заинтересованность сотрудников в изменениях (самый лучший способ – привлечение их к процессу разработки) и назначить конкретных ответственных и требовать выполнения обязанностей.

Следующим шагом является доработка ЭИОС для информационной поддержки изменений (рис. 3). Все этапы процесса будут тем или иным способом связаны с новым модулем в ЭИОС. Процессы, связанные с регистрацией, осуществляются непосредственно в ЭИОС, информация о договорах и оплатах счетов автоматически притягивается в ЭИОС. Также информация о РИД, поданных на регистрацию, обновляется в ЭИОС по API, за счет интеграции с ФИПС и ВОИС.

Для решения выявленных проблем не-

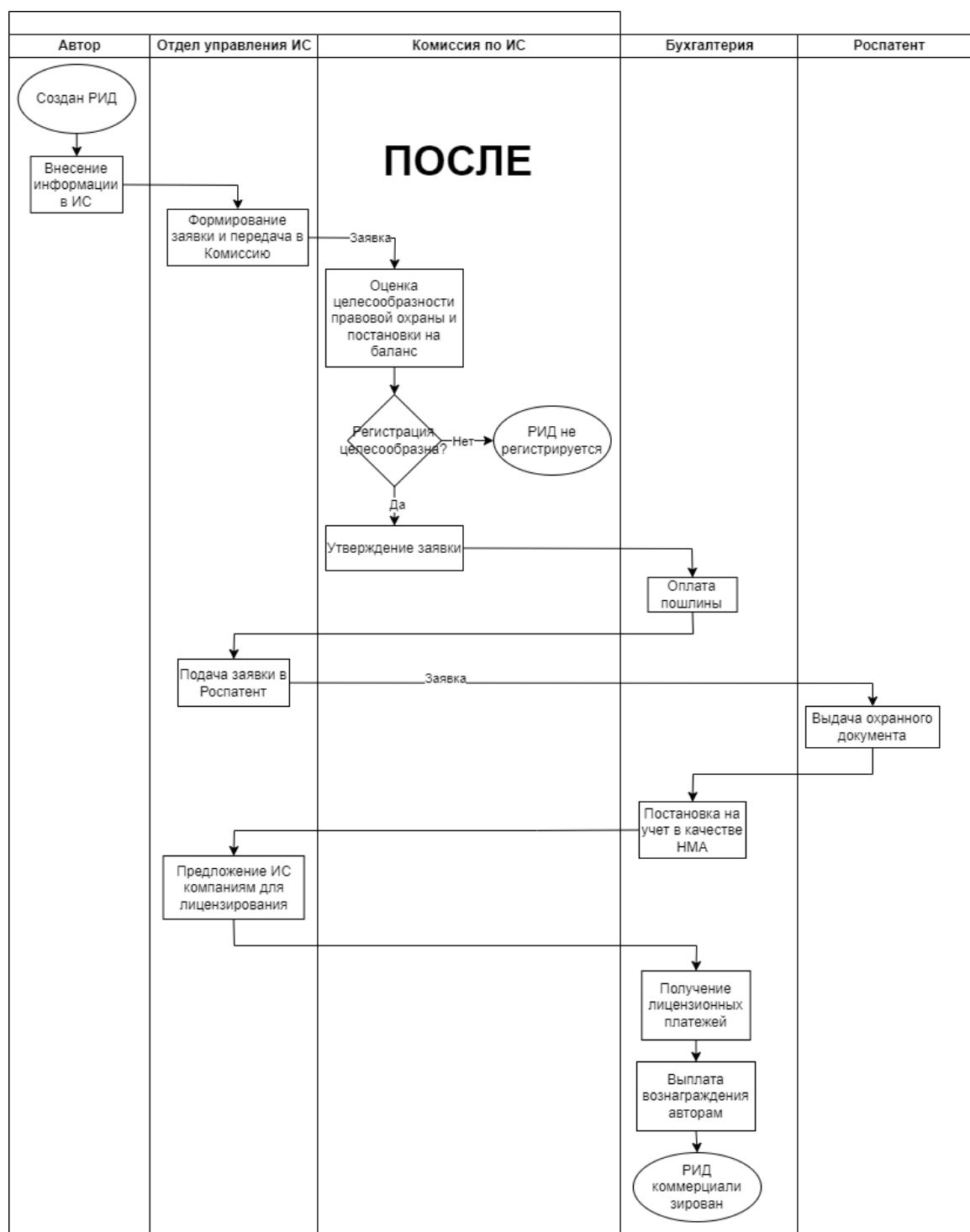


Рисунок 2 – Модель "TO-BE"

обходима доработка ЭИОС посредством внедрения нового модуля для информационной поддержки нового процесса. Ниже представлен перечень функциональных требований:

1. Интерфейс ввода и обмена информацией между структурными подразделениями:

– об авторах;

– РИД (типах, статусах, правообладателях, учетных номерах и номерах заявок, датах и сроках)

– договорах

– делах;

– финансах (вознаграждения авторам, пошлины, стоимость НМА);

– контрагентах.

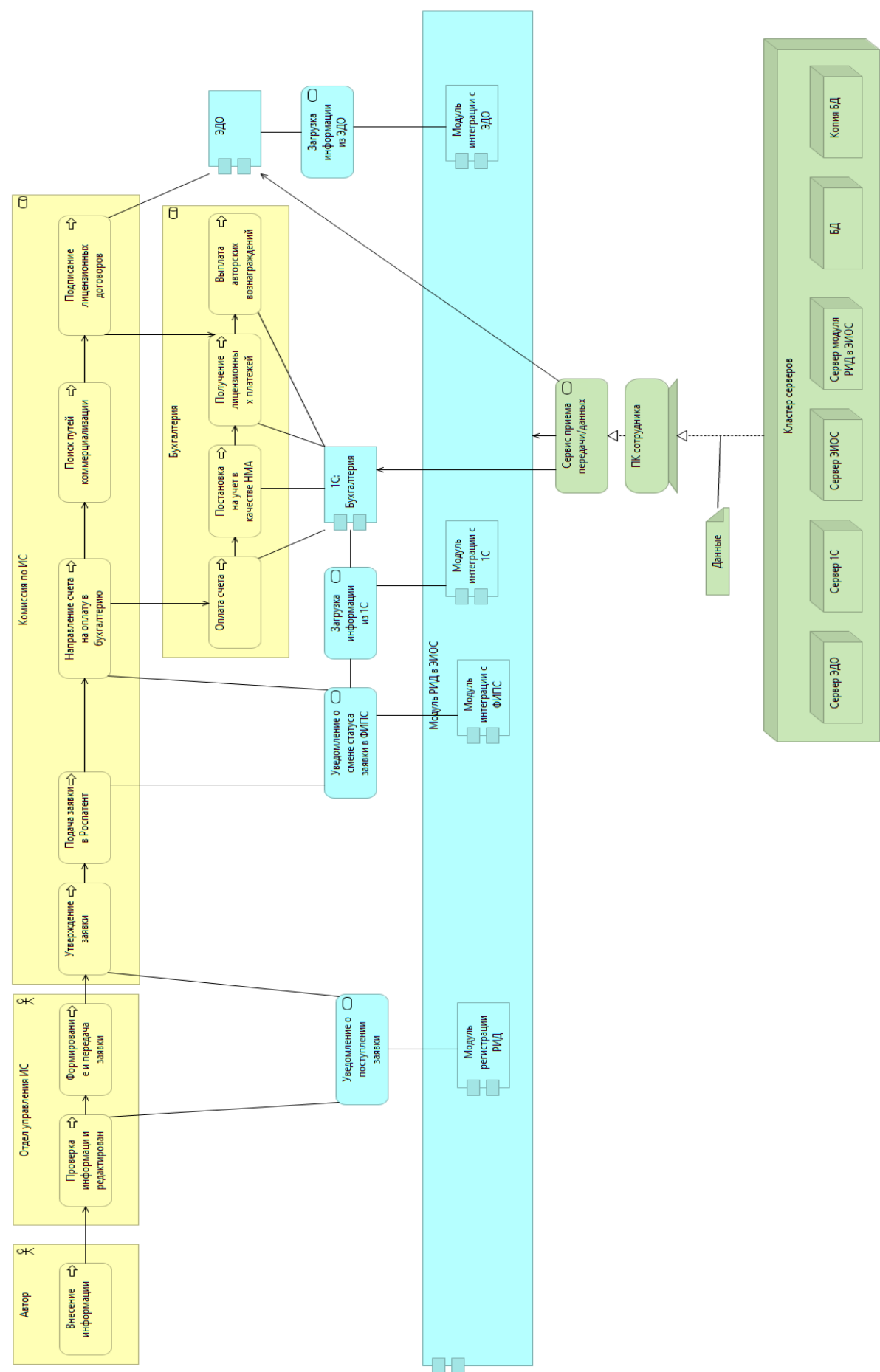


Рисунок 3 – Модель целевой архитектуры ЭИОС

2. Выделение различных групп пользователей и разграничение прав доступа:

- авторы – сотрудники университета;
- сотрудники отдела управления интеллектуальной собственностью;
- сотрудники комиссии по интеллектуальной собственности;
- иные пользователи, зарегистрированные в системе.

3. Интеграция с ФИПС и ВОИС.

4. Интеграция с бухгалтерскими системами и СЭД.

5. Уведомления о сроках и изменениях.

6. Аналитика.

Внесение изменений в ЭИОС повлечет за собой необходимые административные изменения. Требуется определить лиц, ответственных за выполнение процессов, которые связаны с регистрацией РИД и последующей их коммерциализацией. Для внедрения и последующего успешного применения дополнительного функционала ЭИОС необходимо сформировать команду поддержки изменений (к кому можно обратиться с вопросами, если непонятно, что делать и как

вести себя в рамках нового процесса), задокументировать все этапы нового бизнес-процесса. Далее необходимо провести профильное обучение сотрудников. Хорошим стимулом к использованию нового процесса будет запуск системы поощрений и наказаний, а также контроль на протяжении всего периода опытной эксплуатации (обязательно должна быть обратная связь).

Автоматизация процесса регистрации РИД в образовательном учреждении приведет к оптимизации учета и регулярной регистрации РИД, повышению доходов от коммерциализации интеллектуальной собственности учреждения, сокращению потерь от нарушений законодательства в области интеллектуальной собственности. Кроме того, это приведет к оптимизации бизнес-процессов, укреплению коммуникативных связей между подразделениями, повысит уровень подготовки преподавателей и обучающихся в области интеллектуальной собственности, будет стимулировать инновационную деятельность сотрудников.

Список источников

1. Методические рекомендации по определению рыночной стоимости интеллектуальной собственности, утверждены Минимуществом РФ 26.11.2002 г. № СК-4/21297.
2. Методические рекомендации по инвентаризации прав на результаты научно-технической деятельности, утверждены распоряжением Минимущества России, Минпромнауки России, Минюста России от 22 мая 2002 г. № 1272-р/Р-8/1494.
3. Добролюбова Е. И. Проблемы использования информационных технологий в рамках внедрения управления по результатам // *Промышленность: экономика, управление, технологии*. 2019. № 1 (75).
4. Терентьев Г. С. К вопросу об особенностях правового режима секретов производства (ноу-хау) // *Синергия наук*. 2022. № 72. С. 286-292.
5. Лавриненко Я. Б. Инновационная активность университетов Российской Федерации и показатели программы «Приоритет 2030» // *Вопросы инновационной экономики*. 2023. Т. 13. № 3. С. 1675-1698.
6. Муратова В. Г. специфика управления интеллектуальной собственностью в научно-исследовательских организациях // *Экономика. Право. Инновации*. 2019. № 2. С. 14-19.
7. Полухина С. А. Формализация и аудит системы управления правами на результаты интеллектуальной деятельности на предприятии // *Вестник Удмуртского университета. Серия «Экономика и право»*. 2020. № 1.
8. Раттур Е. В. Методы и инструменты государственного управления в сфере интеллектуальной собственности // *Ученые записки Тамбовского отделения РАСМУ*. 2020. № 20.
9. Шатковская Т. В. Научные результаты интеллектуальной деятельности как объекты исключительного права: понятие и особенности правовой охраны // *Северо-Кавказский юридический вестник*. 2019. № 2.

References

1. Methodological recommendations on determining the market value of intellectual property, approved by the Ministry of Property Management of the Russian Federation on November 26, 2002, No. SK-4/21297.
2. Methodological recommendations on the inventory of rights to the results of scientific and technical activities, approved by the Order of the Ministry of Property Management of Russia, the Ministry of Industry and Science of Russia, the Ministry of Justice of Russia dated May 22, 2002, No. 1272-r/R-8/149 4.
3. Dobrolyubova E. I. Problems of using information technologies in the framework of implementing results management. Industry: economics, management, technology. 2019. № 1 (75).

4. Terentyev G. S. On the issue of the specifics of the legal regime of production secrets (know-how). Synergy of Sciences. 2022. No. 72. Pp. 286-292.
 5. Lavrinenko Ya. B. Innovative activity of universities of the Russian Federation and indicators of the program "Priority 2030". Issues of innovative economics. 2023. Vol. 13. No. 3. Pp. 1675-1698.
 6. Muratova V. G. specifics of intellectual property management in scientific research organizations. Economy. Right. Innovation. 2019. No. 2. Pp. 14-19.
 7. Polukhina S. A. Formalization and audit of the management system of intellectual property rights at the enterprise. Bulletin of the Udmurt University. The series "Economics and Law". 2020. № 1.
 8. Rattur E. V. Methods and tools of public administration in the field of intellectual property. Scientific notes of the Tambov branch of RoSMU. 2020. № 20.
 9. Shatkovskaya T. V. Scientific results of intellectual activity as objects of exclusive right: the concept and features of legal protection. North Caucasian Law Bulletin. 2019. № 2.
-

УДК 339.138

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.006

БРЕНДИНГОВОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ИНТЕРНЕТА ВЕЩЕЙ

Рогачев Владислав Вячеславович,

старший преподаватель департамента математики, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия, vladrogachev.wr@gmail.com

Минакова Вера Михайловна,

старший преподаватель департамента математики, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия, vera-solina-minakova@yandex.ru

Минкова Анастасия Сергеевна,

старший преподаватель департамента математики, Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия, anastasia_1703@mail.ru

Основной целью исследования является брендинговый анализ российских и зарубежных компаний и выявление доминирующих тенденций в рамках позиционирования и коммуникационной стратегии. Также проводится оценка визуальной идентификации и бренд-архитектур ключевых игроков в России и за рубежом с использованием такого инструмента, как стратегическая канва.

Ключевые слова: интернет вещей; брендинг; позиционирование; идентификация; стратегическая канва; архетипы бренда.

BRANDING RESEARCH OF THE INTERNET OF THINGS MARKET

Rogachev Vladislav V.,

Senior Lecturer at the Department of Mathematics, Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russia, vladrogachev.wr@gmail.com

Minakova Vera M.,

Senior Lecturer at the Department of Mathematics, Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russia, vera-solina-minakova@yandex.ru

Minkova Anastasia S.,

Senior Lecturer at the Department of Mathematics, Moscow Financial and Industrial University "Synergy", Moscow, Russia, anastasia_1703@mail.ru

This work is based on such a branch of the modern economy as the Internet of Things. The main purpose of the research is the branding analysis of Russian and foreign companies and the identification of dominant trends in the framework of positioning and communication strategy. This article also evaluates the visual identification and brand architectures of key players in Russia and abroad using a tool such as a strategic canvas.

Key words: Internet of things; branding; positioning; identification; strategic outline; brand archetypes.

С развитием современных технологий на рынке «интернет вещей» все чаще стали появляться стартапы, которые ставят перед собой цель оказаться среди лидеров в течение нескольких ближайших лет. Для достижения поставленной цели были сформулированы следующие задачи:

- оценка позиционирования ключевых игроков в России и за рубежом;
- оценка визуальной идентификации ключевых игроков в России и за рубежом;
- оценка бренд-архитектур игроков в России и за рубежом.

В качестве научной новизны в данной статье будет представлен новый инструмент брендингового исследования, а точнее его адаптация в области брендинга – стратегическая канва.

Для характеристики условий, в которых функционирует рынок на данный момент, и его перспектив, необходимо привести некоторые количественные данные. По оценкам издания ЦИПР, российский рынок «Интернет вещей» каждый год растет на 12 % и к 2026 г. составит 208,5 млрд. руб. По данным консалтинговой компании J'son and Partners, в 2021 г. в российском сегменте насчитыва-

лось 29,6 млн. подключенных устройств, а в 2025 г. их количество должно достичь 62 млн [7]. Говоря о российской специфике в данной области, можно выделить следующие особенности: большинство внедрений приходится на отрасли, относящиеся к тяжелой промышленности; развивается область межмашинного взаимодействия; активно растет спрос на решения в области больших данных и облачные услуги; большинство компаний, использующих интернет вещей, пока лишь проводят эксперименты с подобными решениями, но от внедрения пилотных проектов ожидаются большие перспективы; растет число поставщиков услуг, появляется большое количество нишевых игроков; большинство инвестиций на рынке приходится на оборудование, включающее умные устройства, сервера и системы хранения данных [5].

Исследование позиционирования конкурентов

Для анализа имеющихся на рынке брендов была рассмотрена выборка 17 компаний, состоящая из трех основных частей: прямые российские конкуренты рынка интернет вещей, прямые зарубежные конкуренты и крупнейшие международные корпорации, при-

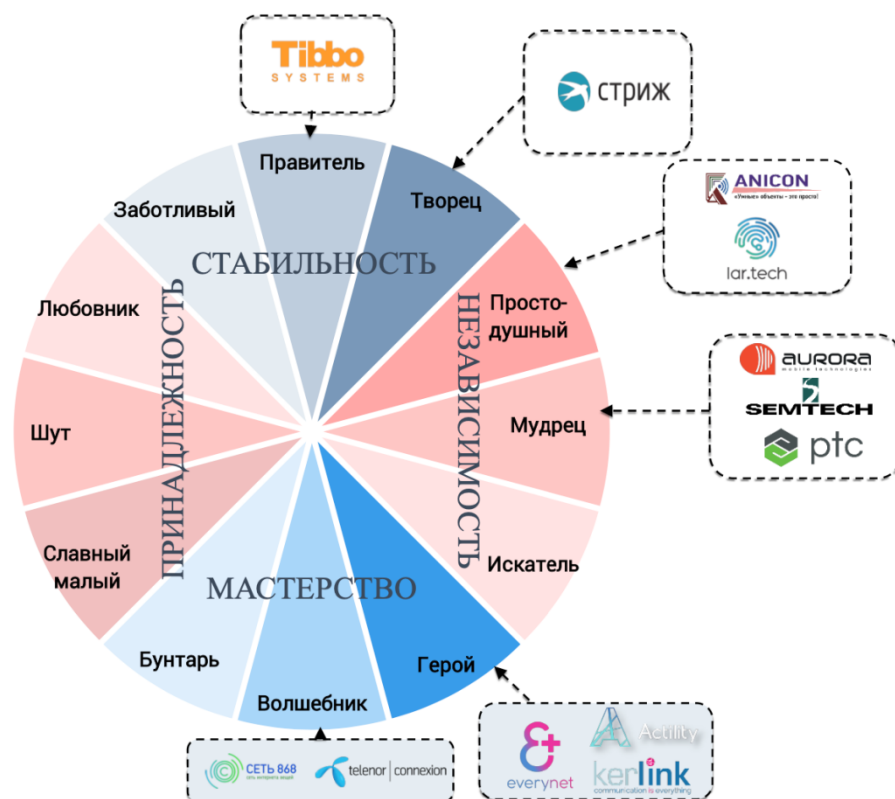


Рисунок 1 – Архетипы брендов российских компаний

существующие на многих рынках, в том числе и на данном.

В первую очередь, было составлено подробное описание коммуникаций и систематизировано транслируемое позиционирование по каждой компании. Опираясь на полученные данные, можно сделать следующие выводы. Среди крупнейших мировых компаний наблюдаются тенденции к минимализму и трансляция принципа «все для клиента», являющаяся отражением клиентоориентированного подхода. В случае с зарубежными конкурентами наиболее важными были признаны такие аспекты позиционирования как акценты на дескрипторы «innovation» и «smart», готовность к сотрудничеству с разнообразными клиентами и единство фирменного стиля. Что касается позиционирования российских игроков, большинство из которых являются небольшими компаниями, в нем можно выделить трансляцию открытости и близости к клиенту, а также прозрачное описание технологий.

Для систематизации позиционирования прямых конкурентов была использована модель 12 архетипов бренда М. Марка и К. Пирсона, предполагающая разграничение пространства базовых архетипов осями «Принадлежность» – «Независимость» и «Стабильность» – «Риск и мастерство» [3]. Результаты представлены на рис. 1.

Выводы из данного анализа заключаются в том, что для создания здоровой и сба-

лансированной организационной культуры многим стартапам следует ориентироваться на такие архетипы как «Герой» или «Волшебник». Первый из них открывает людям серьезную инновацию, которая существенно помогает им достигать своих целей, поэтому стратегия должна выстраиваться вокруг таких характеристик как могущества, сила и компетентность. «Волшебник» отличается знанием фундаментальных законов того, как работает мир и вселенная, стремится сделать мечту явью, поэтому стратегия должна быть направлена на развитие видения и претворение его в жизнь.

Анализ идентификации брендов по модели Капферера

Для достижения второй задачи необходимо было проанализировать идентификацию брендов ключевых игроков как в России, так и за рубежом. Стоит отметить, что многие российские стартапы ориентируются на опыт именно успешных компаний, которые уже завоевали доверие потребителей. Это необходимо для эффективного бенчмаркинга, более того задает вектор развития для новых брендов [2]. Таким образом, чтобы оценить идентификацию основных игроков IoT, было принято решение использовать призму отличительных особенностей Ж.-Н. Капферера (рис. 2), состоящую из шести различных граней, отражающих различные стороны долговременной привлекательности и индивидуальности бренда.

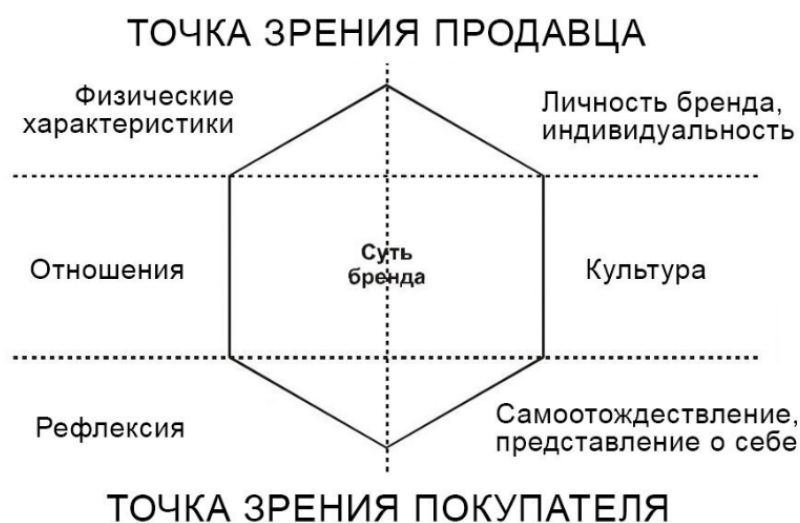


Рисунок 2 – Модель Ж.-Н. Капферера

Таким образом, бренды были оценены по шести критериям, которые будут проанализированы более подробно ниже:

В физических особенностях рассмотрены основные визуальные идентификаторы бренда: логотип, цветовая палитра с учетом восприятия цвета в рекламе, шрифт с детальным описанием психологии шрифта, фон, контент и графика сайта.

В индивидуальности проводилась аналогия бренда с человеком. Для данного анализа была использована модель параметров личности бренда Дж. Аакер [1].

В культуре определены корпоративные ценности и национальные особенности, которые отражаются в товарах и услугах, выпускаемых под этим брендом.

Во взаимоотношениях отражены три ключевых параметра: способ действия бренда, отношения с потребителем или призывы и побуждения к действию, отношения с конкурентами.

В отражении (рефлексии) описали «идеальную» целевую аудиторию, на которую бренд непосредственно ориентирован, а также представили, как потребитель хочет выглядеть в результате использования бренда.

В самообразе отразили, что именно чувствует потребитель, являясь приверженцем того или иного бренда.

Анализ идентичность бренда по модели Капферера позволил прийти к качественным выводам:

Российские компании:

- позиционирование говорит о настрое на изменение мира;
- акценты на профессионализм, надежность и доступность технологий;
- общих тенденций в цветовых гаммах не выявлено.

Зарубежные конкуренты:

- транслируется комплексность решений;
- обращается внимание на результат пользования брендом, общественную пользу инноваций;
- преобладают голубые и темно-зеленые тона, строгие шрифты.

Стратегическая канва отрасли

Понятие стратегической канвы берет свое начало из теории о голубых океанах, которая прямо соотносится с рынком интернета вещей в России [6]. Раскрывая суть данного понятия, стоит отметить, что это одновременно инструмент диагностики и построения подходящей стратегии для анализируемой компании. Стратегическая канва выполняет важнейшую для нашего исследования задачу: отражает текущее положение дел на известном пространстве рынке. «Это позволяет понять, куда вкладывают средства конкуренты, и какие факторы играют важней-

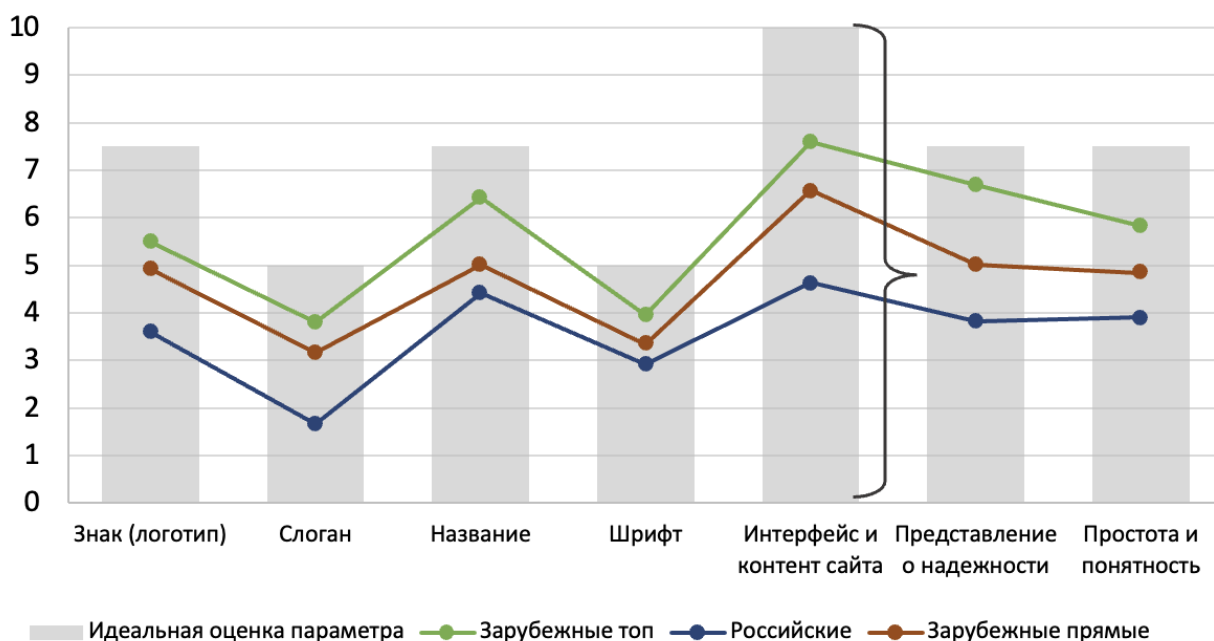


Рисунок 3 – Стратегическая канва отрасли

шую роль в условиях существующего рынка конкуренции».

Но поскольку главным аспектом данной статьи является проведение брендингового анализа, было принято решение видоизменить существующую форму стратегической канвы, заменив стандартные характеристики продукта, обслуживания, доставки и прочих решающих факторов на конкурентном рынке на идентификаторы бренда (знак, логотип, слоган, название, шрифт, интерфейс и контент сайта) и важнейшие вытекающие параметры (представление о надежности, простота и понятность). Для того, чтобы собрать данные для построения канвы, участникам фокус-группы были розданы специальные таблицы, где они проставляли оценки по каждому идентификатору бренда для каждой анализируемой компании рынка IoT и оценивали важность выделенных параметров.

Таким образом, мы получили наглядную модель (рис. 3), показывающую, какие элементы бренда наиболее важны и наиболее развиты у зарубежных и российских компаний.

Знак (логотип):

В визуальной идентификации рекомендуется использовать темно-зеленую цветовую гамму и стиль, ассоциирующийся с безопасностью. Со стабильностью ассоциируются угловые элементы, выигрышно смотрится использование элементов в логотипе (пример – Intel), массивность логотипа показывает солидность компании (пример – IBM). К недостаткам логотипов было отнесено следующее: сочетание русских и английских букв, отвлеченность русского названия от основного вида деятельности (пример – Стриж), перенасыщенность логотипа, которая ассоциируется с «дешевизной».

Слоган:

Несмотря на то, что слоган имеет невысокий показатель у зарубежных конкурентов, иностранные компании все же близки к идеальной оценке;

Стартапам следует трансформировать свой слоган, сделав его более интеллектуальным и революционным.

Интерфейс и контент сайта:

Этот идентификатор бренда определен как один из наиболее развитых у зарубежных конкурентов;

Стартапам следует сконцентрировать

внимание на улучшении интерфейса и контента сайта;

У российских конкурентов имеется большой потенциал для роста по данному параметру.

Простота и понятность:

Элементы бренда должны быть единым целым, причем рекомендуется сделать акцент на умеренный минимализм. Сложные технологии, относящиеся к интернету вещей, стоит представлять просто, а близость к клиентам оптимально транслировать через реальные истории применения продукции, что кажется не навязчивым и убедительным.

Анализ бренд-архитектур

Архитектура брендов – это система организации и управления торговыми марками компании, с которыми она вышла на рынок. Архитектура отражает маркетинговую стратегию компании, а это значит, что различные стратегии брендмаркетинга могут требовать разных подходов к ее формированию [4]. Существует 3 основных типа бренд-архитектур: монобренд/зонтичный бренд, гибридный и портфель брендов. Первый из перечисленных типов заключается в использовании единого бренда во всех сферах деятельности компании и является наиболее распространенным в сфере «Интернет вещей», так как большинство конкурентов осуществляют свою деятельность только в данной отрасли. Использование портфеля брендов подразумевает работу под различными торговыми марками в разных областях или сегментах рынка, этот тип бренд-архитектуры является наименее распространенным в исследуемой области. Гибридные бренды используют незначительно измененные стили головного бренда, к данному типу относятся некоторые более крупные компании на рынке.

Рекомендации для стартапов заключаются в том, чтобы сфокусировать все свои усилия на максимальном развитии монобренда на стадии роста, увеличивая его узнаваемость и лояльность потребителей. В случае успешного достижения поставленной цели на более поздней стадии развития при сегментировании рынка оптимален переход к гибриднему бренду, так как этот вариант обеспечит оптимальное сочетание эффекта и риска.

Сделаем некоторые выводы и приведем

ряд рекомендаций по поводу позиционирования на рынке «Интернет вещей»:

Прямые зарубежные конкуренты транслируют готовность к сотрудничеству и комплексность решений. Обращается внимание на результат пользования брендов, используются дескрипторы, заявляющие об инновациях. Преобладают темно-зеленые и голубые тона, строгие шрифты.

Позиционирование российских компаний говорит об открытости и близости к клиенту, настроенное на изменение мира. Акценты сделаны на профессионализм, надежность и доступность технологий. Общие тенденции в цветовых гаммах не выявлены. Активное участие компаний в выставках повышает их популярность в инфополе.

Для большинства стартапов рекомендовано использование архетипов «Герой» и «Волшебник», слоган стоит трансформировать в более интеллектуальный и революционный.

В визуальной идентификации рекомендуется использовать темно-зеленую цветовую гамму и стиль, ассоциирующийся с безопасностью.

Для устойчивого развития бренда необходимо существенное улучшение контента и интерфейса сайта, а также совершенствование стиля в сторону надежности.

Выбор типа бренд-архитектуры рекомендуется сделать в пользу монобренда с последующим преобразованием в гибридный бренд.

Список источников

1. Аакер Д. Создание сильных брендов. 2-е изд. М.: Издательский дом Гребенникова, 2008. 440 с.
2. Маркетинг от А до Я: 80 концепций, которые должен знать каждый менеджер: учебное пособие / Ф. Котлер [и др.]. 10-е изд. М.: Альпина Паблишер, 2021. 211 с.
3. Марк М., Пирсон К. Герой и бунтарь. Как использовать архетипы на пользу бизнесу и творчеству, серия «Маркетинг для немаркетологов». М.: Эксмо, 2024. 432 с.
4. Тибо Э., Калкинс Т. От стратегии и бренд-дизайна до статуса и лидерства. М.: МИФ, 2023. 516 с.
5. Токарев Б. Е. Маркетинг инновационно-технологических стартапов: от технологии до коммерческого результата: монография. М.: Магистр: ИНФРА-М, 2024. 264 с.
6. Чан Ким В., Моборн Р. Стратегия голубого океана. Как найти или создать рынок, свободный от других игроков. М.: МИФ, 2019. 304 с.
7. Российский рынок интернета вещей: вопросы выбора стандарта, поиска деталей и обеспечения безопасности. URL: <https://cipr.ru/izdanie-2023/rossijskij-rynok-interneta-veshhej-voprosy-vybora-standarta-poiska-detalej-i-obespecheniya-bezopasnosti/> (дата обращения: 01.03.2025).

References

1. Aaker D. *Creating strong brands*. 2nd ed. Moscow: Grebennikov Publishing House, 2008. 440 p.
2. *Marketing from A to Z: 80 concepts that every manager should know: a textbook* / F. Kotler [et al.]. 10th ed. Moscow: Alpina Publisher, 2021. 211 p.
3. Mark M., Pearson K. *Hero and rebel. How to use archetypes to benefit business and creativity, series "Marketing for non-marketers"*. Moscow: Eksmo, 2024. 432 p.
4. Thibault E., Calkins T. *From strategy and brand design to status and leadership*. Moscow: MIF, 2023. 516 p.
5. Tokarev B. E. *Marketing of innovative and technological startups: from technology to commercial result: monograph*. Moscow: Magister: INFRA-M, 2024. 264 p.
6. Chang Kim V., Moborn R. *Strategy of the Blue Ocean. How to find or create a market free from other players*. Moscow: MIF, 2019. 304 p.
7. *The Russian Internet of Things market: issues of choosing a standard, searching for details and ensuring security*. URL: <https://cipr.ru/izdanie-2023/rossijskij-rynok-interneta-veshhej-voprosy-vybora-standarta-poiska-detalej-i-obespecheniya-bezopasnosti/> (date of access: 03/01/2025).

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ КРЕДИТОВАНИЯ СУБЪЕКТОВ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Бубнова Юлия Борисовна,

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и финансовых институтов, Байкальский государственный университет, Иркутск, Россия, 23bal@mail.ru

Для полноценного развития предпринимательской активности субъектов малого и среднего предпринимательства нужны финансовые ресурсы. Ограниченный объем собственных средств, недостаток качественной информации о деятельности субъекта, низкое качество исполнения обязательств перед контрагентами, отсутствие ликвидного обеспечения обязательств по кредиту являются причинами высокого уровня отказов в выдаче банковского кредита. Особое значение для поддержки малого и среднего предпринимательства как в России, так и за рубежом отводится мерам государственной поддержки кредитования данного сегмента. Такие меры могут предоставляться в форме прямого и косвенного участия в финансировании деятельности данных субъектов. Для решения выявленных проблем предлагается комплекс мероприятий системного характера: от дифференциации мер поддержки до мониторинга эффективности мероприятий.

К л ю ч е в ы е с л о в а : малое и среднее предпринимательство (МСП); банковское кредитование; льготные кредиты; государственная поддержка.

IMPROVING THE SYSTEM OF STATE SUPPORT FOR LENDING TO SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES

Bubnova Yulia B.,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Finance and Financial Institutions, Baikal State University, Irkutsk, Russia, 23bal@mail.ru

Financial resources are needed for the full-fledged development of entrepreneurial activity of SMEs. The limited amount of own funds, lack of high-quality information about the entity's activities, poor quality of fulfillment of obligations to counterparties, lack of liquid collateral for loan obligations are the reason for the high level of refusals to issue a bank loan. Government support measures for lending to this segment are special importance for supporting SMEs both in Russia and abroad. Such measures can be provided in the form of direct and indirect participation in financing the activities of SMEs. A lot has already been done for Russian small businesses in recent years, however, this is not enough: no more than 10 % of SMEs use bank loans. To solve these problems, a set of systemic measures is proposed: from differentiating support measures to monitoring the effectiveness of measures.

Key words : small and medium-sized enterprises (SMEs); bank lending; preferential loans; government support.

Развитый сегмент малого и среднего предпринимательства является признаком устойчивости экономики страны. Для субъектов МСП свойственно стремление к инновациям, постоянное повышение качества предоставляемых товаров и услуг, а также склонность к быстрой адаптации на постоянно меняющемся рынке. Поэтому для них

характерна высокая интенсивность использования всех видов ресурсов и постоянное стремление к оптимизации их количества. Для полноценного развития предпринимательской активности субъектов МСП нужны финансовые ресурсы, доступ к которым, становится серьезной проблемой. «Недостаток капитала может ограничить их способность

инвестировать в расширение, технологии и инновации. Идти в ногу с технологическими достижениями может стать проблемой для малых и средних компаний» [6, с. 110]. Основным источником финансирования для многих небольших предприятий в нашей стране является кредитование. Недостаточный уровень доходности и риски неполучения необходимого уровня рентабельности создают предпосылки для недостаточной платежеспособности и финансовой устойчивости. Указанная особенность приводит к тому, что банки зачастую не готовы кредитовать субъекты малого бизнеса. «Производство продукции на малых и средних предприятиях не требует сложного оборудования и особых условий производства. Однако в условиях высоких экономических рисков, дорогих кредитов сложно обеспечить приемлемый уровень конкурентоспособности компаний. Поэтому требуется государственная поддержка таких предприятий» [11, с. 314].

Особое значение в кредитовании МСП за рубежом отводится государственной поддержке. Данная поддержка может быть, как прямой, так и косвенной. Косвенная или опосредованная поддержка государства включает гарантии для третьих лиц, предоставляющих финансирование малому бизнесу. Частичные кредитные гарантии распространены в таких странах, как Эфиопия, США, Канада, Чили, Таиланд, Южная Корея и многие страны Европы. Предоставление гарантий государством отражает систему кредитования в стране, но практически не оказывает влияния на выбор банком модели кредитования [7, с. 291].

В Швейцарии налоговое законодательство является одним из самых лояльных в мире по отношению к субъектам МСП. Для предоставления гарантий по кредитам в данной стране привлекаются, в т. ч. средства пенсионных фондов, что сопровождается тщательной оценкой благонадежности заемщика.

В Германии поддержка банковского кредитования субъектов МСП основывается на кредитных и консультационных программах:

- поддержка начинающих предпринимателей, т. е. субъектов малого бизнеса, которые начали вести предпринимательскую деятельность, особенно, в важных для эко-

номики страны отраслях, главным образом, производство;

- общая и региональная поддержка предпринимателей в зависимости от местного законодательства;

- содействие инвестициям, направленным на охрану окружающей среды в рамках экологической повестки, а также направлений предпринимательства, связанных с экологически чистыми видами производственной деятельности и экологичных видов продукции;

- поддержка МСП, осуществляющих инвестиции в научно-исследовательские работы, технологии и инновационные разработки;

- поддержка экспортной промышленности и инвестиций за рубежом.

Банк Англии фондирует кредитные организации, которые активно поддерживают финансированием малый бизнес. В Великобритании также оказывается помощь с кредитами для начинающих экспортеров. Льготы государства по отношению к субъектам МСП и к субъектам, их финансирующим, находят свое отражение в налогообложении. Каждый банк Великобритании имеет собственную систему кредитования. Например, Barclays Bank разработал две программы для создания и расширения бизнеса. Согласно первой, размер кредита составляет от 5 тыс. GBP до 100 тыс. GBP и предоставляется сроком на 5 лет. Проценты (15–17 %) взимаются с годового оборота фирмы, а не с суммы кредита. По второй программе величина кредита составляет от 5 тыс. GBP до 500 тыс. GBP, он выдается на срок от 2 лет до 20 лет на покупку завода, оборудования и т. п. Процент за такой кредит устанавливается в соответствии с действующей ставкой Банка Англии, либо определяется самим банком [4].

Правительственная Программа гарантирования кредитов Великобритании распространяется на большую часть (70–80 %) кредитов, предоставляемых банками мелкому бизнесу. Ежегодно в бюджете выделяется около 50 млн GBP на покрытие гарантий банкам. Тем не менее, несмотря на принимаемые меры поддержки кредитования малого бизнеса, значительное число таких предприятий в стране прекращают свою деятельность в связи с банкротством [5, с. 10].

Прямое участия государства связана с предоставлением инвестиций в виде государственных грантов, кредитов и софинанси-

рования. Так, в Сингапуре, распространены гранты на повышение производительности труда МСП, которые покрывают до 70 % от расходов на покупку и лизинг необходимого оборудования. Подобные гранты предоставляются не всем субъектам, а лишь тем, кто уже доказал свою конкурентоспособность и достиг определенных целей [8, с. 47].

В Китае выдаются государственные кредиты для инновационного малого и среднего бизнеса, а в Швейцарии, Ирландии и Дании применяется государственное софинансирование малого бизнеса, которое также может выражаться в софинансировании кредитов. Основные кредиторы малого бизнеса в Китае – мелкие коммерческие банки, которые были сформированы в прошлом веке на основе сельскохозяйственных и городских кооперативов.

Особенностью исламского банкинга является использование договора «мурабаха» при кредитовании, по сути являющимся договором обмена, который разделяет риск между банком и клиентом. Актив, который приобретается банком и передается с наценкой субъекту МСП на условиях отсрочки платежа, также одновременно является и обеспечением обязательств перед банком. Такая практика распространена, например, в Турции, где сосуществуют как обычные коммерческие, так и исламские банки. Исламский банкинг устраняет существенную часть проблем, возникающих при кредитовании субъектов МСП, и используется для финансирования оборотного капитала [9, с. 93].

Таким образом, в зарубежной практике активно используются как прямые, так и косвенные меры государственной поддержки субъектов МСП. Практически все из них направлены на расширение кредитования данного сегмента. Эти меры могут предоставляться в форме гарантий, путем прямого участия в софинансировании кредитов МСП, фондирование центральным банком страны кредитных организаций, которые предоставляют кредиты МСП, и др.

В нашей стране основные положения о направлениях государственной поддержки субъектов МСП отражены в Федеральном законе от 24.07.2007 г. № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». В п. 5 ст. 3

данного законодательного акта, поддержка субъектов МСП определяется как «деятельность органов государственной власти РФ, ее субъектов, органов местного самоуправления и организаций инфраструктуры данной поддержки, которая осуществляется для развития МСП в соответствии с соответствующими программами (государственными и муниципальными), а также деятельность АО «Федеральная корпорация по развитию малого и среднего предпринимательства» (АО «Корпорация «МСП»)» [3]. Государственная поддержка МСП «осуществляется органами государственной власти и органами местного самоуправления преимущественно через создание организаций инфраструктуры поддержки субъектов МСП» [10, с. 946].

Действующая в России система государственной поддержки МСП включает в себя:

- установление специальных налоговых режимов, подходящих для субъектов МСП: система налогообложения для сельскохозяйственных товаропроизводителей (единый сельскохозяйственный налог) [1, гл. 26.1], упрощенная система налогообложения [1, гл. 26.2], система налогообложения при выполнении соглашений о разделе продукции, налог на профессиональный доход, патентная система налогообложения [1, гл. 26.5];

- формирование инфраструктуры поддержки МСП: коммерческие и некоммерческие организации, осуществляющие различные направления государственной поддержки МСП; АО «Корпорация «МСП»;

- государственные программы поддержки МСП, формируемые с использованием программно-целевого метода;

- финансовая, гарантийная, имущественная, информационная, консультационная поддержка, а также в обучении персонала;

- поддержка субъектов МСП в отдельных сферах: образование, инновации и промышленное производство, ремесленничество, внешнеэкономическая деятельность, социальное предпринимательство и сельское хозяйство и др.

Одним из факторов роста кредитного портфеля МСП выступили меры государственной поддержки этого сектора предпринимательства. Это, в частности, меры в рамках национального проекта «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской иници-

циативы», а также отдельные меры поддержки:

– отсрочка платежей (льготный период) по действующим кредитным договорам в рамках ст. 7 Федерального закона от 03.04.2020 № 106-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)» и отдельные законодательные акты Российской Федерации в части особенностей изменения условий кредитного договора, договора займа» [2];

– особый порядок начисления и уплаты процентов (переходный период) по действующим кредитным договорам с банком в рублях с плавающей процентной ставкой в рамках ст. 7.1 Федерального закона от 03.04.2020 г. № 106-ФЗ.

Указанные меры поддержки принимаются как в связи с действующим национальным проектом по поддержке МСП, так и в условиях изменения геополитической ситуации в 2022 г. (табл. 1).

Таблица 1 – Показатели мер поддержки кредитования МСП в России за период с марта 2022 г. по декабрь 2023 г. ([https://cbr.ru/collection/collection/file/49332/dashboard_2023-v1.html#highlight=2023 %7Скредитование %7Споддержка](https://cbr.ru/collection/collection/file/49332/dashboard_2023-v1.html#highlight=2023%7Скредитование%7Споддержка))

Показатель	Всего по реструктуризации кредитов	В рамках собственных программ банков	Кредитные каникулы по ст. 7 Федерального закона от 03.04.2020 г. № 106-ФЗ
Поступило заявлений, тыс. ед.	226,2	136,2	90,0
Одобрено, тыс. ед.	108,6	44,4	64,2
Доля одобренных от рассмотренных, %	48,7	33,3	71,6
Фактически предоставлено, тыс. ед.	97,8	38,7	59,1
Объем предоставленный, млрд руб.	1 672,1	1 193,7	478,4

Субъекты МСП за период с марта 2022 г. по декабрь 2023 г. активно пользовались различными мерами поддержки, включая реструктуризацию кредитов. Всего банками было получено 226,2 тыс. заявок на данные меры поддержки, 48,7 % из которых было одобрено. Кроме того, по собственным программам банков было одобрено 33,3 % заявок, а по предоставлению кредитных каникул – 71,6 %. Кредитные каникулы создают для бизнеса возможности преодолеть сложившиеся на определенный момент трудности. Общая сумма мер поддержки субъектов МСП, таким образом, со-

ставляла за указанный период 1 672,1 млрд руб.

Данные меры поддержки способствовали увеличению как объемов, так и количества кредитов, выданных субъектам МСП. В 2023 г. банки стали активнее выдавать кредиты микропредприятиям, число получателей этой категории по сравнению с предыдущим годом увеличилось на 24,7 %. Тем не менее, доля субъектов МСП, имеющих задолженность по кредитам составляет порядка 9 %, что свидетельствует о том, что этот сегмент бизнеса недостаточно охвачен кредитованием (табл. 2).

Таблица 2 – Охват кредитованием субъектов МСП России с 01.01.2021 по 01.01.2024 ([https://cbr.ru/collection/collection/file/49332/dashboard_2023-v1.html#highlight=2023 %7Скредитование %7Споддержка](https://cbr.ru/collection/collection/file/49332/dashboard_2023-v1.html#highlight=2023%7Скредитование%7Споддержка))

Показатель	На 01.01. 2021	На 01.01. 2022	На 01.01. 2023	На 01.01. 2024
Количество субъектов МСП, имеющих задолженность по кредитам, тыс. ед.	465	421	482	591
Доля числа субъектов МСП, имеющих задолженность по кредитам, в их общем числе, %	8,2	7,2	8,1	9,4

Это связано с тем, что МСП остается одним из самых рискованных для любого банка субъектов кредитования. Невысокая доходностью, слабая финансовая устойчивость, высокая конкуренция, проблемы с техноло-

гическим перевооружением и т. п. влекут за собой вероятность невозврата платежей. Высокие риски и отсутствие у заемщиков ликвидного залогового имущества являются причиной высоких кредитных ставок, ко-

торые, в свою очередь, делают кредиты еще более недоступными для МСП и еще больше увеличивают риск неплатежей.

Для решения данных проблемы необходим целый комплекс мероприятий системного характера. Еще в 2021 г. был разработан так называемый «зонтичный» механизм поручительств. Данная программа доказала свою эффективность, однако она является ограниченной и общей и требует модернизации за счет расширения условий предоставления поручительств, особенно, по приоритетным отраслям и видам экономической деятельности. В частности, можно дифференцировать поручительства Корпорации МСП в зависимости от кредитной истории субъекта бизнеса, изменения его финансового положения, создания рабочих мест и т. д. в динамике за несколько отчетных годов, как минимум, три года.

Аналогично может работать программа стимулирования развития МСП через льготы по привлеченным кредитам, размер которых будет определяться повышением вклада субъекта бизнеса в экономическое развитие. Например, создание одного рабочего места позволит субъекту бизнеса получить льготу – гарантию Корпорации МСП по привлечению кредита на сумму до 200 тыс. руб., двух-пяти рабочих мест – 500 тыс. руб. и т. д. Наличие такой зависимости прямо стимулирует субъекты МСП.

Еще одно направление решения указанной проблемы – повышение адресности предоставляемых мер поддержки для субъектов МСП, которая заключается в том, что конкретные меры поддержки должны получать именно те субъекты, которые в ней действительно нуждаются. Это связано с необходимостью совершенствования используемого метода программно-целевого планирования. В настоящее время данный метод применяется путем разработки, реализации и контроля достижения целевых показателей национального проекта в области поддержки МСП.

Однако подробный анализ развития субъектов МСП и их кредитования, в том числе в разрезе регионов, не проводится с точки зрения необходимости корректировки данной программы в соответствии со стратегическими целями развития в стране и регионах. Поэтому актуально проведение

такого мониторинга, например, региональным министерством экономического развития. Обязательной в данном случае будет не только оценка достижения целевых показателей и обобщение данных о проведенных мероприятиях, но и подробный анализ тенденций развития МСП и их кредитования в регионе, включающий в себя: динамику числа субъектов МСП и интенсивности их создания, оценка вклада данного бизнеса в региональную экономику и обеспечение занятости населения, структура оборота, наиболее распространенные виды деятельности, объемы кредитования, задолженности, в т. ч. просроченной, и иные параметры.

Главная задача такого анализа заключается в том, чтобы отследить, насколько эффективны принимаемые меры и в каком направлении их необходимо скорректировать в рамках реализации национальных проектов и государственных программ поддержки МСП, а также их кредитования с точки зрения расширения доступности внешних источников финансирования.

Для улучшения производственной структуре экономики и кредитоспособности малого бизнеса необходима дифференциация кредитных и налоговых льгот для субъектов МСП, осуществляющих деятельность в сфере обрабатывающих производств по конкретным видам. Это предполагает предоставление льгот не только для всех субъектов МСП, осуществляющих деятельность в сфере обрабатывающих производств, а их разделение в зависимости от приоритетных видов. Гибкий подход позволит стимулировать развитие отдельных отраслей, которые имеют значение для развития экономики, в т. ч. отдельных регионов.

Кроме того, необходимо проводить оперативный мониторинг мер государственной поддержки МСП с целью оценки их влияния на экономическое положение в каждом регионе. Такой мониторинг может проводиться в форме опроса, а также оперативной отчетности, что позволит оценить полноту получения мер государственной поддержки, снизить количество бюрократических процедур, а регулярная отчетность по результатам достигнутых мер – оценить их эффективность с точки зрения достижения цели – обеспечения восстановления экономики и экономическо-

го роста. Ответственным органом за реализацию данного механизма можно назначить региональные министерства экономического развития.

Список источников

1. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая : Федер. закон РФ от 05 авг. 2000 г. № 117-ФЗ : (ред. от 28.12.2024 г., изм. от 21.01.2025 г.). СПС «Консультант Плюс».
2. О Центральном банке Российской Федерации (Банке России) : Федер. закон РФ от 10 июля 2002 г. № 86-ФЗ : (ред. от 08.08.2024 г., изм. от 21.10.2024 г.). СПС «Консультант Плюс».
3. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации : Федер. закон РФ от 24 июля 2007 г. № 209-ФЗ : (ред. от 29.05.2024 г.). СПС «Консультант Плюс».
4. Базылева А. И. Зарубежный опыт кредитования малых и средних предприятий // Экономика и социум. 2015. № 2-1 (15).
5. Жакашев Б. Р., Жумадилдаев М. Особенности кредитования субъектов малого и среднего бизнеса // Вопросы гуманитарных наук. 2023. № 2 (125). С. 9–11.
6. Ким А. А. Проблемы развития малого и среднего бизнеса в Российской Федерации // Global & Regional Research. 2024. Т. 6, № 2. С. 108–112.
7. Кузьмина Е. Е. Предпринимательская деятельность : учеб. пособие. 5-е изд., перераб. и доп. М. : Юрайт, 2024. 469 с.
8. Морозко Н. И. Технологии кредитования малого и среднего бизнеса в условиях цифровизации экономики : монография. М. : ИНФРА-М, 2023. 328 с.
9. Ноева Е. Е. Кредитование малого и среднего бизнеса в РФ: проблемы и перспективы развития // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 10–2 (104). С. 91–95.
10. Хохлова Н. С. Реализация системного подхода в деятельности организаций инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства на региональном уровне // Baikal Research Journal. 2023. Т. 14, № 3. С. 943–960.
11. Чистякова О. В. Экономика простых вещей и точки роста экономики Иркутской области в условиях импортозамещения // Известия Байкальского государственного университета. 2023. Т. 33, № 2. С. 312–321.

References

1. The Tax Code of the Russian Federation. Part Two: Feder. The Law of the Russian Federation of August 05, 2000 No. 117-FZ : (as amended on December 28, 2024, as amended. dated 01/21/2025). SPS "Consultant Plus".
2. About the Central Bank of the Russian Federation (Bank of Russia) : Feder. The Law of the Russian Federation of July 10, 2002, No. 86-FZ : (as amended on 08.08.2024, ed. dated 10/21/2024). SPS Consultant Plus.
3. On the development of small and medium-sized enterprises in the Russian Federation : Feder. The law of the Russian Federation of July 24, 2007 No. 209-FZ : (as amended on 05/29/2024). SPS "Consultant Plus".
4. Bazyleva A. I. Foreign experience of crediting small and medium-sized enterprises. *Economics and society*. 2015. No 2-1 (15).
5. Zhakashev B. R., Zhumadildaev M. Features of crediting small and medium-sized businesses. *Issues of the humanities*. 2023. No 2 (125). Pp. 9-11.
6. Kim A. A. Problems of development of small and medium-sized businesses in the Russian Federation. *Global & Regional Research*. 2024. Vol. 6, No 2. Pp. 108-112.
7. Kuzmina E. E. *Entrepreneurial activity : studies. stipend. 5th ed., revised and additional* M. : Yurait, 2024. 469 p.
8. Morozko N. I. *Technologies of crediting small and medium-sized businesses in the context of the digitalization of the economy : a monograph*. Moscow : INFRA-M, 2023. 328 p.
9. Noeva E. E. Lending to small and medium-sized businesses in the Russian Federation: problems and development prospects. *Economics and Business: theory and practice*. 2023. No. 10-2 (104). Pp. 91-95.
10. Khokhlova N. S. Implementation of a systematic approach in the activities of small and medium-sized business support infrastructure organizations at the regional level. *Baikal Research Journal*. 2023. Vol. 14, No. 3. Pp. 943-960.
11. Chistyakova O. V. The economy of simple things and the growth points of the Irkutsk region economy in the context of import substitution. *Proceedings of the Baikal State University*. 2023. Vol. 33, No. 2. Pp. 312-321.

СОВРЕМЕННЫЕ ВЫЗОВЫ И УГРОЗЫ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ БАНКОВ СУБЪЕКТОВ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В УСЛОВИЯХ УСИЛЕНИЯ МЕЖБАНКОВСКОЙ КОНКУРЕНЦИИ

Ахмадуллина Алия Альбертовна,

старший преподаватель кафедры финансовых рынков и финансовых институтов Института управления, экономики и финансов, Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань, Россия, aliya-ahmadullina@mail.ru

В статье рассматриваются актуальные вызовы и угрозы, с которыми сталкиваются банки Российской Федерации в условиях усиливающейся межбанковской конкуренции. Анализируются ключевые факторы, влияющие на деятельность финансовых учреждений, включая цифровизацию, изменения в потребительских предпочтениях и новые технологии. Обсуждаются риски, связанные с изменениями в законодательной среде и экономической нестабильностью. Также рассматриваются стратегии, которые банки могут применять для повышения своей конкурентоспособности, такие как внедрение инновационных решений, оптимизация бизнес-процессов и улучшение клиентского сервиса. Выводы исследования подчеркивают необходимость комплексного подхода к управлению рисками и адаптации к новым условиям для успешного функционирования банков в современных реалиях.

Ключевые слова: финансовый рынок; цифровизация; стратегия; конкурентоспособность; оптимизация; риски.

MODERN CHALLENGES AND THREATS TO THE ACTIVITIES OF BANKS IN THE CONSTITUENT ENTITIES OF THE RUSSIAN FEDERATION IN THE CONTEXT OF INCREASED INTERBANK COMPETITION

Akhmadullina Aliya A.,

senior Lecturer, Department of Financial Markets and Financial Institutions, Institute of Management, Economics and Finance, Kazan (Volga Region) Federal University, Kazan, Russia, aliya-ahmadullina@mail.ru

The article examines the current challenges and threats faced by the banks of the Russian Federation in the context of increasing interbank competition. The key factors influencing the activities of financial institutions, including digitalization, changes in consumer preferences and new technologies, are analyzed. The risks associated with changes in the legislative environment and economic instability are discussed. The strategies that banks can apply to increase their competitiveness, such as the introduction of innovative solutions, optimization of business processes and improvement of customer service, are also considered. The findings of the study emphasize the need for an integrated approach to risk management and adaptation to new conditions for the successful functioning of banks in modern realities.

Key words: financial market; digitalization; strategy; competitiveness; optimization; risks.

В современном мире одним из ключевых элементов в формировании и развития российского финансового рынка является конкуренция банков субъектов РФ в банковском секторе, так как демонстрирует инновационные, экономические, финансовые, марке-

тинговые, организационно-управленческие и иные способности не только определенного банка, но и практически всего банковского сектора государства [4, с. 109]. Демонстрация потенциала российских банков, как на внешнем, так и на внутреннем рынке, дости-

гается путем предоставления конкурентных услуг различным категориям потребителей.

Рассмотрим основные проблемы, сдерживающие развитие конкурентоспособности (конкурентного потенциала) банков субъектов РФ:

1. Огосударствление банковской системы.

Вопросом первостепенной важности развития конкурентных преимуществ банковского сектора региона является огосударствление банковской системы. В данном контексте под словом огосударствление будем понимать сокращение конкуренции. В начале 2000-х годов началось огосударствление российского банковского сектора. Участие России в банковском секторе является важным аспектом, согласно данным Международного валютного фонда. В европейских странах доля государственного участия в банковской системе обычно не превышает 15-20 %. Напротив, в таких странах, как Эфиопия, Индия, Белоруссия и Сирия, этот показатель превышает 60 %. В Ираке же государственное участие достигает почти 100 %.

2. Эффективная конкурентная стратегия

Наиболее значимым инструментом, который помогает банкам укрепить свои позиции на рынке в современных условиях, является разработка целенаправленной конкурентной стратегии для конкретных сегментов. Это позволяет эффективно адаптироваться к изменениям в рыночной среде и удовлетворять потребности клиентов [7, с. 15]. На рынке банковских услуг рост конкурентоспособности банка нацелен на выбор стратегии развития кредитной организации. Стратегия развития кредитной организации должна решать следующие проблемы:

– Ресурсные проблемы. Для успешного функционирования банков в современных условиях необходимо учитывать ресурсные проблемы, которые напрямую влияют на их конкурентный потенциал. Ключевым аспектом является создание оптимальной и качественной структуры активов и пассивов, что в свою очередь обеспечивает финансовую устойчивость и ликвидность банка. Формирование ресурсной базы, включая активы и пассивы, является основополагающим фактором для результативности деятельности банков. Важно, чтобы структура активов соответствовала структуре пассивов, что позволяет избежать рисков, связанных

с ликвидностью. Однако в настоящее время многие банки сталкиваются с проблемами формирования своих активов и пассивов. Одной из основных причин снижения ликвидности является зависимость от краткосрочных источников финансирования. Кроме того, значительная диспропорция в отраслях экономики, где преобладают услуги и добывающие сектора, также оказывает негативное влияние на ресурсную структуру банков [2, с. 18]. Политическая обстановка и экономические санкции против России усугубляют существующие проблемы, что затрудняет структурные преобразования в банковском секторе. В таких условиях банки должны адаптироваться к новым реалиям и разрабатывать стратегии, направленные на укрепление своей ресурсной базы и повышение конкурентоспособности [3].

– Маркетинговые проблемы – проблемы, влияющие на формирование потребительского сознания, демонстрирующие способности банка проводить эффективные маркетинговые исследования когнитивных процессов потребителя банковских услуг. Данная проблема заключается в следующем, а именно в неразвитости коммуникационной функции банков субъектов РФ, что, в свою очередь, препятствует эффективному привлечению клиентов. Причиной возникновения проблем в банковском секторе является недостаточное взаимодействие финансовых учреждений с социальными структурами, а также неправильная интерпретация рыночных услуг и маркетинговых стратегий. Слабое развитие рекламных и PR-стратегий негативно сказывается на уровне взаимодействия банков с обществом. Это приводит к снижению доверия клиентов и уменьшению их заинтересованности в банковских продуктах и услугах. Улучшение коммуникации и активное использование современных маркетинговых подходов могут способствовать более эффективному сотрудничеству банков с социальными институтами и повышению их конкурентоспособности на рынке [5; 6].

– Инновационные проблемы – это трудности, связанные с внедрением и адаптацией новых технологий и разработок. Современные технологии могут стать основой для повышения конкурентоспособности банков на рынке, однако их интеграция требует значительных усилий и ресурсов.

– Информационные проблемы – эти проблемы касаются обеспечения надежной информационной безопасности и способности банков предоставлять актуальную и точную информацию о своих услугах. Сбои в работе банков могут негативно сказаться на интересах клиентов и акционеров, увеличивая риски и потенциальные убытки для финансовых учреждений.

– Рыночные проблемы – это вопросы, связанные с эффективностью банков на рынке. Они включают в себя увеличение клиентской базы, освоение новых сегментов рынка и способность удовлетворять спрос на банковские продукты, а также выявление неудовлетворенных потребностей клиентов.

– Управленческие проблемы – эти проблемы связаны с эффективностью управления банком, включая уровень компетентности руководства и способность быстро реагировать на изменения в рыночной среде. Успешное управление является ключевым фактором для адаптации к вызовам рынка и достижения устойчивого развития [8–12].

3. Продвижение финансовых технологий в банковском секторе.

Процесс повышения конкурентоспособности современных банков во многом связан с вызовами, возникающими при внедрении и адаптации новых технологий. В условиях рынка России банки стремятся увеличить свой потенциал для конкуренции.

Важно отметить, что внедрение инноваций для банка можно рассматривать как эксперимент. Это означает, что нельзя с уве-

ренностью утверждать, что нововведения гарантированно повысят конкурентоспособность. Если же это произойдет, то такая модель станет одной из самых эффективных. Для достижения этой цели банкам необходимо активно использовать технологические разработки, включая привлечение сторонних решений из смежных областей, таких как IT-сектор и интернет-компании [13].

Цифровизация представляет собой серьезный вызов для традиционных бизнес-моделей, включая банковский сектор, который стремится к трансформации. Рынок мобильных и бесконтактных платежей, P2P-услуг, облачных технологий и цифровых валют стремительно растет. Современные банки исследуют и внедряют сервисы на основе блокчейн-технологий, обработки больших данных (big data), биометрии и других инновационных решений.

Цифровые банки характеризуются такими свойствами, как мобильность, ориентация на клиента и персонализированные предложения. Их успешное развитие зависит от внедрения инноваций и фокуса на клиентском опыте, что подтверждается лояльностью клиентов [1, с. 198]. В условиях быстрого изменения рынка цифровые банки должны постоянно совершенствоваться, чтобы оставаться конкурентоспособными.

Породить финансовый кризис может банковский сектор в виртуальном пространстве, по мнению противников цифровизации. Данные опасения вызваны следующим (рис. 1).

Банковский сектор в виртуальном пространстве может породить финансовый кризис		
затруднением в защите своих прав в суде, так как правоохранительные органы для изучения материалов дела требуют оригинальные, а не цифровые документы;	сложностью в нотариальном заверении документов, так как цифровые документы будут считаться только копией, а нотариусы, использующие электронную цифровую подпись имеются в небольшом количестве;	ростом уровня безработицы, так как автоматизация банковского сектора сократит численность востребованных профессий консультантов, кассиров, менеджеров, бухгалтеров и аудиторов.

Рисунок 1 – Банковский сектор в виртуальном пространстве может породить финансовый кризис

Таким образом, выявленные проблемы требуют принятия мер, включая ограничение дальнейшего роста для выравнивания условий конкурентоспособности на рынке. В банковской системе необходимо пересмотреть доли участия государства и подходы к отбору кредитных организаций для доступа к определенным видам банковских услуг и получения субсидий. Можно предположить, что конкуренция на банковском рынке будет развиваться в этом направлении. Если субъекты банковского сектора в регионах будут меньше участвовать в реальной конкуренции, это упростит крупнейшим банкам регулирование условий предоставления банковских продуктов и услуг по всему сектору. Такая ситуация может привести к замедлению развития банковского сектора, технологий и продуктов, а также негативно сказаться на качестве обслуживания и повышении стоимости банковских услуг для физических и юридических лиц.

Для улучшения ситуации необходимо внедрять новые механизмы регулирования и поддержки малых и средних банков, которые смогут повысить уровень конкуренции на рынке. Это включает в себя создание равных условий для всех участников, а также стимулирование инноваций и внедрение современных технологий. Важно также обратить внимание на потребности клиентов и адаптировать предложения банков под их требования. Таким образом, сбалансированное развитие всех сегментов банковского сектора может способствовать повышению его устойчивости и эффективности.

Для корректировки и разработки ранее принятых стратегий важно учитывать результаты исследования внешних факторов. Эти данные помогут кредитным организациям выявить и сформировать ключевые конкурентные преимущества, необходимые для достижения основной цели – реализации стратегии роста. Анализ внешней среды позволит более точно адаптировать подходы к ведению бизнеса, а также улучшить качество предлагаемых услуг и продуктов. Таким образом, использование результатов исследований станет основой для эффективного планирования и успешного выполнения стратегических задач.

А что касается внутренних факторов, то для их анализа необходимо изучение стра-

тегически важных аспектов деятельности кредитных организаций. То есть основным внутренним фактором, влияющим, на конкурентоспособность банков субъектов РФ является интеллектуальный капитал, а именно угроза неэффективной работы банков субъектов РФ, связанной с низкой мотивацией банковских сотрудников. Это обусловлено тем, что банковский менеджмент неразрывно связан с системой KPI, соответственно, проблемы в одном ведут к проблемам в другом. Введение системы KPI (ключевых показателей эффективности) действительно представляет собой сложный и трудоемкий процесс, который требует значительных затрат времени, финансов и усилий. Не все компании способны реализовать эту систему на желаемом уровне, что связано с различными трудностями. К числу таких проблем можно отнести недостаточную заинтересованность сотрудников, ограничения по срокам, сложности в определении целей и другие аспекты.

Цели и показатели KPI должны быть напрямую связаны со стратегией организации и учитывать особенности каждой конкретной должности. Непродуманное использование показателей из аналитических отчетов может привести к неэффективным результатам. Некоторые эксперты подчеркивают важность создания интегрального и уникального показателя, который будет отражать работу организации в целом, принимая во внимание ее специфику [14, с. 388]. Это позволит более точно оценивать эффективность деятельности как на уровне компании, так и на уровне отдельных подразделений или сотрудников.

Как правило, такие показатели совмещают в себе финансовые и нефинансовые составляющие, поэтому являются сложными, но комплексными. Однако преимуществом при анализе такого показателя является то, что топ-менеджмент может видеть взаимосвязи всех компонентов и оценить работу всей структуры.

При разработке системы ключевых показателей эффективности (KPI) могут возникнуть различные трудности, начиная с формирования пирамиды целей. Чтобы минимизировать эти сложности, важно создать детализированный план внедрения, который четко демонстрирует связь между необходимыми ресурсами и целесообразностью вы-

полнения каждого этапа проекта во времени. Не менее важно придерживаться установленных временных рамок и регулярно проверять соответствие плана процессу внедрения. Увеличение времени, затрачиваемого на каждый этап, может негативно сказаться на мотивации сотрудников, вовлеченных в разработку.

Одной из ключевых проблем, связанных с внедрением KPI, является человеческий ресурс, особенно на уровне высшего руководства. Для успешной реализации системы необходима активная поддержка и участие руководства. В дальнейшем будут представлены основные проблемы, возникающие при внедрении KPI, представлено на рис. 2.



Рисунок 2 – Основные проблемы при внедрении KPI

Важно подчеркнуть, что даже при наличии сбалансированных показателей, существует риск увеличения бонусов за счет манипуляций с одним показателем в пользу другого. Тем не менее, если KPI разработаны с учетом всех нюансов, то незначительные изменения в отчетности не окажут серьезного влияния на достижение целей организации.

Таким образом, можно заключить, что в процессе деятельности банков в России

необходимо принимать во внимание как внутренние, так и внешние факторы, а также количественные и качественные аспекты, включая финансовые и нефинансовые параметры. Эффективное управление этими факторами будет играть ключевую роль в обеспечении устойчивости и конкурентоспособности банков в современном финансовом секторе.

Список источников

1. Ахмадуллина А. А., Галауетдинова А. А., Мотивация сотрудников кредитной организации на основе системы KPI // Международный молодежный симпозиум по управлению, экономике и финансам : сборник научных статей. 2017. С. 197-200.
2. Ахмадуллина А. А., Дарякин А. А. Ключевые показатели эффективности деятельности российских банков // Высшая школа. УФА: Инфинити, 2016. № 18. С. 16-19.
3. Васильцов В. С., Кичигин А. В. Повышение конкурентоспособности металлургического предприятия // Записки Горного института. 2008. Т. 179. С. 169-172.
4. Корнилов Д. Т. Качество банковской деятельности в условиях развития межбанковской конкуренции. Ярославль, 2016. 109 с.

5. Коробов Ю. И., Конкуренция на финансовых рынках в условиях цифровизации экономики // Экономическая безопасность и качество. 2019. № 3 (36). С. 11-13.
6. Кувшинова Ю. А., Роль региональных банковских систем в развитии банковской системы России/ Ю.А. Кувшинова // Вестник Академии. – Москва, 2010. – № 4. – С. 30-33.
7. Курманова Л. Р., Зарипова А. А., Нургалева А. Р. Особенности управления конкурентоспособностью коммерческого банка // Научный диалог: экономика и менеджмент : сборник научных трудов по материалам XXVI международной научной конференции. 2019. С. 15-17.
8. Наточеева Н. Н. Конкурентоспособность российских банков как способ обеспечения финансовой устойчивости // Россия: тенденции и перспективы развития : ежегодник / отв. ред. В. И. Герасимов. 2019. С. 297-300.
9. Шапкин А. С., Шапкин В. А. Экономические и финансовые риски: оценка, управление, портфель инвестиций : учеб. пособие. 9-е изд. М. : Дашков и К, 2014. 543 с.
10. Чичоян М.А. Региональные коммерческие банки: проблемы и перспективы развития // Студенческий. 2017. № 18-2 (18). С. 46-48.
11. Чугунов А. В., Семкина Н. Н. Совершенствование корпоративного управления в банковском секторе // Деньги и кредит. 2008. № 3. С. 47-51.
12. Ajupov A. A., Ahmadullina A. A., Belyaev R. M. Assessment of the Level of Development of Digital Technologies in the Banking Sector // HELIX. 2019. Vol. 9, Is.4. Pp. 5248-5251.
13. Daryakin A., Ajupov A., Ahmadullina A., Potapova E. Modeling and forecasting development trends for crowd-funding services in Russia // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. 2019. Vol.497, Is.1. № 012067.
14. Daryakin A. A., Ahmadullina A. A. Economic and mathematical modeling and forecasting of key performance indicators of Pjsc `Sberbank` // Astra Salvensis. 2017. Vol. V. Issue 10. Pp. 387-398.

References

1. Akhmadullina A. A., Galauetdinova A. A., Motivation of employees of a credit institution based on the KPI system. *International Youth Symposium on Management, Economics and Finance : collection of scientific articles*. 2017. Pp. 197-200.
2. Akhmadullina A. A., Daryakin A. A. *Key performance indicators of Russian banks. Higher School*. UFA: Infiniti, 2016. No. 18. Pp. 16-19.
3. Vasiltsov V. S., Kichigin A.V. Improving the competitiveness of a metallurgical enterprise. *Notes of the Mining Institute*. 2008. Vol. 179. Pp. 169-172.
4. Kornilov D. T. *The quality of banking activity in the context of the development of interbank competition*. Yaroslavl, 2016. 109 p.
5. Korobov Yu. I., Competition in financial markets in the context of the digitalization of the economy. *Economic security and quality*. 2019. No. 3 (36). Pp. 11-13.
6. Kuvshinova Yu.A., The role of regional banking systems in the development of the Russian banking system. *Bulletin of the Academy*. Moscow, 2010, No. 4. Pp. 30-33.
7. Kurmanova L. R., Zaripova A. A., Nurgaleeva A. R. Features of managing the competitiveness of a commercial bank. *Scientific dialogue: economics and management : a collection of scientific papers based on the materials of the XXVI international scientific conference*. 2019. Pp. 15-17.
8. Natocheeva N. N. Competitiveness of Russian banks as a way to ensure financial stability. *Russia: trends and prospects of development : yearbook / ed. by V. I. Gerasimov*. 2019. Pp. 297-300.
9. Shapkin A. S., Shapkin V. A. *Economic and financial risks: assessment, management, investment portfolio : textbook. stipend. 9th ed*. Moscow: Dashkov and K, 2014. 543 p.
10. Chichoyan M.A. Regional commercial banks: problems and development prospects. *Student's*. 2017. No. 18-2 (18). Pp. 46-48.
11. Chugunov A. B., Semkina H. H. Improving corporate governance in the banking sector. *Money and Credit*. 2008. No. 3. Pp. 47-51.
12. Ajupov A. A., Ahmadullina A. A., Belyaev R. M. Assessment of the Level of Development of Digital Technologies in the Banking Sector. *HELIX*. 2019. Vol. 9, Is. 4. Pp. 5248-5251.
13. Daryakin A., Ajupov A., Ahmadullina A., Potapova E. Modeling and forecasting development trends for crowd-funding services in Russia. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 2019. Vol.497, Is.1. № 012067.
14. Daryakin A. A., Ahmadullina A. A. Economic and mathematical modeling and forecasting of key performance indicators of Pjsc `Sberbank`. *Astra Salvensis*. 2017. Vol. V. Issue 10. Pp. 387-398.

АНАЛИЗ ДИНАМИКИ РАЗВИТИЯ ПТИЦЕВОДСТВА В РЕГИОНАХ РОССИИ И ЕГО РОЛЬ В ОБЕСПЕЧЕНИИ ПРОДОВОЛЬСТВЕННОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Чернявская Светлана Александровна,
доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры теории бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Лебедев Сергей Алексеевич,
студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Чумаченко Елизавета Максимовна,
студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

В статье проведен анализ финансовой составляющей динамики развития птицеводства в регионах юга России – Краснодарском крае, Ростовской области и Ставропольском крае. Исследуются финансовые показатели отрасли за последние несколько лет, включая доходы, расходы, рентабельность и инвестиции в модернизацию производств. Анализируется влияние финансовых факторов на рост объемов производства мяса птицы и яиц, а также на уровень обеспечения продовольственной безопасности в указанных регионах. Особое внимание уделяется оценке инвестиционной привлекательности птицеводческих предприятий, а также выявлению возможностей для увеличения доходности отрасли. Даны рекомендации по оптимизации финансовых потоков и управлению всеми рисками, направленными на повышение устойчивости и конкурентоспособности птицеводства в контексте региональной продовольственной безопасности.

Ключевые слова: птицеводство; динамика развития; мясное птицеводство; экономика; сельское хозяйство; анализ; финансово-хозяйственная деятельность; финансовые результаты.

ANALYSIS OF THE DYNAMICS OF POULTRY FARMING IN THE REGIONS OF RUSSIA AND ITS ROLE IN ENSURING FOOD SECURITY

Chernyavskaya Svetlana A.,
Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of Accounting Theory, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Lebedev Sergey A.,
Student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Chumachenko Elizaveta M.,
Student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

In this article, the financial aspect of the dynamics of poultry development in the regions of Southern Russia – Krasnodar Krai, Rostov Oblast, and Stavropol Krai – is analyzed. The study examines the financial indicators of the industry over the past few years, including revenues, expenses, profitability, and investments in production modernization. The impact of financial factors on the growth of poultry meat and egg production volumes, as well as on the level of food security in these regions, is analyzed. Particular attention is paid to assessing the investment attractiveness of poultry enterprises and identifying opportunities for increasing the profitability of the sector. Finally, recommendations are presented on optimizing financial flows and managing risks aimed at enhancing the resilience and competitiveness of poultry farming within the context of regional food security.

Key words: poultry farming; development dynamics; meat poultry farming; economics; agriculture; analysis; financial and economic activities; financial results.

Птицеводческая отрасль в РФ представляет собой совокупность предприятий и организаций, различающихся по организационно-правовым формам и видам собственности (общее количество которых составляет около 500 единиц), и охватывает широкий спектр видов экономической деятельности как:

- птицеводство мясное (бройлерное). Выращивание бройлеров (цыплят мясных пород) с целью получения мяса птицы. Также включает в себя предприятия полного цикла, от инкубации яиц до переработки мяса, и предприятия, специализирующиеся на отдельных этапах;

- птицеводство яичное. Разведение кур-несушек с целью получения пищевых яиц. Включает в себя предприятия, специализирующиеся на разведении молодняка (племенные репродукторы), и предприятия, производящие товарное яйцо;

- переработка птицы. Производство пищевой продукции из мяса птицы: охлажденной и замороженной птицы, полуфабрикатов, колбасных изделий, консервов и других продуктов. Включает в себя убойные цеха, разделочные цеха, предприятия по производству готовой продукции;

- инкубация. Инкубация яиц для вывода молодняка птицы (цыплят, утят, гусят). Включает в себя инкубационные станции и цеха. Обеспечивает птицеводческие предприятия необходимым поголовьем [1].

Ключевой задачей птицеводческой отрасли в РФ является обеспечение населения широким ассортиментом пищевой продукции птицеводства, а также иными продуктами, получаемыми в процессе переработки птицы. В рамках настоящего исследования проанализированы текущее состояние и перспективы развития птицеводческой отрасли в трех регионах России: Краснодарский край, Ростовская область, Ставропольский край.

Основной задачей каждого региона является оптимизация производственных процессов, увеличение продуктивности сельского хозяйства [2].

Несомненно, начальным этапом любого анализа должна стать оценка финансовых результатов деятельности отобранных регионов. Для наглядного представления этих данных мы воспользуемся табл. 1, в которой отразим ключевые показатели.

Таблица 1 – Анализ динамики экономических и социальных показателей Краснодарского края, Ростовской области, Ставропольского края в 2021-2023 гг.

Регион	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2023 г. в % к	
				2021 г.	2022 г.
Инвестиции в основной капитал отрасли, млн руб.					
Краснодарский край	170,00	510,00	820,00	В 4,82 раза	160,78
Ростовская область	220,00	276,00	300,00	136,36	108,69
Ставропольский край	51,00	153,00	306,00	В 6,01 раза	В 2,21 раза
Объем производства, тыс. т					
Краснодарский край	91,00	200,35	244,23	В 2,68 раза	121,89
Ростовская область	94,00	159,85	205,44	В 2,18 раза	128,52
Ставропольский край	93,00	159,80	118,23	127,12	73,98
Поголовье птиц, млн голов					
Краснодарский край	35,00	36,00	37,00	106,00	103,00
Ростовская область	25,00	26,00	27,00	108,00	104,00
Ставропольский край	30,00	31,00	32,00	107,00	103,00
Индекс потребительских цен , в % к предыдущему году					
Краснодарский край	100,00	107,00	106,00	113,00	99,00
Ростовская область	100,00	105,00	104,00	109,00	99,00
Ставропольский край	100,00	106,00	105,00	111,00	99,00

В таблице представлены данные, позволяющие проследить динамику изменений основных экономических и социальных показателей, включающих инвестиции в основной

капитал отрасли, среднюю заработную плату и объем производства, в Краснодарском, Ростовском и Ставропольском краях в период с 2021 по 2023 г. Анализ динамики данных по-

казателей позволит оценить социально-экономическую ситуацию в указанных регионах [3].

В Краснодарском крае зафиксирован значительный рост инвестиций, особенно заметный в 2022 г., когда объем вложений увеличился в разы по сравнению с предыдущим годом. В 2023 г. темп роста инвестиций замедлился, однако общий объем остался весьма значительным. Ростовская область продемонстрировала более умеренный, но стабильный рост инвестиций, темпы которого постепенно снижались от года к году. В Ставропольском крае был отмечен резкий скачок инвестиций в 2022 г., после чего в 2023 г. темпы роста также замедлились.

Что касается средней заработной платы, то во всех трех регионах наблюдался ее рост. При этом в Краснодарском крае и Ростовской области темпы роста зарплат были сравнительно стабильными, с небольшим ускорением к 2023 г. Ставропольский край, в свою очередь, показал наибольший рост средней заработной платы, причем темп увеличения зарплат от года к году был нарастающим [4].

Анализ объема производства мяса птицы выявил более противоречивую картину. В Краснодарском крае и Ростовской области наблюдался значительный рост объемов производства, особенно заметный в 2022 г. Однако в 2023 г. темпы роста производства в этих регионах замедлились. В отличие от них, Ставропольский край продемонстрировал рост производства в 2022 г., а в 2023 г. произошло сокращение объемов производства мяса птицы.

Во всех регионах за анализируемый период (2021–2023 гг.) наблюдается стабильный рост поголовья птиц, что свидетельствует об увеличении производственных мощностей в отрасли птицеводства и активном развитии данного сектора агропромышленного комплекса. Для Ростовской области характерны следующие особенности: поголовье птиц выросло с 25 млн голов в 2021 году до 27 млн голов в 2023 году (+8 % к 2021 году); темпы роста ежегодно остаются стабильными, прирост составил +4 % к 2022 году [5].

Это может быть связано с увеличением инвестиций в отрасль (+20 % за три года), а также с повышением спроса на продукцию птицеводства. Для Ставропольского края: поголовье увеличилось с 30 млн голов в 2021

году до 32 млн голов в 2023 году (+7 % к 2021 году); ежегодный прирост остается на уровне около 3 %. В регионе активно внедряются инновационные технологии, что позволяет увеличить производительность без значительного роста затрат. Для Краснодарского края: увеличение поголовья птиц составило 6 % за три года: с 35 млн голов в 2021 году до 37 млн голов в 2023 году; прирост в 2023 году к предыдущему году составил 3 %. Стабильное развитие сектора обусловлено большим количеством крупных птицеводческих предприятий и благоприятными климатическими условиями. Индекс потребительских цен во всех трех регионах показывает умеренный рост, что связано с общей инфляцией в стране, увеличением затрат на производство и ростом цен на корма, транспорт и электроэнергию.

В Ростовской области индекс потребительских цен вырос на 9 % к 2021 году и составил 104 % в 2023 году (по сравнению с 2022 годом снижение роста – 99 %). Замедление роста инфляции в 2023 году может быть связано с мерами стабилизации цен, которые принимаются на государственном уровне. В Ставропольском крае индекс потребительских цен (ИПЦ) увеличился на 11 % за три года, составив 105 % в 2023 году; темпы роста замедлились: в 2023 году индекс составил 99 % по сравнению с 2022 годом. Это свидетельствует о стабилизации цен на товары первой необходимости и производственные затраты. В Краснодарском крае наибольший прирост среди регионов: индекс потребительских цен увеличился на 13 % к 2021 году, составив 106 % в 2023 году. Как и в других регионах, рост цен в 2023 году замедлился до 99 % по сравнению с 2022 годом. Это может быть связано с регулированием цен в агропромышленном комплексе. Положительная динамика поголовья птиц во всех регионах свидетельствует о стабильном развитии отрасли птицеводства [6].

Рост объемов производства обеспечивается как за счет увеличения инвестиций, так и благодаря модернизации производства. Однако дальнейший рост может потребовать дополнительных мер по снижению затрат, таких как государственная поддержка производителей кормов. Индекс потребительских цен вырос за три года во всех регионах, но темпы роста в 2023 году замедлились, что

говорит о частичной стабилизации цен. Однако высокий рост индекса в Краснодарском крае (+13 % к 2021 году) может указывать на наличие дополнительных издержек в отрасли, связанных с высоким спросом и сезонностью.

Таким образом, можно сделать вывод, что Краснодарский край и Ростовская область характеризуются более устойчивым ростом как инвестиций, так и производства, хотя и с замедлением темпов в 2023 г. Ставропольский край, напротив, показал значительные колебания – резкий рост инвестиций в 2022 г. с одновременным снижением объемов производства в 2023 г. При этом Ставропольский край продемонстрировал наиболее динамичный рост средней заработной платы.

В целом, наблюдается тенденция к замедлению темпов роста основных показателей во всех регионах в 2023 г., при этом в Ставропольском крае наблюдается и снижение объемов производства. Эти тенденции могут указывать на ряд факторов, таких как насыщение рынка, изменения потребительского спроса или производственные проблемы, которые требуют дальнейшего, более глубокого анализа. Необходимо провести анализ факторов повлиявших на падение производства в Ставропольском крае и замедление темпов роста в других регионах. В целом, инвестиции положительно влияют на рост производства, однако в Ставропольском крае эта закономерность не прослеживается. Это говорит о том, что инвестиции должны идти в комплексе с другими мерами, что бы приносить положительный эффект [7].

Меры по стимулированию роста:

- развитие технологий интенсивного выращивания птицы, таких как многоярусное содержание и автоматизация процессов, позволит увеличить объемы производства и снизить себестоимость продукции;

- необходимо создать и поддерживать племенные хозяйства, специализирующиеся на разведении птицы с высокими продуктивными показателями, для обеспечения качественным племенным материалом отечественные птицефабрики;

- содействие развитию отечественного производства кормов и кормовых добавок позволит снизить зависимость от импортных компонентов и обеспечить птицеводство более доступными и качественными кормами;

- государственное финансирование должно быть направлено на модернизацию птицефабрик, строительство новых производственных помещений, убойных цехов и логистических центров, что позволит повысить эффективность производства и снизить потери продукции;

- для устойчивого развития отрасли необходимо усилить контроль за санитарно-эпидемиологической ситуацией на птицефабриках и фермах, разработать и внедрить меры по профилактике и борьбе с заболеваниями птиц;

- введение специализированных образовательных программ и проведение тренингов для работников отрасли помогут повысить квалификацию специалистов и внедрять передовые практики [8–13].

Согласно данным, опубликованным Краснодарстатом, в 2023 г. аграрный сектор Кубани обеспечил выпуск 214,2 тыс. тонн мяса птицы и 1 543,6 млн штук яиц. По состоянию на 1 января 2024 г., по официальным данным, поголовье птицы в регионе достигало 22 миллионов голов, при этом неофициальные источники оценивают общее поголовье, включая все виды хозяйств, в 30 миллионов голов. В конце 2023 г. в сельскохозяйственных организациях региона содержалось 12 070 тысяч голов птицы, из которых 11 343,3 тысячи приходилось на крупные и средние предприятия, включая 11 942 тысячи кур и петухов (из них 3164 тысячи кур-несушек) и 128 тысяч голов других видов птицы.

В течение первых четырех месяцев 2024 г., 32 крупными и средними предприятиями региона было произведено на убой в живом весе более 69 тыс. тонн мяса птицы, что на 4,3 % превышает показатели аналогичного периода 2023 года. Выпуск яиц также увеличился до 146,9 млн. штук за первые два месяца 2024 года, показав прирост в 5,8 %.

Таким образом, на фоне сокращения количества производителей птицеводческой продукции в южных регионах России (в Краснодарском крае к началу 2024 года их насчитывалось 269, что на 4,3 % меньше предыдущего периода) наблюдается хотя и умеренный, но стабильный рост объемов производства. Ситуация в отрасли характеризуется как сложная, что обусловлено ограничениями на поставки импортных лекарственных препаратов, кормовых ингри-

ентов и эмбрионов в результате санкций, а также вспышками птичьего гриппа, отмеченными трижды за последние три года. Помимо этого, сохраняется проблема острого недостатка квалифицированных специалистов в отрасли. Несмотря на ряд трудностей, с которыми сталкивается птицеводство в регионе, его будущее представляется многообещающим. Благоприятные климатические условия, развитая инфраструктура и различные виды государственной поддержки являются явными факторами, свидетельствующими о наличии значительного потенциала

для дальнейшего развития отрасли. Текущий уровень производства полностью удовлетворяет потребности как местного населения, так и приезжих, а также позволяет осуществлять экспорт мяса птицы. Ожидается, что объем экспорта животноводческой продукции из региона в другие страны возрастет до 27 миллионов долларов в 2024 г., что во многом обусловлено реализацией проектов в рамках международного сотрудничества.

На рис. 1 схематически отражена динамика объема производства птицеводства в Краснодарском крае.

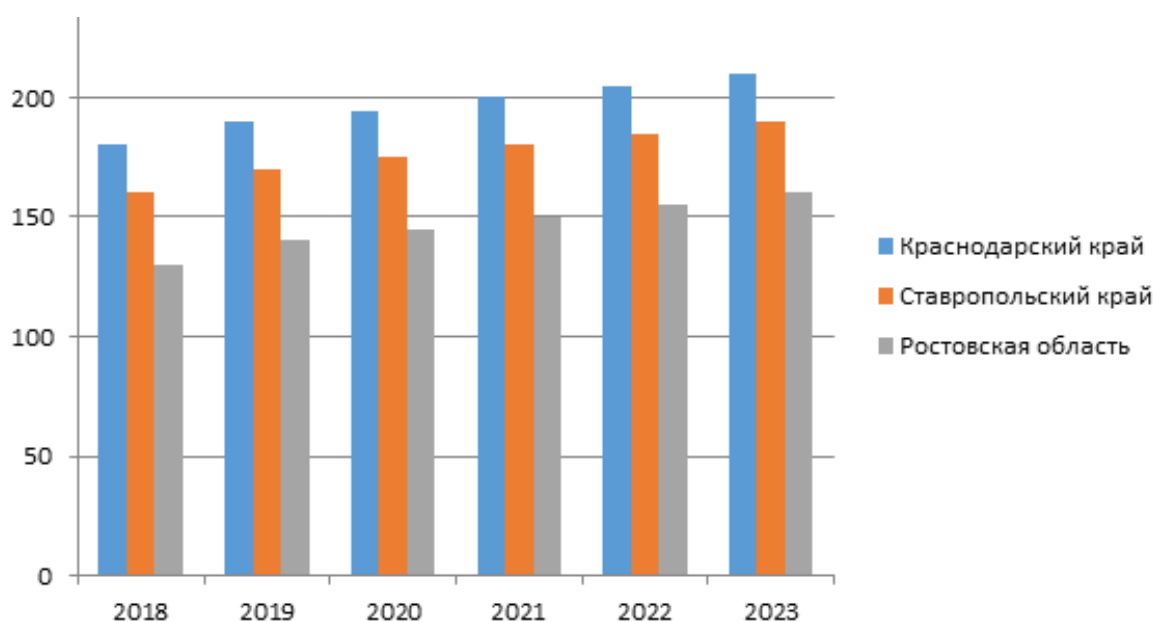


Рисунок 1 – Динамика объема производства продукции птицеводства за 2018-2023 гг., тыс. т

Объем производства продукции птицеводства стабильно рос во всех трех регионах с 2018 по 2023 годы, что указывает на устойчивое развитие отрасли: Ростовская область демонстрирует умеренные темпы роста (увеличение с 130 до 160 тыс. тонн, прирост составил 23 % за 6 лет). Это связано с постепенным наращиванием производственных мощностей; Ставропольский край показал более значительное увеличение (с 160 до 190 тыс. тонн, прирост 19 %). Регион активно развивает птицеводство благодаря улучшению инфраструктуры и государственной поддержке; Краснодарский край лидирует как по абсолютным объемам, так и по стабильному росту (с 180 до 210 тыс. т, прирост 17 %). Это обусловлено высокой концентрацией крупных предприятий и развитием агропромышленного сектора.

Положительная динамика увеличения объемов производства продолжилась и в 2023 г., о чем свидетельствуют данные официального портала Ростовской области «Животноводство и птицеводство». Согласно этим сведениям, к началу года общее поголовье птицы в хозяйствах всех категорий насчитывало 17 018,6 тыс. голов. За 2023 г. произведено 172,4 тыс. тонн мяса птицы, и 1624,7 млн штук яиц, что позволило региону занять шестую позицию в общероссийском рейтинге.

Первые месяцы 2024 г. также отмечены значительными результатами. К 30 мая общее количество выращенной птицы превысило 17 млн. голов, а по данным Южного филиала ФГБУ «Центр Агроаналитики», к концу первого полугодия только сельскохозяйственные организации произвели 79,8 тыс.

тонн мяса птицы и 555,6 млн. штук яиц. В планах птицеводческих предприятий Ростовской области на 2024 г. – дальнейшее увеличение производственных мощностей на базе АО «Птицефабрика Белокалитвинская», а

также проведение реконструкции ряда птицефабрик региона. На рисунках 2,3,4 отображена структура птицеводческих предприятий по регионам.



Рисунок 2 – Структура птицеводческих предприятий Ростовской области за 2021-2023 гг., %



Рисунок 3 – Структура птицеводческих предприятий Краснодарского края за 2021-2023 гг.



Рисунок 4 – Структура птицеводческих предприятий Ставропольского края за 2021-2023 гг.

Структура птицеводческих предприятий во всех трех регионах показывает доминирующую роль крупных предприятий, однако наблюдаются различия в распределении долей между средними и малыми хозяйствами. Для Ростовской области характерно: доля крупных предприятий приходится 60 %, на средние – 30 %, а на малые – 10 %. Такое распределение свидетельствует о достаточно высоком уровне концентрации производства. Большая доля крупных предприятий объясняется необходимостью работы с масштабными производственными мощностями для удовлетворения потребностей местного рынка и экспорта. Однако значительная доля средних предприятий (30 %) указывает на диверсификацию структуры, что снижает риски зависимости от крупных игроков. Для Ставропольского края: доля крупных предприятий составляет 55 %, что немного ниже, чем в Ростовской области. Средние предприятия занимают 35 %, а малые – 10 %. Такое распределение позволяет региону поддерживать равномерное развитие отрасли. Средние предприятия играют важную роль

в обеспечении занятости на местах и вносят вклад в развитие сельских территорий. Тем временем для Краснодарского края: крупные предприятия доминируют – их доля составляет 65 %. Средние предприятия занимают 25 %, а малые – 10 %. Преобладание крупных компаний связано с высокой долей экспортных поставок и значительными инвестициями в модернизацию. Однако относительно меньшая доля средних предприятий может свидетельствовать о сильной концентрации производства, что увеличивает зависимость региона от крупного бизнеса. Во всех регионах малые предприятия играют второстепенную роль (10 %), что связано с высокими затратами на производство и сложностями выхода на рынок без значительных инвестиций.

В продолжение анализа рассмотрим птицеводство в данном регионе также признано одной из важных отраслей, что отражено в стратегических планах социально-экономического развития.

Отразим данные на рис. 5.

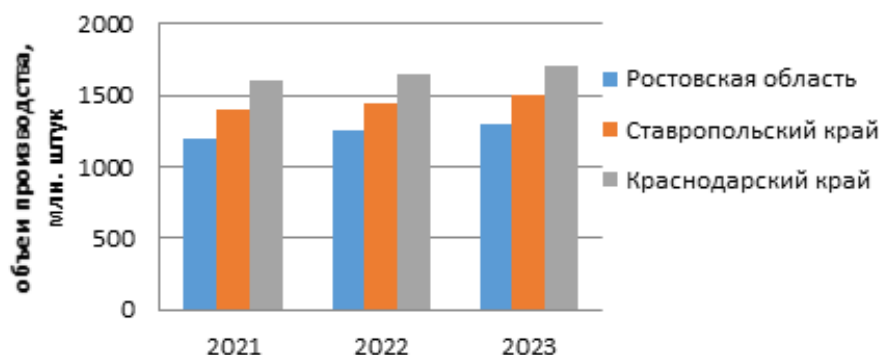


Рисунок 5 – Анализ соотношения объемов производства яиц в регионах (млн штук) за 2021-2023 гг.

График демонстрирует динамику объемов производства яиц в трех ключевых регионах Южного федерального округа России: Ростовской области, Ставропольском крае и Краснодарском крае за период с 2021 по 2023 годы. Анализ данных позволяет выявить особенности и тенденции в развитии яичного производства в каждом из регионов. Во всех трех регионах объем производства яиц с 2021 по 2023 год стабильно увеличивается. Это указывает на благоприятные условия для развития птицеводства и яичного производства, включая доступ к ресурсам, инвестициям, а также на увеличение спроса

на продукцию. Ростовская область: Объем производства вырос с 1200 млн штук в 2021 году до 1300 млн штук в 2023 году (+8,3 % за три года). Несмотря на скромные абсолютные показатели по сравнению с соседними регионами, Ростовская область демонстрирует стабильный рост благодаря модернизации производственных мощностей и внедрению инновационных технологий в птицеводстве. Ставропольский край: Производство увеличилось с 1400 до 1500 млн штук (+7,1 %). Регион занимает второе место среди исследуемых, и его рост обусловлен активной государственной поддержкой

и устойчивой долей крупных птицефабрик, которые вносят основной вклад в производство. Краснодарский край: Лидирует по объему производства, увеличив выпуск с 1600 до 1700 млн штук (+6,3 %). Несмотря на более низкие темпы прироста, край сохраняет свою лидирующую позицию благодаря масштабным инвестициям и высокому уровню организации производственных процессов. Краснодарский край удерживает лидерство в производстве яиц, что обусловлено наличием крупных птицеводческих комплексов и благоприятной инфраструктурой. Однако относительно низкий темп прироста (6,3 %) может быть связан с насыщением производственных мощностей и рынков. Тем не менее, край продолжает обеспечивать продукцию не только для внутреннего потребления, но и для экспорта. Ставропольский край демонстрирует стабильное второе место по объему производства. Его показатели прироста (7,1 %) немного ниже, чем в Ростовской области, однако регион сохраняет значительную долю на рынке благодаря сбалансированной структуре предприятий и государственной поддержке. Ростовская область показывает самый высокий темп прироста (8,3 %) среди трех регионов, несмотря на меньший абсолютный объем производства. Это свидетельствует о наращивании мощностей в регионе, что, вероятно, связано с новыми инвестициями в отрасль и улучшением условий для ведения птицеводства. Все три региона активно привлекают инвестиции в модернизацию птицеводческих комплексов, что способствует росту объемов производства. Краснодарский край и Ставропольский край являются лидерами по уровню привлеченных средств, однако Ростовская область демонстрирует лучшие темпы прироста благодаря началу новых проектов. Программы субсидирования отрасли, такие как льготное кредитование и компенсация затрат на модернизацию, играют ключевую роль в стимулировании производства. Это особенно заметно в Ставропольском крае, где активно реализуются

государственные программы. Увеличение спроса на яйца как на внутреннем рынке, так и на экспорт стимулирует производителей расширять производство. Краснодарский край, благодаря выгодному расположению, активно поставляет продукцию в соседние регионы и за рубеж. Краснодарский край и Ставропольский край обладают более благоприятными условиями для птицеводства, что дает им преимущество перед Ростовской областью.

Можно выделить следующие перспективы развития:

- рост объемов производства яиц во всех трех регионах будет продолжаться, хотя темпы прироста могут снизиться в связи с насыщением рынка;

- Краснодарский край, как лидер отрасли, продолжит задавать тон в производстве и экспортной деятельности;

- Ставропольский край укрепит свои позиции благодаря дальнейшему развитию крупных предприятий и внедрению новых технологий;

- Ростовская область имеет высокий потенциал для наращивания объемов производства, что позволит ей сократить разрыв с конкурентами.

Динамика объемов производства яиц с 2021 по 2023 годы демонстрирует стабильный рост во всех трех регионах. Краснодарский край сохраняет лидерство благодаря развитой инфраструктуре и экспортному потенциалу.

Ставропольский край успешно поддерживает свои позиции за счет сбалансированного подхода и государственной поддержки. Ростовская область демонстрирует наивысший темп прироста, что свидетельствует о высоком потенциале региона в развитии отрасли. В перспективе все три региона сохраняют положительную динамику, однако для повышения эффективности потребуются решение вопросов, связанных с ростом издержек и усилением конкуренции.

Список источников

1. Асанов М. А. Обеспечение продовольственной безопасности – основа устойчивого развития региона // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 3-1 (97). С.66-69.
2. Башкатов В. В., Мусостова Д. Ш., Тахмазян Ю. Р. Анализ развития сельского хозяйства на территории Краснодарского края // ЕГИ. 2022. № 40 (2). С. 24-31.
3. Сидров С. С. Экономика птицеводства России: состояние и перспективы // Агропромиздат. 2020. 250 с.
4. Сочнева Е. Н., Шадрин В. К., Кравцов Д. И. Развитие сельского хозяйства как важная задача обеспечения продовольственной безопасности страны // Продовольственная политика и безопасность. 2024. Т. 11, № 1. С. 39-58.
5. Росстат. Сельское хозяйство в России. 2022: Статистический сборник. 2022. 450 с.
6. Соловьев Н. И. Кормление сельскохозяйственной птицы. СПб.: Лань, 2022. 320 с.
7. Красникова Н. В. Теоретические аспекты анализа финансовой устойчивости организации // Концепт. 2019. С. 167-169.
8. Бухгалтерский учет основных средств / М. А. Кондранина, С. А. Чернявская, Е. А. Власенко, Т. В. Небавская // Политическое и социально-экономическое развитие Юга России: история, современность, перспективы развития : сборник научных статей международной научно-практической конференции, Краснодар, 28 мая 2015 года. Краснодар: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2015. С. 6-11.
9. Чернявская С. А., Непочатых О. Ю., Мусостова Д. Ш. Формирование оценки эффективности управления особыми экономическими зонами // Вестник Академии знаний. 2022. № 52(5). С. 315-319.
10. Чернявская С. А., Власенко Е. А., Небавская Т. В. Отраслевые особенности автоматизации учета в растениеводстве и вспомогательном производстве (машинно-тракторном парке) // Экономика и предпринимательство. 2014. № 12-4(53). С. 793-797.
11. Чернявская С. А., Сивченко А. И. Учет продажи продукции в строительных организациях // Информационное обеспечение эффективного управления деятельностью экономических субъектов : материалы VI международной научной конференции, Краснодар, 9–11 декабря 2015 г. Краснодар, 2016. С. 274-278.
12. Чернявская, С. А., Коровина М. А. Отраслевые особенности организации производственного учета, анализа и оценки в молочном скотоводстве на примере сельскохозяйственных товаропроизводителей Краснодарского края. Краснодар : Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2017. 240 с.
13. Чернявская С. А., Кравчук А. С., Усачев В. В. Бухгалтерская отчетность как основной источник оценки деловой активности коммерческих организаций // Финансовая экономика. 2019. № 6. С. 529-533.

References

1. Asanov M. A. Ensuring food security is the basis for sustainable development of the region. *Economics and Business: theory and practice*. 2023. No. 3-1 (97). Pp. 66-69.
2. Bashkatov V. V., Musatova D. Sh., Takhmazyan Yu. R. Analysis of agricultural development in the Krasnodar Territory. *EGI*. 2022. No. 40 (2). Pp. 24-31.
3. Sidorov S. S. Economics of poultry farming in Russia: state and prospects. *Agropromizdat*. 2020. 250 p.
4. Sochneva E. N., Shadrin V. K., Kravtsov D. I. Agricultural development as an important task of ensuring food security of the country. *Food policy and security*. 2024. Vol. 11, No. 1. Pp. 39-58.
5. *Rosstat. Agriculture in Russia. 2022: Statistical collection*. 2022. 450 c.
6. Solovyov N. I. *Feeding of agricultural poultry*. St. Petersburg: Lan, 2022. 320 p.
7. Krasnikova N. V. Theoretical aspects of the analysis of the financial stability of an organization. *Concept*. 2019. Pp. 167-169.
8. Accounting of fixed assets / M. A. Kondranina, S. A. Chernyavskaya, E. A. Vlasenko, T. V. Nebavskaya. Political and socio-economic development of the South of Russia: history, modernity, development prospects : collection of scientific articles of the international scientific and practical conference, Krasnodar, May 28, 2015. Krasnodar: Witte Moscow University, 2015. Pp. 6-11.
9. Chernyavskaya S. A., Nepochatykh O. Yu., Musostova D. Sh. Formation of assessment of the effectiveness of management of special economic zones. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2022. No. 52(5). Pp. 315-319.
10. Chernyavskaya S. A., Vlasenko E. A., Nebavskaya T. V. Industry-specific features of accounting automation in crop production and auxiliary production (machine and tractor park). *Economics and entrepreneurship*. 2014. No. 12-4(53). Pp. 793-797.
11. Chernyavskaya S. A., Sivchenko A. I. Accounting for the sale of products in construction organizations. Information support for effective management of economic entities : proceedings of the VI International Scientific Conference, Krasnodar, December 9-11, 2015. Krasnodar, 2016. Pp. 274-278.
12. Chernyavskaya, S. A., Korovina M. A. Sectoral features of the organization of production accounting, analysis and evaluation in dairy cattle breeding on the example of agricultural producers of the Krasnodar Territory. Krasnodar : I.T. Trubilin Kuban State Agrarian University, 2017. 240 p.
13. Chernyavskaya S. A., Kravchuk A. S., Usachev V. V. Accounting statements as the main source of assessment of business activity of commercial organizations. *Financial Economics*. 2019. No. 6. Pp. 529-533.

УДК 336.71:368.81

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.010

ФОРМЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ БАНКОВ И СТРАХОВЫХ КОМПАНИЙ

Землячева Ольга Андреевна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры гуманитарных и социально-экономических дисциплин, Крымский филиал Российского государственного университета правосудия имени В. М. Лебедева, Симферополь, Россия, sv-zemlya@yandex.ru

В статье изучены особенности трансформации форм взаимодействия банков и страховых компаний, в том числе в Республике Крым. Рассмотрены основные формы взаимодействия банков и страховых компаний. На основании анализа научных источников рассмотрены понятия взаимодействия и интеграции, дана их авторская трактовка. Исследованы направления конкуренции между банками и страховщиками, основные виды взаимодействия банков и страховых компаний в качестве контрагентов.

Ключевые слова: страховая компания; банк; взаимодействие; организационная структура; конкуренция; цель; управление; контрагенты.

FORMS OF INTERACTION BETWEEN BANKS AND INSURANCE COMPANIES

Zemlyacheva Olga A.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Humanities and Socio-Economic Disciplines, Crimean Branch of the Lebedev Russian State University of Justice, Simferopol, Russia, sv-zemlya@yandex.ru

The study examines the features of transformation of forms of interaction between banks and insurance companies, including in the Republic of Crimea. The main forms of interaction between banks and insurance companies are considered. Based on the analysis of literary sources, the concepts of "interaction" and "integration" are considered, and their author's interpretation is given. The directions of competition between banks and insurers, the main types of interaction between banks and insurance companies as counterparties are studied.

Keywords: insurance company; bank; interaction; organizational structure; competition; goal; management; counterparties.

Одними из основных участников финансового рынка являются банки и страховые компании. Выступая финансовыми посредниками, они формируют рынки на всех уровнях их функционирования и оказывают исключительное влияние на уровень конкуренции. Конкурируя между собой и другими группами финансовых посредников, банки и страховые компании стараются обеспечить достаточный уровень собственной доходности при максимальном удовлетворении требований клиентов.

Находясь под давлением конкурентов, владельцев, работников, контрагентов и по-

стоянно растущих требований потребителей продуктов, банки и страховщики пытаются использовать наиболее эффективные формы функционирования на рынке, где одной из наиболее современных и результативных является банковско-страховая интеграция. Повышение эффективности взаимодействия банков и страховых компаний, в частности в рамках интеграционных процессов, важно для национальной экономики и финансового рынка, функционирующих в условиях санкций. В этом контексте значительную актуальность приобретают исследования проблематики такого взаимодействия и интеграции

между банками и страховыми компаниями в РФ с целью нахождения путей повышения эффективности их функционирования на рынках разных уровней, в частности между-народном и мировом.

Цель исследования – охарактеризовать формы взаимодействия банков и страховых компаний, в том числе в Республике Крым.

Банки и страховые компании являются ключевыми составляющими экономической

и финансовой систем, финансового рынка и рынка финансовых услуг на мировом, международном и национальном уровнях. В процессе своей деятельности они активно взаимодействуют с большинством участников таких систем и рынков, а также между собой. Оценив теоретические и практические особенности такого взаимодействия, мы можем выделить три главные ее формы (рис. 1).

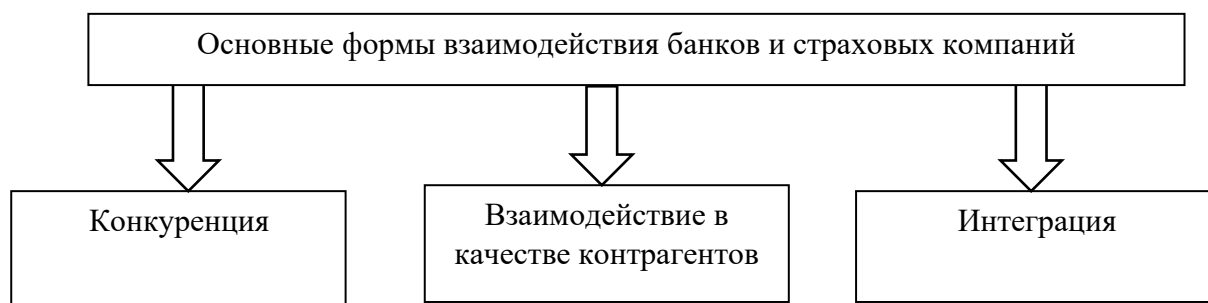


Рисунок 1 – Основные формы взаимодействия банков и страховых компаний [11; 13; 14]

Таким образом, в разделении банков и страховых компаний: конкуренция – «-»; взаимодействие в качестве контрагентов «+/-»; интеграция «+». Однако необходимо понимать, что каждая из главных форм взаимодействия несет в себе положительные и отрицательные аспекты операционной, финансовой и инвестиционной деятельности банков и страховщиков. Задачей для конкретного банка и страховой компании в Республике Крым в определенный момент времени и при определенных условиях, сложившихся на рынке и в ее деятельности, является оценить эти формы взаимодействия и выбрать наиболее результативную для себя.

Исследование основных форм взаимодействия банков и страховых компаний нуждается в решении ключевой теоретической проблемы, а именно, в решении вопроса соотношения терминов «взаимодействие» и «интеграция» по отношению к сотрудничеству между банками и страховщиками.

Оценка теоретических наработок ученых позволяет выделить несколько подходов к определению сущности термина «взаимодействие»:

– это процесс взаимовлияния субъектов друг на друга в пределах взаимосвязей между ними [9; 12];

– это процесс превращения индивидуальных усилий в единую систему совместимых действий [1; 24];

– это согласование действий в рамках достижения какой-либо цели или выполнения задачи [14; 16];

– это участие в совместной деятельности, сотрудничество между субъектами [21; 26];

Можем утверждать, что взаимодействие в экономике – это не только совместная деятельность, а большее взаимное влияние субъектов друг на друга. Отсюда, в рамках исследования, под взаимодействием будем понимать экономические отношения между субъектами хозяйствования, в пределах которых происходит их взаимное влияние друг на друга в контексте результативности и эффективности деятельности. Таким образом, взаимодействие может быть положительным, отрицательным или нейтральным для бизнес-единиц.

В научной литературе проходит дискуссия по определению термина «интеграция» и есть ряд подходов к его трактовке:

– это формирование новой системы из существующих до этого обособленных элементов [4; 29];

– это процесс образования связей и взаимодействия между элементами, ранее не работавшими вместе [6; 23];

– это сочетание в единое целое отдельных частей или элементов [27; 30];

– это процесс развития, результатом которого является достижение единства и целостности внутри системы, основанной на взаимодействии отдельных специализированных элементов [22, с. 28];

– это состояние «связанности» отдельных элементов, дифференцированных составляющих и функций системы в единое целое [5, с. 17].

Подытоживая приведенное, можем дать следующее определение термина «интеграция»: интеграция – это процесс взаимодействия между экономическими субъектами, несущий в себе положительное влияние на их деятельность, увеличивая результативность и эффективность функционирования таких субъектов.

Рассматривая приведенные определения терминов «взаимодействие» и «интеграция», в исследовании будем учитывать, что интеграция является составной частью взаимодействия, но не тождественна ей. В этом контексте считаем недостаточно обоснованной точку зрения И. Н. Кожевникова [14] и В. Кучеренко [17], отождествляющих эти два понятия. Приведенное также подтверждает отнесение интеграции к основным формам

взаимодействия между банками и страховыми компаниями (рис. 1).

Учитывая деятельность банков и страховых компаний на финансовом рынке и рынке финансовых услуг, одной из главных форм взаимодействия между ними является конкуренция. Доработав определение термина «конкуренция», которое дал Д. А. Панасенко [18, с. 271], можно дать такое определение конкуренции между банками и страховыми компаниями на финансовом рынке и рынке финансовых услуг: конкуренция между банками и страховыми компаниями на финансовом рынке и рынке финансовых услуг – это соревнование этих субъектов хозяйствования на определенных рынках с целью получения, благодаря собственным конкурентным преимуществам, победы друг над другом, что выражается в увеличении доли рынка, повышении результативности и прибыльности их функционирования.

Прослеживается наличие трех направлений конкуренции между банками и страховщиками (рис. 2). Необходимо отметить, что вне финансового рынка и рынка финансовых услуг банки и страховые компании также могут конкурировать (например, на рынке трудовых ресурсов).

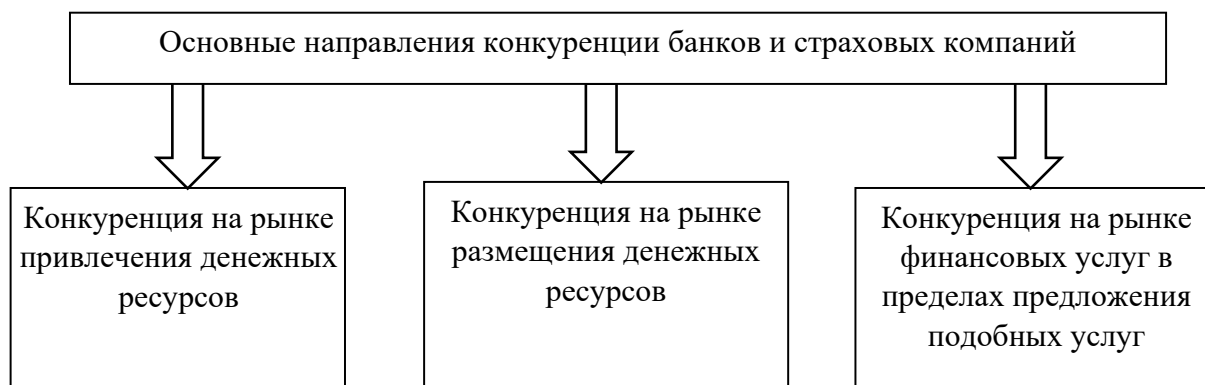


Рисунок 2 – Основные направления конкуренции банков и страховых компаний [20; 25; 28]

Конкуренция на рынке привлечения денежных ресурсов осуществляется за свободные средства экономических субъектов (домашние хозяйства, юридические лица, государственные и муниципальные институты). Такая конкуренция осуществляется в рамках общей конкурентной борьбы за средства субъектов экономической системы и в контексте их желания делать сбе-

режения и направлять их на финансовый рынок.

Конкуренция на рынке размещения денежных ресурсов между банками и страховыми компаниями несколько специфична, потому что банки являются одними из крупнейших финансовых посредников, активно привлекающих инвестиции от страховщиков. Однако, несмотря на это, банки и страховые ком-

пании активно конкурируют за оптимальные направления инвестирования. При этом необходимо учитывать, что в условиях глобализации предложение направлений вложения инвестиционных ресурсов максимально широко, что несколько уменьшает уровень конкуренции между банками и страховщиками на мировом, международных и ведущих национальных финансовых рынках. Такая конкуренция достаточно значительна только на «узких» национальных финансовых рынках с недостаточной диверсификацией направлений и инструментов инвестирования при наличии ограничений для банков и страховых компаний для работы на мировом, международных и других национальных финансовых рынках, к которым относим и финансовый рынок России.

Конкуренция на рынке финансовых услуг Республики Крым в рамках предложения подобных услуг между банками и страховщиками достаточно незначительна, поскольку эти субъекты рынка, если банки не предоставляют дополнительные страховые услуги, а страховщики не предоставляют дополнительные банковские услуги в рамках интеграции с соответствующими страховщиками или банками, имеют достаточно ограниченный совпадающий перечень услуг.

Исследуя методы конкуренции, которые используют банки и страховые компании Республики Крым в конкурентной борьбе между собой, необходимо опираться на классификацию методов конкуренции, к которым

относятся: ценовая конкуренция, конкуренция по качеству, конкуренция по сервису, конкуренция по снижению эксплуатационных расходов потребителя, конкуренция по комплексному влиянию на потребителя [8; 10]. Преимущественно банки и страховые компании Республики Крым используют ценовой или комплексный метод конкуренции. В рамках конкуренции при предоставлении финансовых услуг они могут использовать конкуренцию по качеству и конкуренцию по сервису.

Конкуренция между банками и страховщиками как одна из форм их взаимодействия имеет свои положительные и отрицательные последствия (табл. 1). Количество положительных или отрицательных аспектов конкуренции для банка или страховой компании в большей степени зависит от эффективности его функционирования и качества построения управленческой системы. Также необходимо понимать, что банки и страховщики в один и тот же момент могут конкурировать, быть контрагентами и осуществлять определенные интеграционные усилия.

Раскрывая взаимодействие банков и страховых компаний в качестве контрагентов, мы можем отметить, что это одна из наиболее используемых форм взаимодействия между этими субъектами финансового рынка. Существует определенный дисбаланс в таком взаимодействии в сторону банков, поскольку они оказывают гораздо больше услуг и осуществляют операции в пользу страховщиков.

Таблица 1 – Положительные и отрицательные последствия конкуренции между банками и страховыми компаниями

№ п/п	Положительные последствия конкуренции	Отрицательные последствия конкуренции
1	Выведение с рынка неэффективных субъектов хозяйствования (банки, страховщики).	Проигрыш конкурентной борьбы, что приводит к: потере доли рынка, входу с рынка, поглощению или ликвидации компании
2	Повышение качества управленческой работы	Увеличение затрат финансовых и других видов ресурсов банков и страховщиков
3	Рост результативности маркетинга	Снижение прибылей, получение убытков
4	Увеличение качества обслуживания клиентов	Потери от недобросовестной конкуренции
5	Внедрение инноваций в управленческую и другие виды деятельности	Увеличение количества ошибок в деятельности
6	Повышение качества подготовки персонала	Потери высококачественного персонала
7	Рост результативности работы персонала	Чрезмерный акцент на достижение результатов
8	Повышение гибкости при реакции на рыночные изменения	Снижение лояльности персонала к руководству и субъекту хозяйствования

Не можем согласиться с учеными [7; 14], которые рассматривают единственный вид

взаимодействия банков и страховых компаний в качестве контрагентов – договор-

ные (формальные) отношения. Безусловно, именно на основе заключения определенных договоров строятся ключевые аспекты взаимодействия между банками и страховщиками, однако количество и частота взаимных контактов настолько высоки, что часто происходит неформальное взаимодействие на

основе устных договоренностей или личных контактов между собственниками, менеджерами и работниками этих субъектов рынка финансовых услуг. Это позволяет выделить формальное и неформальное взаимодействие банков и страховщиков в качестве контрагентов (рис. 3).

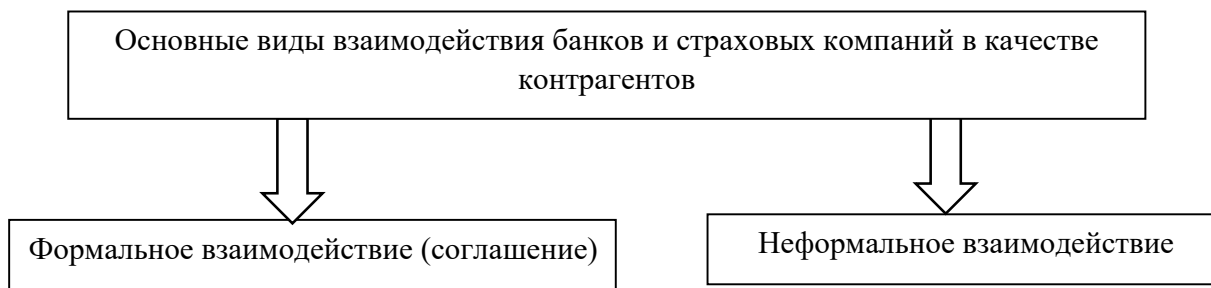


Рисунок 3 – Основные виды взаимодействия банков и страховых компаний в качестве контрагентов

Формальное взаимодействие банков и страховщиков на основе заключения соответствующих соглашений касается: обслуживания банком страховых компаний как обычных субъектов хозяйственной деятельности (расчетно-кассовое обслуживание; консалтинговые и информационные услуги и др.); предоставление банком кредитов страховщикам; получение банками средств страховщиков на депозиты; обслуживание страховой компанией банка как обычного заказчика страховых услуг (страхование имущества, страхование жизни работников, страхование ответственности работников и др.) [2; 13; 20].

Неформальное взаимодействие банков и страховых компаний касается, в большинстве случаев, предоставления небольших по объему консультативных и информационных услуг. Такое взаимодействие между банками и страховщиками характеризуется: быстротой контактов; желанием сэкономить ресурсы; предоставлением консультаций и информации, не являющейся коммерческой тайной и стоимостью которых мала.

Взаимодействие банков и страховщиков в качестве контрагентов также имеет положительные и негативные последствия (табл. 2). Также отмечаем, что, как и при конкуренции,

при взаимодействии банков и страховых компаний в качестве контрагентов, количество положительных или негативных последствий такого взаимодействия для банка или страховой компании в большей степени зависит от эффективности его функционирования и качества построения управленческой системы.

В современных условиях особую актуальность приобретает механизм интеграции страховых компаний с банками, поскольку последние занимают наибольшую долю на финансовом рынке по объемам предоставления услуг и капитализации (мировой, международный и национальные уровни). Исследования отечественного финансового рынка позволяют утверждать, что он характеризуется преобладанием объемов деятельности банков над небанковскими финансовыми посредниками, в том числе над страховыми компаниями. Это не позволяет последним полностью реализовывать их инвестиционные функции, а также сдерживает формирование доверия потребителей к финансовому рынку. Именно поэтому формирование принципов построения механизма интеграции страховых компаний с банками является одной из составляющих дальнейшего развития финансового рынка Российской Федерации.

Таблица 2 – Положительные и отрицательные последствия взаимодействия между банками и страховыми компаниями в качестве контрагентов

№ п/п	Положительные последствия	Отрицательные последствия
1	Рост доходов и прибылей	Увеличение риска потерь из-за ошибок контрагентов
2	Улучшение качества обслуживания клиентов	Имиджевые потери при взаимодействии с контрагентами с низким имиджем

3	Повышение результативности и эффективности	Потеря квалифицированных кадров (переход к контрагенту)
4	Дополнительные рыночные возможности	Отсутствие дополнительных доходов и прибылей из-за работы в качестве контрагентов (отсутствие интеграции)

Сложившиеся в совокупности предпосылки банковско-страховой интеграции обусловили возникновение мотивов со стороны банков и страховых компаний к совместной деятельности, изучение и обоснование которых позволяет более полно понять природу изучаемых процессов и предположить их ускоренное развитие в России в будущем.

Обобщение существующих научных работ по изучаемой проблематике позволило систематизировать мотивы банковско-страховой интеграции в Республике Крым в разрезе двух блоков, а именно финансового и управленческого. Финансовые мотивы к интеграции рассмотрим в четырех направлениях: синергетический эффект расходов, синергетический эффект доходов, инвестиционный и рискованный аспекты. Опыт функционирования современных банковско-страховых групп свидетельствует о том, что основным стимулом со стороны финансовых посредников к интеграции является стремление получить синергетический эффект – положительный кумулятивный результат, абсолютное выражение которого превышает сумму результатов деятельности отдельно функционирующих банков и страховых компаний. При этом стимулирующим фактором к банковско-страховой интеграции является возможность достижения участниками синергетического эффекта расходов и синергетического эффекта доходов [15, с. 444]. Синергия издержек связана с возможностью для банков и страховых компаний за счет интеграции существенно сократить объемы информационных и маркетинговых расходов; транзакционных издержек по всему циклу движения денег от их привлечения к размещению; затрат на содержание агентской сети; затрат на этапе управления рисками; кадровые расходы за счет объединения штата работников.

Так, в 2002–2003 гг. компания «Миллиман» («Milliman») – всемирно известная компания актуариев и консультантов, провела исследования деятельности 100 банков и страховых компаний, связанных между собой общим участием в капитале друг друга и

активно использующих принципы концепции «bancassurance». Полученные результаты показали, что банковско-страховая интеграция позволила сократить расходы на сбыт финансово-кредитных продуктов на 63 %, а административные расходы – соответственно на 71 % [31, с. 9].

Возможность снижения затрат обусловлена более эффективным распределением ресурсов в рамках интегрированного объединения, а также совместным использованием клиентской базы, существующих технологий и каналов сбыта банковско-страховых продуктов. Следствием реализации синергии затрат является получение синергического эффекта доходов: происходит рост уровня доходности и производительности как банковской, так и страховой деятельности за счет расширения специализации, повышения эффективности маркетинга и усиления позиции на рынке.

Стимулом к интеграции со стороны банков и страховых компаний в Республике Крым является возможность достижения внутренних и внешних инвестиционных преимуществ. За счет снижения стоимости объединенного банковского и страхового капитала, повышения эффективности размещения свободных средств и инвестирования страховых резервов, увеличения нормы доходности инвестиционных ресурсов и рыночной капитализации растет уровень инвестиционной привлекательности объединения с участием банка и страховой компании.

Отдельной группой мотивов банков и страховщиков к интеграции выступает возможность повышения эффективности функционирования систем риск-менеджмента как банков, так и страховых компаний. Так, за счет сочетания технологий управления и оценки рисков происходит понижение как банковских, так и страховых рисков, что способствует повышению прибыльности деятельности интеграционного объединения.

Помимо финансовых мотивов, стимулом к интеграции являются преимущества, которые могут быть получены в сфере управле-

ния как банками, так и страховыми компаниями в Республике Крым. Указанные мотивы нужно рассматривать в разрезе управленческого, клиентского, продуктового и рыночного качеств. С позиции первого аспекта банковско-страховая интеграция способствует повышению качества и эффективности управления ресурсами; созданию унифицированной торговой марки; повышению имиджа и престижа участников объединения; росту эффективности управления ликвидностью [3, с. 34].

В области клиентских отношений интеграция позволяет ее участникам значительно расширить клиентскую базу; повысить уровень качества и удовлетворения потребностей клиентов за счет предоставления комплексных финансовых продуктов; сдерживать отток клиентов к конкурентам через соединение информации о клиентской базе банка и страховой компании; сформировать долгосрочные отношения с клиентами.

С позиции продуктового аспекта главными мотивами к интеграции для финансовых посредников выступают расширение ассортимента ряда и объемов реализации комплексных продуктов; универсализация услуг; снижение себестоимости банковских и страховых товаров; повышение конечной стоимости комплексных продуктов и прибылей; повышение эффективности использования

широкой региональной сети банков и более полную загрузку каналов дистрибуции страховых продуктов [19, с.85].

Кроме вышеперечисленных групп мотивов, стимулами к банковско-страховой интеграции выступают возможности по усилению конкурентной позиции на рынке и оживлению рыночной конъюнктуры.

По результатам исследования в контексте раскрытия тенденций развития взаимодействия банков и страховых компаний выделены и охарактеризованы основные формы такого взаимодействия (конкуренция, взаимодействие в качестве контрагентов, интеграция). Отдельно, на основе критического исследования наработок зарубежных и отечественных ученых дано авторское определение терминов «взаимодействие» и «интеграция», а также определено соотношение этих экономических категорий (интеграция является составной частью взаимодействия, но не тождественна ей).

Доказано, что наиболее эффективной и результативной формой банковско-страхового взаимодействия в современных условиях развития мирового и национальных финансовых рынков, финансовых, банковских и страховых услуг является интеграция. В этом контексте выделены стимулы, мотивы и виды банковско-страховой интеграции.

Список источников

1. Арутюнян Р. Р. Розвиток інтеграційних процесів в діяльності банків та страхових компаній: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Одеса.: [б. в.], 2007. 228 с.
2. Багмет К. В. Банківсько- страхова інтеграція в забезпеченні розвитку фінансового сектору економіки: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08. Суми.: [б. в.], 2012. 194 с.
3. Башлай С. В., Котькова В. В. Розвиток інтеграційних процесів на ринку банківських і страхових послуг // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. 2012. № 36. С. 26-35.
4. Булатова Е. В. Развитие межрегионального сотрудничества как основы интеграции // Проблемы развития внешнеэкономических связей и привлечение иностранных инвестиций: региональный аспект. Сборник научных трудов. Донецк: ДонНУ, 2004. С. 120-123.
5. Власенкова Ю. Перспективы развития финансовых супермаркетов в России // Рынок и услуги. 2007. № 10 (56). С. 17-19.
6. Герст П., Томсон Г. Сумніви в глобалізації. Міжнародна економіка і особливості керування. К.: К.І.С., 2002. 306 с.
7. Демченко В. Н., Гришин П.А., Цыганов А. А. Bancassurance в России и за рубежом. Интеграция страховых компаний и банков в распространении страховых услуг // Русский полис. 2004.
8. Денисенко Д. Є. Сутність та види конкуренції у дослідженнях вітчизняних і зарубіжних вчених // Інвестиції: практика та досвід. Економічна наука. 2012. № 3. С. 58-60.
9. Дьяконов Г. Спілкування і взаємодія: діалогічний підхід // Соціальна психологія. 2004. № 3 (5). С. 82-96.
10. Ермошенко А. М. Механізм інтеграції страхових компаній з банками у системі взаємодії учасників фінансового ринку // Бізнес-Інформ. 2012. № 6. С. 152-155.
11. Ермошенко Л., Ермошенко А. Зарубіжний досвід взаємодії страхових і банківських установ // Вісник КНТЕУ. 2008. № 3. С. 90-100.

12. Ефремова Т. Ф. Новый словарь русского языка. Русский язык для абитуриентов, студентов. URL: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Efremova-term-8420.htm> (дата обращения: 11.02.2025).
13. Землячова О. А. Сотрудничество банков и страховых компаний // Инновации в науке, экономике, образовании: международная научно-практическая конференция, 26 декабря 2011 г. Тула: Институт экономики и управления, 2011. 409 с.
14. Кожевникова И. Н. Взаимоотношения страховых организаций и банков. М.: Анкил, 2005. 112 с.
15. Коніна М., Реха К., Янковський В. Сучасний стан фінансового ринку України та шляхи його вдосконалення // Економічний дискурс. 2016. № 2. С. 183-192.
16. Коробушкин В. Страховые компании и банки: конкуренты или союзники? // Банковский вестник. 2006. № 7. С. 35-38.
17. Кучеренко В. Економічна природа інтеграції банків і страхових компаній // Вісник КНТЕУ. 2009. № 2. С. 97-105.
18. Панасенко Д. А. Конкурентоспроможність підприємства: сутнісна та функціональна характеристики // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Львів: Видавництво Львівської політехніки. 2012. № 727. С. 270-276.
19. Пікус Р. В., Олійник Г. І. Взаємодія страхових компаній і банків на ринку фінансових послуг України: монографія. К.: Компринт, 2015. 186 с.
20. Приказюк Н. В. Співпраця банків і страхових компаній: проблеми та перспективи розвитку // Теоретичні та прикладні питання економіки. 2011. № 25. С. 106-113.
21. Реверчук С. К. Управління і регулювання банківською інвестиційною діяльністю: наукова монографія. Львів: Тріада плюс, 2007. 352 с.
22. Реверчук С. К., Кльоба Л. Г. Фінансовий супермаркет – перспективна форма розвитку ринку фінансових послуг // Інвестиції: практика та досвід. 2006. № 13. С. 28-30.
23. Рябінін Є. Процеси інтеграції у XX столітті: основні концепції їх вивчення // Політичний менеджмент. 2006. № 5. С. 122-130.
24. Сірко А. В. Економічна теорія. Політекономія: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2014. 416 с.
25. Соловей Н. В. Взаємодія страхових компаній та комерційних банків // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. 2012. № 29. Т. 29. С. 14-21.
26. Ткаченко Н. В. Актуалізація механізму взаємодії банків і страхових компаній в сучасній економіці // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики: збірник наукових праць. Випуск 1(14). Харківський інститут банківської справи. 2013. С. 61-67.
27. Футало Ю. Р. Дефініція інтеграції як чинника розвитку національної економіки // Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія Економіка. 2016. № 1 (5). С. 76-80.
28. Цыганов А. А., Гришин П. А. Интеграционные структуры банковско-страховых групп // Финансы. 2007. № 36 (276). С. 51-57.
29. Шишков Ю. В. Интеграционные процессы на пороге XXI века: Почему не интегрируются страны СНГ. М.: НП «III тысячелетие», 2001. 478 с.
30. Haas E.B. The Uniting of Europe: Political, Social, and Economic Forces, 1950 – 1957. London: Steven & Sons, 1958. 552 p.
31. Legrand C. New trends in World Bancassurance // Milliman Research report, 2004. 12 p.

References

1. Harutyunyan R. R. *The development of innovative processes in the loyalty of banks and insurance companies: dis. ... kand. Economics: 08.00.08*. Odessa.: [B. V.], 2007. 228 p.
2. Bagmet K. V. *Bankivsko-strakhova integration into the out-of-the-way development of the financial sector of economics: dis. ... kand. Economics: 08.00.08*. Sum.: [B. V.], 2012. 194 p.
3. Bashlai S. V., Kotkova V. V. The development of innovative processes in the banking and insurance market. *Problems and prospects of the development of the banking system of Ukraine*. 2012. No. 36. Pp. 26-35.
4. Bulatova E. V. Development of interregional cooperation as a basis for integration. Problems of development of foreign economic relations and attraction of foreign investments: a regional aspect. *Collection of scientific papers. Donetsk: DonNU*, 2004. Pp. 120-123.
5. Vlasenkova Yu. Prospects for the development of financial supermarkets in Russia. *Market and services*. 2007. No. 10 (56). Pp. 17-19.
6. Gerst P., Thomson G. Sumnivi in globalisation. *Mnarodna ekonomika i osoblivosti keruvannya*. K.: K.I.S., 2002. 306 p.
7. Demchenko V. N., Grishin P.A., Tsyganov A. A. Bank insurance in Russia and abroad. Integration of insurance companies and banks in the distribution of insurance services. *Russian policy*. 2004.
8. Denisenko D. E. The essence of that kind of competition in the achievements of the past and present centuries. *Inestitsii: praktika ta dosvid. Economic science*. 2012. No. 3. Pp. 58-60.
9. Dikonov G. Collision and hacking: world experience. *Social psychology*. 2004. No. 3 (5). Pp. 82-96.
10. Ermoshenko A.M. Mechanism of integration of insurance companies with banks in systems based on the model of participation in the financial market. *Biznes-Inform*. 2012. № 6. Pp. 152-155.
11. Ermoshenko L., Ermoshenko A. Zarubizhny dosvid based on the model of insurance and banking installations. *Visnik KNTU*. 2008. No. 3. Pp. 90-100.

12. Efremova T. F. *New dictionary of the Russian language. Russian language for applicants and students*. URL: <http://www.classes.ru/all-russian/russian-dictionary-Efremova-term-8420.htm> (date of request: 02/11/2025).
13. Zemlyachova O. A. *Cooperation of banks and insurance companies. Innovations in science, economics, education: international scientific and practical conference, December 26, 2011*. Tula: Institute of Economics and Management, 2011. 409 p.
14. Kozhevnikova I. N. *The relationship between insurance organizations and banks*. Moscow: Ankil, 2005. 112 p.
15. Konina M., Rekha K., Yankovsky V. Suchasnyj stan financovogo rincu Ukrainy that gentry yogo vdonalennya. *Economic Discourse*. 2016. No. 2. Pp. 183-192.
16. Korobushkin V. Insurance companies and banks: competitors or allies? *Banking Bulletin*. 2006. No. 7. Pp. 35-38.
17. Kucherenko V. The economic nature of the innovation of banks and insurance companies. *Bulletin of the Central Bank of Ukraine*. 2009. No. 2. Pp. 97-105.
18. Panasenko D. A. Competitiveness of entrepreneurship: essential and functional characteristics. *Bulletin of the National University "Lviv Polytechnic"*. Lviv: Vidavnytstvo Lviv politechniki. 2012. No. 727. Pp. 270-276.
19. Pikus R. V., Olinik G.I. *The exchange of insurance companies and banks in the financial ambassadors of Ukraine: monographs*. K.: Komprint, 2015. 186 p.
20. Prikazyuk N. V. Spivpratsia bankiv i insurance companies: problems and prospects for development. *Theoretical and applied nutrition economics*. 2011. No. 25. Pp. 106-113.
21. Reverchuk S. K. *Management and regulation of the banking and investment industry: naukova monograph*. Lviv: Triada Plus, 2007. 352 p.
22. Reverchuk S. K., Kloba L. G. Financial supermarket – a promising form of development of the financial message market. *Inestitsii: praktika ta dosvid*. 2006. № 13. Pp. 28-30.
23. Ryabinin. The processes of innovation at the XX table: the basic concepts of innovation. *Political management*. 2006. № 5. Pp. 122-130.
24. Sirko A.V. Economic theory. Politikonomiya: navch. posibnik. K.: TSUL, 2014. 416 p. 25. Solovey N. V. In the case of insurance companies and commercial banks. *Problems of financial efficiency and infrastructure*. 2012. No. 29. Vol. 29. Pp. 14-21.
26. Tkachenko N. V. Actualization of the mechanism of interaction between banks and insurance companies in the modern economy. *Financial and credit industry: problems of theory of practice: textbook of sciences*. Vipusk 1(14). Kharkiv Institute of Bank Management. 2013. Pp. 61-67.
27. Futalo, Yu. R., Definition of innovation as an official in the development of national economics. *Scientific Bulletin of the Mukachevo Sovereign University. Economy series*. 2016. No. 1 (5). Pp. 76-80.
28. Tsyganov A. A., Grishin P. A. Integration structures of banking and insurance groups. *Finance*. 2007. No. 36 (276). Pp. 51-57.
29. Shishkov Yu. V. Integration processes on the threshold of the 21st century: *Why the CIS countries are not integrated*. Moscow: NP "in the III millennium", 2001. 478 p.
30. Haas E.B. *Unification of Europe: political, social and economic forces, 1950-1957*. London: Stephen and Sons, 1958. 552 p.
31. Legrand S. New trends in global bank insurance. *Research report Milliman*, 2004. 12 p.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ ВНЕДРЕНИЯ ПРОГРЕССИВНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В РАСТЕНИЕВОДСТВЕ

Бандурина И. П.,

старший преподаватель кафедры управления и маркетинга, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, 908.inna@gmail.com

Черепухин Т. Ю.,

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и маркетинга, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, timofey-19@mail.ru

Берлина С. Л.,

студент экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, Berlinasofia17@mail.ru

Настоящая статья посвящена анализу значимости применения современных технологических решений в агропромышленной сфере с акцентом на обоснование необходимости внедрения инноваций в сельскохозяйственную деятельность. Основная цель исследования заключается в демонстрации высокой эффективности использования новейших разработок в аграрной отрасли. Рассмотрены актуальные тренды развития агропромышленного комплекса (АПК), включающие процессы цифровизации, роботизацию и удаленное управление производственными процессами. Отдельное внимание уделяется переходу к ресурсосберегающим технологиям, обеспечивающим снижение затрат и повышение экологической устойчивости производства. Особое место занимает исследование таких перспективных направлений, как вертикальное земледелие, автоматизация производственных процессов посредством робототехнических систем, а также использование телеметрических данных для мониторинга и управления сельскохозяйственным оборудованием. Эти технологические решения способствуют оптимизации производственного процесса, минимизируют антропогенную нагрузку на экосистемы и повышают общую производительность сельскохозяйственных предприятий. Приведены примеры успешных внедрений указанных технологий российскими компаниями, что служит подтверждением их высокой практической ценности и значительного потенциала для модернизации современной сельскохозяйственной индустрии.

Ключевые слова: прогрессивные технологии; эффективность внедрения инновационных технологий; растениеводство; межрядная досветка; ассимиляционное освещение.

THE EFFECTIVENESS OF THE INTRODUCTION OF ADVANCED TECHNOLOGIES IN CROP PRODUCTION

Bandurina Inna P.,

Senior Lecturer at the Department of Management and Marketing, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, Russia, 908.inna@gmail.com

Cherepukhin Timofey Y.,

Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management and Marketing, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, Russia, timofey-19@mail.ru

Berlina Sophia L.,

student of the Faculty of Economics, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar, Russia, Berlinasofia17@mail.ru

This article is devoted to the analysis of the importance of using modern technological solutions in the agro-industrial sector, with an emphasis on the justification of the need to introduce innovations in agricultural activities. The main purpose of the study is to demonstrate the high efficiency of using the latest developments in the agricultural sector. The current trends in the development of the agro-industrial complex (AIC), including digitalization processes, robotics and remote control of production processes, are considered. Special attention is paid to the transition to resource-saving technologies that reduce costs and increase the environmental sustainability of production. A special place is occupied by the research of such promising areas as vertical agriculture, automation of production processes through robotic systems, as well as the use of telemetry data for monitoring and control of agricultural equipment. These technological solutions help optimize the production process, minimize anthropogenic stress on ecosystems, and increase the overall productivity of agricultural enterprises. Examples of successful implementations of these technologies by Russian companies are given, which confirms their high practical value and significant potential for modernizing the modern agricultural industry.

Key words: Agriculture; innovative technologies; the effectiveness of the introduction of advanced technologies; crop production; in-line illumination; assimilation lighting.

С древних времен шло постоянное развитие и модернизация имеющихся знаний и инструментов, способных повысить эффективность и продуктивность ферм и хозяйств. Учитывая тенденцию того, что различные отрасли экономики переходят на цифровизацию производственных процессов и использование прогрессивных технологий, стоит отметить, что сельское хозяйство как отрасль, направленная на получение сырья для промышленных производств и на обеспечение продовольствием населения, также не отстает. В современном мире необходимость развития технологий, используемых в сельском хозяйстве, является неоспоримой, так как сфера животноводства и растениеводства выступают главным способом удовлетворения постоянно растущих потребностей общества в условиях ограниченности ресурсов. Большинство производств АПК (агропромышленного комплекса) уже внедряют инновации, тестируя их в процессе производства продукции. Одной из передовых аграрных отраслей в Российской Федерации является растениеводство, что подтверждается статистическими данными Росстата за 2021 г. было произведено 121,317 млн т зерна. В этот объем вошли 76 млн т пшеницы, 18 млн т ячменя, 14,6 млн т кукурузы, 3,7 млн т овса, 1,724 млн т ржи, 1,076 млн т риса, а также 368 тыс. т проса и 915 тыс. т гречихи. Однако из-за санкционной политики Западных государств к России в 2022 г., темп развития отрасли и ее показатели отражали спад [6]. К 2024 г. темп развития АПК снова показал положительный подъем, что подтверждается тем, что фермы и агрофирмы переходят на оборудование отечественных

производителей, а также начали активное внедрение новых разработок в сфере растениеводства [1]. Правительство Российской Федерации в августе 2024 г. выделило более 3 млрд руб. на цифровую трансформацию АПК [7]. С целью повышения эффективности производства продовольствия средства будут направлены на развитие современных технологий в рыбном и сельском хозяйстве. Использование данных технологий высоко эффективно, что легко подтверждается их основными характеристиками, функциональными особенностями и показателями, которые не только экономно расходуют ресурсы, но и безопасно для окружающей среды, что не мало важно в условиях истощения и загрязнения плодородных почв.

Большинство агро-экспертов и бизнес-аналитиков утверждают, что АПК находится на пороге второй «зеленой революции». Это подтверждается все большим использованием в растениеводстве и земледелии искусственного интеллекта, роботизации, цифровизации. Для эффективного обеспечения продовольствием населения к 2050 году, необходимо повысить продуктивность отрасли на 70 %, что невозможно сделать без инноваций. Фермеры утверждают, что благодаря новым инвестиционным средствам и специальным программам-поддержкам развития сельского хозяйства от государства, необходимый показатель эффективности может быть достигнут [2].

Для анализа имеющихся прогрессивных технологий в растениеводстве и их эффективности для производств стоит рассмотреть некоторые из них, сравнить показатели до и после их использования.

Большой прорыв был произведен в отрасли защиты растений и их семян от вредителей-насекомых и болезнетворных вирусов и бактерий. Для предупреждения развития эпидемий или повышенной заболеваемости растений используют следующие технологии:

1. Пофорсуночный контроллер секций-технология, способствующая точечному и более равномерному внесению необходимых препаратов, уменьшение негативного воздействия на окружающую среду, снижения потерь растений из-за негативно-влияющих факторов; С помощью данного контроллера создается карта всего участка благодаря системе GPS-навигации. Система вакцинации растений осуществляется эффективнее на 24 %, так как на карте отображается какой сектор участка был обработан, а какой нуждается в применении препарата или подкормки. Это значительно снижает затраты на защиту растений, так как сокращается перекрытие при опрыскивании, обеспечивается экономия пестицидов (приблизительно 10 %);

2. Телеметрия – это специальный метод, благодаря которому осуществляется дистанционный сбор и обмен данными о состоянии сельскохозяйственной техники и оборудовании. Данная технология включает в себя использование датчиков температуры, давления масла, относительной влажности, система GPS. Это позволяет отследить график и площадь проведения работ по орошению, вакцинации и т.д., проводить дистанционную диагностику оборудования. Вся информация в виде ежедневных отчетов поступает фермерам на прямую в смартфон, компьютер, что позволяет мобильно принимать решения о дальнейшем ходе работ.

3. Автономная сельскохозяйственная техника (АСТ) – это машины, выполняющие самостоятельное опрыскивание. Подобная технология позволяет полностью автоматизировать данный процесс с помощью датчиков, камер, системы GPS. Это позволяет большую энергоэффективность, специальное «умное» внесение, учитывающее габариты растения, его цикл, возраст, особенности сорта, вида. Автономная техника использует систему сканирования растений для оптимизированного анализа окружающей среды, систему автоматического ана-

лиза наличия растительности на отдельных участках. Использование АСТ не только повышает урожайность, но и экономно использует средства, затраченные на производства благодаря своей многофункциональности и инновационности.

4. Eletrovortex – это технология, направленная на улучшение опрыскивания корней, которая сочетает методы электростатического заряда капель и вихревого потока воздуха. Использование данной технологии позволяет доставить пестицид в нижние части культуры благодаря наличию электродов, нейтрализующих заряд. При процессе внесения препарат оседает на листе растения лучше. Снос уменьшается до 35 % из-за лучшего распределения фитосанитарных препаратов.

В августе 2024 года правительство России выделило более 3 млрд руб. на цифровую трансформацию агропромышленного комплекса (АПК). Эти средства будут направлены на развитие современных технологий в сельском и рыбном хозяйствах. Данное решение было принято с целью повышения эффективности производства продовольствия, что является необходимостью в условиях растущего мирового населения. Использование данных технологий высоко эффективно, что легко подтверждается их основными характеристиками, функциональными особенностями и показателями, которые не только экономно расходуют ресурсы, но и безопасно для окружающей среды, что не мало важно в условиях истощения и загрязнения плодородных почв.

Существуют и другие технологии, направленные на решение вопросов, связанных с ограниченностью ресурсов: нехватка чистой воды для орошения, нехватка плодородной земли или мест для выращивания культур или негативно влияющими внешними факторами: непогода, засуха, малая солнечная освещенность [5]. На данный момент развитие инновационности аграрной отрасли в России проявляется активно, хоть и с отставанием по сравнению с Западными странами. Новым методом для выращивания овощей и зерновых культур является вертикальное фермерство, которые в первую очередь направлена на экономию занимаемых пространств, а во вторую способствует сохранению урожая и выращиванию без

зависимости от метео- и гидро- условий. Вертикальное фермерство – аналог для выращивания культур в закрытом грунте, тепличных условиях. Основное преимущество вертикального хозяйства заключается в том, что оно позволяет собирать большой объем урожая с меньшей площади, цикл созревания сокращается, что позволяет быстрее получать готовый урожай [3].

При данной технологии отсутствует понятие сезонности, благодаря независимости выращивания от природных условий, качество и количество пропорционально друг другу растут, так как полив и освещение растения может быть выстроено в индивидуальном порядке. Экономия воды обеспечивается этой инновацией, потому что орошается каждое растение отдельно, экономия на логистических услугах, так как вертикальные фермы могут располагаться везде. Аспект практичности и высокой производительности делает вертикальное земледелие предпочтительным методом, особенно для коммерческих производителей, поскольку теперь они могут уверенно придерживаться различных графиков поставок и выполнять соглашения, запрашиваемые клиентами. Продукция не связана с использованием пестицидов или химикатов, так как растения не нуждаются в искусственной подкормки. Еще одно преимущество: исключение профессиональных рисков, ведь не используется вредное, тяжелое или опасное для жизни оборудование, нет доступа к вредным бактериям или опасным насекомым. Таким образом, такой способ ведения сельского хозяйства помогает получать стабильный результат производства, уменьшить производственные риски и экономно использовать имеющиеся ресурсы.

Также новой разработкой является использование роботов, как рабочей силы и способов отслеживания показателей состояния растения. Роботизация процесса производства – главная тенденция в оптимизации расходов на рабочую силу, задействованную в создании готовой продукции. Наиболее распространенным видом техники в данной сфере являются дроны. Беспилотные летательные аппараты в сельском хозяйстве выполняют множество задач, тем самым экономя финансовые ресурсы предприятия. Основные задачи, стоящие перед

сельхоз дронами: ведение фото-, тепло-, видеосъемки состояния посевных площадей, диагностирование состояния растений, внесение препаратов, удобрений, посадка семян, картирование местности, охрана. Данная инновация имеет огромные перспективы дальнейшего развития, так как даже при кадровом дефиците возможно эффективное и стабильное выращивание различных культур [9].

Нельзя не отметить и то, что наиболее часто используемое «ноу-хау» в выращивании растений является использование искусственного ассимиляционного освещения в теплицах. Данная технология используется для выращивания культур в закрытом грунте: огурец, томаты, листовой салат, картофель и земляника. Принцип работы заключается в применении светодиодных излучателей различной мощности и спектрального состава излучаемого света. Искусственное освещение не является вредоносным для культур, наоборот оно позволяет полностью освещать растение, что прямолинейно влияет на его развитие, увеличивая количество качественного урожая с одного растения. Важнейшим фактором является и экономность электроэнергии в процессе использования урожая не менее 40-50 % к стандартному освещению на базе натриевых светильников. Это существенно сокращает затраты на выращивание культур. Светогор RX-7-LED – один из самых эффективных светодиодных облучателей, использующий компонентную базу, комплектующие и технологии мировых лидеров в отрасли светодиодного освещения. Он имеет основные показатели: напряжение – 400В, коэффициент мощности – 0,97, срок службы – 36000 часов.

Рассматривая эффективность и инновационность светодиодных облучателей, стоит отметить, что большое значение для урожайности и для здорового роста растения играет вид ассимиляции. Существует множество различных способов искусственного освещения корней, которые по-разному влияют на плодоносность растений [4]. Для определения эффективности данной инновационной технологии необходимо рассмотреть варианты использования светодиодных ламп Светогор RX-7-LED, представленных в табл. 1.

Таблица 1 – Основные показатели способов межрядной досветки светодиодных облучателей Светогор RX-7-LED

№	Схема досветки	Преимущества	Недостатки	Цели использования
1	1. Схема досветки: Toplight + Interlight. 2. Преимущества: Высокая интенсивность света (180–210 $\mu\text{mol}/\text{m}^2/\text{s}$); Простота и низкая стоимость установки. 3. Недостатки: Высокое энергопотребление (107 Вт/м²); Отсутствие точной настройки спектра для нужд растений; Ограниченный эффект на развитие нижней части растений (без междурядного освещения).	– Высокая интенсивность света (180–210 $\mu\text{mol}/\text{m}^2/\text{s}$); – Простота и низкая стоимость установки	– Высокое энергопотребление (107 Вт/м²) – Отсутствие точной настройки спектра для нужд растений – Ограниченный эффект на развитие нижней части растений (без междурядного освещения)	– Основное освещение для выращивания растений на стадии роста и плодоношения
2	1. Схема досветки: Toplight + Interlight + Interlight. 2. Преимущества: Комбинированный световой спектр; Улучшенное освещение верхней и нижней части растений; Более высокие показатели PAR (255 $\mu\text{mol}/\text{m}^2/\text{s}$). 3. Недостатки: Сложность установки и настройки; Более высокое энергопотребление (108 Вт/м²).	– Комбинированный световой спектр – Улучшенное освещение верхней и нижней части растений – Более высокие показатели PAR (255 $\mu\text{mol}/\text{m}^2/\text{s}$)	– Сложность установки и настройки – Более высокое энергопотребление (108 Вт/м²)	– Оптимизация освещения для повышения урожайности и качества плодов
3	1. Схема досветки: Toplight + Interlight. 2. Преимущества: Низкое энергопотребление (106 Вт/м²); Точный световой спектр, подходящий для фотосинтеза; Увеличенный показатель PAR (320 $\mu\text{mol}/\text{m}^2/\text{s}$). 3. Недостатки: Более высокая стоимость по сравнению с HPS.	– Низкое энергопотребление (106 Вт/м²) – Точный световой спектр, подходящий для фотосинтеза – Увеличенный показатель PAR (320 $\mu\text{mol}/\text{m}^2/\text{s}$)	– Более высокая стоимость по сравнению с HPS	– Используется для энергетически эффективного освещения с максимальной продуктивностью
4	1. Схема досветки: Toplight + Interlight. 2. Преимущества: Прямое освещение нижних частей растений, что увеличивает эффективность фотосинтеза; Низкое энергопотребление при использовании. 3. Недостатки: Не может использоваться в качестве основного источника света.	– Прямое освещение нижних частей растений, что увеличивает эффективность фотосинтеза – Низкое энергопотребление при использовании	– Не может использоваться в качестве основного источника света	– Междурядное освещение для повышения урожайности, особенно в плотных посадках

Анализируя данные показателей разных видов ассимиляционной досветки (таб.1) можно сказать, что каждый из видов применяется для целей и задач, стоящих перед овощеводами и производством в целом. На основе сравнения систем освещения можно выделить оптимальные области их применения:

– HPS подходит для крупных теплиц с ограниченным бюджетом, где важен компромисс между мощностью освещения и затратами;

– HPS + LED рекомендуется для проектов, ориентированных на максимизацию урожайности за счет комбинированного спектра;

– LED (Toplight) — выбор для энергоэффективных систем, где ключевым фактором является снижение затрат на электроэнергию;

– LED (Interlight) особенно полезен в качестве дополнения к верхнему свету для сложных плотных культур.

Применение комбинированных систем освещения (например, HPS + LED или LED Toplight с Interlight) является перспективным подходом для достижения высокой урожайности при снижении энергозатрат (табл. 2).

Отметим, что среди аналогов данная компания имеет самые высокие показатели, а также предлагает использование междурядной досветки, которая позволяет добиться лучшего контроля климата, приводит к большему фотосинтезу, увеличению густоты растения. Данные факторы являются ключевыми для увеличения объема продукции с каждого квадратного метра и увеличения веса отдельного плода.

Таблица 2 – Основные показатели ламп межрядной досветки компании «ветогор»

Светораспределение		Спектр DR/B			Спектр DR/W		
	Мощность (Вт)	325	640	990	325	640	990
	Фотосинтетический фотонный поток (мкмоль/с)	1160	2280	3530	1130	2220	3440
	Эффективность (мкмоль/Дж)	3,6	3,6	3,6	3,5	3,5	3,5
	Мощность (Вт)	325	640	990	325	640	990
	Фотосинтетический фотонный поток (мкмоль/с)	1120	2200	3410	1090	2140	3220
	Эффективность (мкмоль/Дж)	3,4	3,4	3,4	3,3	3,3	3,3

Данной инновацией в сфере растениеводства пользуются крупные сельскохозяйственные компании: ГК Рост (первый самый крупный проект со светодиодной досветкой в РФ), Агрокультура Групп (приводит окупаемость освещения за 4 года: +24 % урожайности), Совхоз «Тепличный» (доказанная экономия электроэнергии 20 % при искусственной ассимиляции растений). ООО «Гринхаус-Про» – сельскохозяйственное предприятие на территории Краснодарского края, специализирующиеся на выращивание культур в закрытом грунте, также отмечает о выгоды и эффективности использования данной технологии. Для подтверждения необходимости и выгоды искусственного ассимиляционного освещения в растениеводстве был проведена деловая беседа для оценки этой инновации с представителем агропредприятия. Генеральный директор компании ООО «Гринхаус-Про», кандидат экономических наук, академик Международной академии аграрного образования Л. В. Берлин заявил, что «в современных реалиях необходимость постоянной модернизации производства с

помощью применения новых технологий в данной отрасли сложно отрицать. Наиболее эффективной инновацией в растениеводстве является использование искусственного ассимиляционного освещения. Так, сравнивая показатели за прошлый цикл, наши агрономы отмечали, что объем урожая среднеплодного томата «F1 Тореро» вырос на 21 %, в то время как экономия энергопотребления достигла приблизительно 30 %. Данные цифры являются прямым доказательством эффективности внедрения инновационных технологий в агросекторе» [8].

Таким образом, стоит отметить, что многие российские компании, специализирующиеся на выращивании сельскохозяйственных культур, эффективно используют многие инновационные технологии в растениеводстве. Это положительно влияет на увеличения объема производства, качества продукции. Соответственно, внедрение всех приведенных в данной статье технологий является важным фактором для успешного функционирования агропредприятия.

Список источников

- Бандурина И. П. Анализ развития инновационной экономики в АПК России на современном этапе // Инновационное развитие АПК: Экономические проблемы и перспективы : материалы XV Международной научно-практической конференции, посвященной 60-летию экономического факультета Кубанского ГАУ, Краснодар, 14–15 мая 2020 года. Краснодар: Академия знаний, 2020. С. 89–93.
- Дятловская Е. Что сказал президент об АПК в послании Федеральному Собранию // Агроинвестор. 2016. 01.12.
- Ивашова В. А., Свистунова И. Г., Черепухин Т. Ю. Управление устойчивым развитием региона на основе мнений сельхозтоваропроизводителей // Московский экономический журнал. 2023. Т. 8, № 12.
- Марвин М. Принципы организации искусственного ассимиляционного освещения в условиях защищенного грунта // Аграрная социальная сеть. 2022. 05.03.
- Моисеев В. В., М. С. Осмоловская Прогрессивные технологии как фактор инновационного развития растениеводства (на примере ОАО «Заветы Ильича») // Фундаментальные исследования. 2015. № 2 (ч. 16). С. 3569–3571.
- Сельское хозяйство в России. 2023: стат. сб. / Росстат. М., 2023. 103 с

7. Черепухин Т. Ю. Государственно-частное партнерство как составной элемент экономического механизма государственной поддержки АПК // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. 2014. № 3(31). С. 20.

8. Берлин Л. В. СКФО: точки роста глазами бизнес. URL: retail.ru (дата обращения: 25.10.2024).

9. Bandurin M. A., Bandurina I. P. Ways to solve ecological problems of natural ecosystems amid constantly increasing anthropogenic load // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science : 3, St. Petersburg, 19–24 апреля 2021 г. St. Petersburg, 2021. P. 012003.

References

1. Bandurina I. P. Analysis of the development of the innovative economy in the Russian agro-industrial complex at the present stage. Innovative development of the agro-industrial complex: *Economic problems and prospects : proceedings of the XV scientific and Practical International Conference dedicated to the 60th anniversary of the Faculty of Economics of the Kuban State Agrarian University, Krasnodar, May 14-15, 2020*. Krasnodar: Academy of Knowledge, 2020. Pp. 89-93.

2. Dyatlovskaya E. What the president said about the agro-industrial complex in his message to the Federal Assembly. *Agroinvestor*. 2016. 01.12.

3. Ivashova V. A., Svistunova I. G., Cherepukhin T. Y. Managing the sustainable development of the region based on the opinions of agricultural producers. *Moscow Economic Journal*. 2023. Vol. 8, No. 12.

4. Marvin M. Principles of the organization of artificial assimilation lighting in protected soil conditions. *Agrarian social network*. 2022. 05.03.

5. Moiseev V. V., M. S. Osmolovskaya Progressive technologies as a factor of innovative development of crop production (on the example of JSC "Testaments of Ilyich"). *Fundamental research*. 2015. No. 2 (part 16). Pp. 3569-3571.

6. The state in Russia. 2023: statistical collection / Russian. M., 2023. 103 с.

7. Cherepukhin T. Y. Public-private partnership as an integral element of the economic mechanism of state support for agriculture. Bulletin of the Institute of Friendship of the Peoples of the Caucasus (Theory of Economics and management of the national economy). *Economic sciences*. 2014. No. 3(31). Pp. 20.

8. Berlin L. V. *North Caucasus Federal District: points of growth through the eyes of business*. URL: retail.ru (date of request: 10/25/2024).

9. Bandurin M. A., Bandurina I. P. Ways to solve environmental problems of natural ecosystems under conditions of constantly increasing anthropogenic load. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science: 3, St. Petersburg, April 19-24, 2021*. St. Petersburg, 2021. pp. 012003.

УДК 336

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.012

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ: ИНСТРУМЕНТЫ И МЕТОДЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕСА

Чернявская Светлана Александровна,

доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры теории бухгалтерского учета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Петрищева Дарья Максимовна,

студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, dashapetrischeva110206@gmail.com

Басалаева Полина Андреевна,

студент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия, solitudevb@mail.ru

Статья посвящена изучению современных подходов и методов управленческого учета, направленных на повышение эффективности деятельности организаций. Рассматриваются основные темы управленческого учета, такие как контроль за исполнением поставленных бюджетов, анализ затрат и оценка результатов проведенной деятельности в компании, а также функции управленческого учета, его роль в принятии стратегических решений организации. Дан анализ затрат и результатов деятельности компании, который необходим для определения финансового положения компании, выявления негативных факторов развития компании, поиска новых возможностей в деятельности организации. Современные подходы к управлению финансовыми потоком играют значительную роль в успешном развитии организации, благодаря грамотному распределению финансов компании реже сталкиваются с кризисами, эффективно используют прибыль и приумножают источники дохода.

Ключевые слова: управленческий учет; стратегические решения; аналитические данные; управленческая отчетность; финансовые потоки; управленческие решения; деятельность компании.

MANAGEMENT ACCOUNTING: TOOLS AND METHODS TO IMPROVE BUSINESS EFFICIENCY

Chernyavskaya Svetlana A.,

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of Accounting Theory, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Petrishcheva Darya M.,

student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia, dashapetrischeva110206@gmail.com

Basalaeva Polina A.,

student, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia, solitudevb@mail.ru

The article is devoted to the study of modern approaches and methods of management accounting aimed at improving the efficiency of organizations. The main topics of management accounting are considered, such as control over the execution of set budgets, cost analysis and evaluation of the results of activities carried out in the company, as well as the functions of management accounting, its role in making strategic decisions of the organization. The analysis of the costs and results of the company's activities is given, which is necessary to determine the financial situation of the company, identify negative factors of the company's development, and search for new opportunities in the organization's activities. Modern approaches to financial flow management play a significant role in the successful development of an organization, thanks to the competent allocation of finances, companies are less likely to face crises, effectively use profits and multiply sources of income.

Key words: management accounting; strategic decisions; analytical data; management reporting; financial flows; management decisions; company activities.

Управленческий учет – это система, которая находит и собирает информацию, а также предоставляет важные дополнительные данные для принятия решения об осуществлении какой-либо деятельности организации, где руководящие лица, основываясь на данных учета, принимают более обоснованные решения для текущей хозяйственной деятельности.

Грамотность, а также своевременность принятия решений в управлении организацией и ее деятельностью напрямую воздействует на эффективность работы предприятия. Для этого руководство должно быть вовремя осведомлено о процессах, которые на данный момент происходят в организации» [1].

Управленческий учет – это не единственная часть управленческой деятельности, ведь ни один учет не может обойтись без управленческой отчетности, так как она является завершающей частью работы.

Составление отчетности – завершающий этап учетного процесса, поэтому она состоит из обобщающих итоговых показателей, которые получают в конце отчетного периода с помощью соответствующей обработки данных текущего учета. Управленческая отчетность – это прежде всего внутренняя

отчетность, то есть отчетность об условиях и результатах деятельности структурных подразделений предприятия и отдельных направлениях его деятельности. Внутренняя управленческая отчетность – это форма представления сведений, существенных для выбора определенного варианта действий из множества альтернативных [2; 11–16]. Управленческая отчетность является важной частью учетного процесса, так как это завершение и подведение итогов отчетного периода в учетах предприятия.

Удобные для предприятия методы управленческого учета не требуют таких жестких ограничений и законодательных требований в отличие от налогового и финансового учета. Учет затрат и вычисление себестоимости в организации является главной задачей управленческого учета.

Немаловажным аспектом также будет определение точек безубыточности, отсюда уже идет бюджетирование в организации, из которого уже следуют остальные методы, которые показывают, куда именно расходуются те или иные затраты предприятия и как это повлияет на управленческий учет. Далее рассмотрим состав управленческого учета (рис. 1).

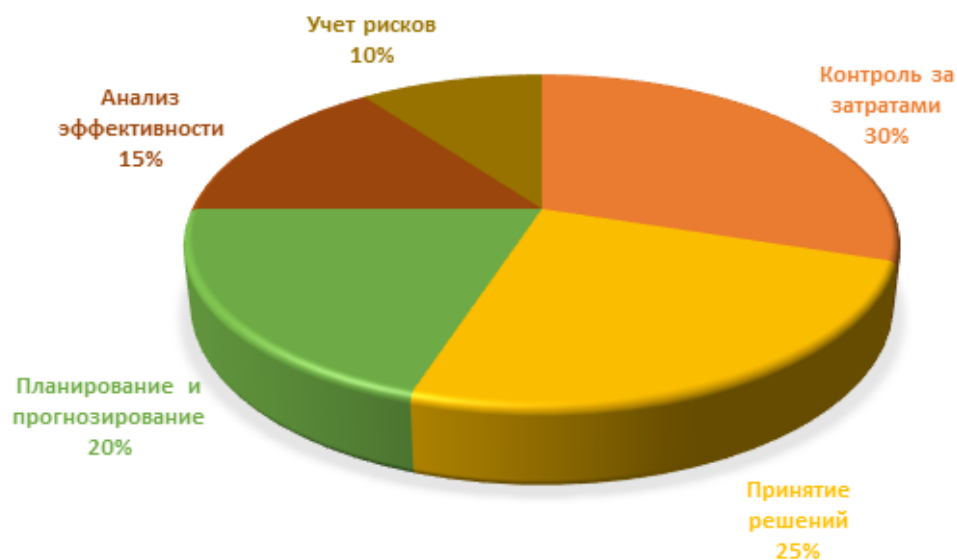


Рисунок 1 – Состав управленческого учета

Состав управленческого учета позволяет понять важность каждой из его составляющих [10].

Анализ затрат и результатов деятельности компании является мощным инструментом

для принятия обоснованных решений, оптимизации ресурсов, оценивании полученной прибыли и определении уровня рентабельности. Он необходим для решения различных управленческих задач, таких как определение

уровня безубыточности, при изменении продажной цены, составление бюджета производственных затрат и планирование будущих направлений деятельности [3].

Анализ затрат и результатов деятельности компании необходим для целостного понимания структуры работы организации, прогнозирования ее сильных и слабых сторон, изучив которые мы сможем направить свою деятельность на развитие организации. Анализ затрат помогает нам выявить на что направлены резервы компании, будет ли это окупаемо, а также определить уровень чистой прибыли [6]. Анализ результатов деятельности компании необходим для того, чтобы понять каких успехов достигла компания, ее конкурентоспособность, периоды подъема и на чем они основаны, а также спрогнозировать предпосылки возникновения кризисных ситуаций, чтобы их избежать или своевременно предотвратить.

Роль анализа затрат и результатов деятельности компании заключается в приведенных ниже факторах, которые влияют на различные сегменты компании:

– принятие управленческих решений, которое в свою очередь включает сбор инфор-

мации о возникшей проблеме и принятии необходимых решений, которые будут наиболее оптимальными;

– стратегическое планирование представляет собой планирование долгосрочных целей компании, на основе которых разрабатывается стратегия, придерживаясь которой компания сможет эффективно функционировать в различных условиях;

– оценка прибыльности и финансовой производительности позволяет определить, насколько прибыльна компания и как влияют различные факторы на ее финансовую производительность;

– определение точки безубыточности необходимо для определения минимального объема продаж, который необходим для покрытия всех расходов организации.

Роль анализа затрат и результатов деятельности компании можно также рассмотреть на примере АО «Агрокомплекс» им. Н. И. Ткачева». «Отчет финансовой деятельности проводился с 2009 по 2023 год» [8], главной целью которого было оценить объем продаж, на который влияют такие факторы как выручка, себестоимость продукции, коммерческие и управленческие расходы (рис. 2).

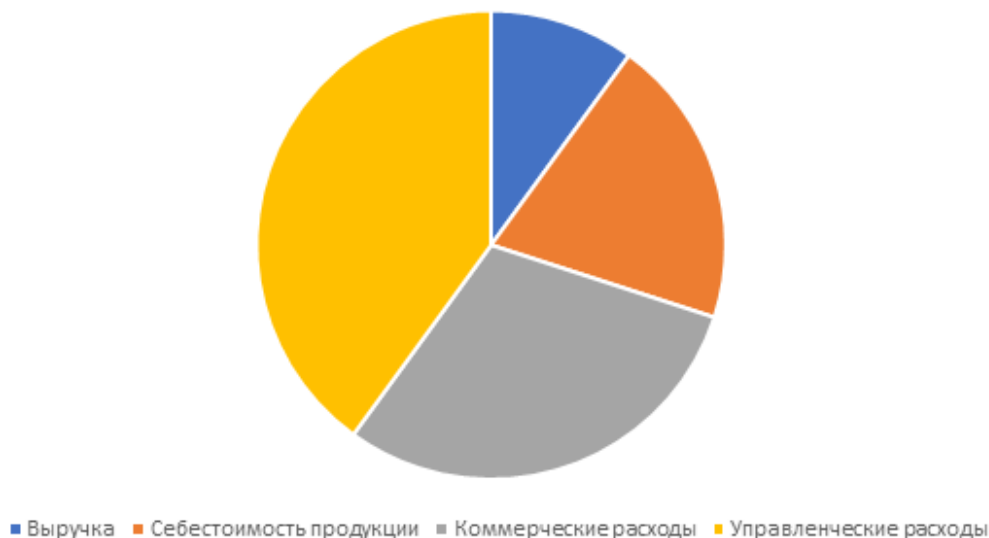


Рисунок 2 – Степень влияния различных факторов на объем продаж

Исходя из приведенных значений, можно сделать вывод о степени влияния различных видов расходов. Наибольшее влияние оказывают управленческие расходы, анализ помог выявить резервы компании, определить постоянные расходы и оптимизировать затраты.

В дальнейшем анализ показал, что увеличение себестоимости, а также коммерческих

и управленческих расходов отрицательно влияет на объем продаж, их необходимо снижать путем уменьшения заработной платы и закупки более дешевых материалов.

В целом анализ затрат и результатов используется для того, чтобы своевременно выявить проблему, принять соответствующие управленческие решения, понять силь-

ные и слабые стороны, а также увеличить прибыль организации [4].

Современные подходы к управлению финансовыми потоками помогают выявить варианты развития, учитывая внутренние и внешние особенности. Крайне важен анализ и контроль финансовых потоков, который позволяет грамотно направлять финансы на усиление сильных и улучшение слабых сторон организации [9]. Контроль за финансовыми потоками включает распределение ресурсов, управление кредиторской и дебиторской задолженностью, а также разработку плана. Основной целью управления финансовыми потоками является оптимальное распоряжение средствами, что приводит к финансовой стабильности [7]. Чтобы рационально распоряжаться денежными потоками, важно понимать, какие факторы оказывают на него влияние. Рассмотрим внешние факторы:

- изменения в налоговой системе, такие как введение новых налогов, корректировка ставок влияют на размер денежного потока;
- кредитование поставщиков и покупателей позволяет распределить финансовые ресурсы между разными участниками, для поставщиков, кредит может обеспечить средства для производства товаров и услуг, а для покупателей, кредит позволяет финансировать покупки;
- система расчетных операций отражается на времени денежных операций. Безналичные платежи ускоряют процесс перевода денежных средств, а наличные платежи замедляют его из-за ограничений, таких как применение кассовых аппаратов, лимита расчетов между юридическими лицами;
- доступность финансового кредита дает возможность формирования капитала за счет заемных средств с учетом оптимальной процентной ставки, приемлемых условиях и сроках погашения кредита;

– привлечения средств безвозмездного целевого финансирования, в частности, для государственных организаций позволяет рационально распределить собственные денежные средства и направить их на необходимые нужды компании отличные от целевого использования.

Далее рассмотрим внутренние факторы, которые оказывают влияние на управление финансовыми потоками:

- жизненный цикл предприятия на разных стадиях формирует объем потока денежных средств и дополнительно его виды;
- степень неотложности инвестиционных программ зависит от длительности самого цикла, чем короче цикл, тем больше оборотов денежные средства совершают;
- амортизационная политика оказывает прямое влияние на формирование денежных потоков за счет амортизационных отчислений, которые являются источником финансирования и дополнительным доходом организации;
- продолжительность операционного цикла определяет количество времени, которое необходимо для преобразования денежных средств.

Делая выводы, можно сказать, что качество управленческого учета влияет на адекватность отражения существующей ситуации в организации и на способность минимизировать убытки. Поэтому в принятии управленческих решений управленческий учет играет немаловажную роль. Информация, которую предоставляет управленческий учет необходима практически всему персоналу для планирования и создания стратегического курса деятельности предприятия. Эффективные управленческие решения являются залогом стабильного развития компании и ее конкурентоспособности на рынке [5].

Список источников

1. Чернявская С. А., Колесниченко А. Б. Специфика построения управленческой отчетности движения запасов сельскохозяйственных товаропроизводителей // Точки научного роста: на старте десятилетия науки и технологии : материалы ежегодной научно-практической конференции преподавателей по итогам НИР за 2022 г., Краснодар, 12 мая 2023 года. Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2023. С. 734-736.
2. Чернявская С. А., Колесниченко А. Б. Интегрированная управленческая отчетность как элемент цифровизации отраслевого учета. Краснодар : Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2022. 181 с.
3. Блэк Д. Введение в бухгалтерский управленческий учет. М.: Весь Мир, 2021. 464 с.
4. Чернявская С. А., Побегайло Е. В., Савина А. С. Анализ и эффективность использования основных средств сельскохозяйственных организаций // Вестник Академии знаний. 2024. № 1(60). С. 346-348.

5. Чая В. Т., Чупахина Н. И. Управленческий учет: учебник и практикум для академического бакалавриата. Люберцы: Юрайт, 2021. 332 с.
6. Саенко И. И., Черепухин Т. Ю. Методы оценки эффективности системы управления // Вестник Академии знаний. 2023. № 3(56). С. 443-447.
7. Павлов В. Ю., Черепухин Т. Ю. Меры по повышению экономической эффективности деятельности // Вектор современной науки : сборник тезисов по материалам международной научно-практической конференции студентов и молодых ученых, Краснодар, 15 ноября 2022 года. Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2022. С. 634-635.
8. Рыбакова О. В. Бухгалтерский управленческий учет и управленческое планирование. М.: Финансы и статистика, 2024. 464 с.
9. Соколов А. Ю. Управленческий учет накладных расходов. М.: Финансы и статистика, 2022. 478 с.
10. Друри К. Управленческий и производственный учет. Вводный курс: моногр. М.: Юнити-Дана, 2022. 736 с.
11. Состав, структура, динамика и эффективность использования оборотного капитала в аграрных формированиях Краснодарского края / А. Б. Колесниченко, С. А. Чернявская, Д. С. Чернышов, А. В. Коркина // Естественно-гуманитарные исследования. 2021. № 34 (2). С. 239-244.
12. Чернявская С. А. Автоматизация первичного учета в растениеводстве // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2006. № 19. С. 62-67.
13. Колесниченко А. Б., Чернявская С. А. Отдельные аспекты организации учета и анализа затрат в животноводстве (молочное скотоводство) // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2017. № 127. С. 651-673.
14. Колесниченко А. Б., Чернявская С. А. Развитие бухгалтерского учета и анализа эффективности использования оборотного капитала в аграрных формированиях: монография. Краснодар : КубГАУ, 2021. 112 с.
15. Сигидов Ю. И., Чернявская С. А. Совершенствование организации управленческого учета в животноводстве // Политематический сетевой электронный научный журнал Кубанского государственного аграрного университета. 2014. № 99. С. 870-883.
16. Коровина М. А., Чернявская С. А. Учетно-аналитическое обеспечение отрасли растениеводство Краснодарского края. Краснодар : Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2018. 256 с.

References

1. Chernyavskaya S. A., Kolesnichenko A. B. The specifics of building management reporting on the movement of stocks of agricultural producers. *Points of scientific growth: at the start of the decade of science and technology : proceedings of the annual scientific and practical conference of teachers on the results of research for 2022, Krasnodar, May 12, 2023*. Krasnodar: Kuban State Agrarian University named after I.T. Trublin, 2023. Pp. 734-736.
2. Chernyavskaya S. A., Kolesnichenko A. B. *Integrated management reporting as an element of digitalization of industry accounting*. Krasnodar : Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, 2022. 181 p.
3. Black D. *Introduction to accounting management accounting*. Moscow: The Whole World, 2021. 464 p.
4. Chernyavskaya S. A., Pobegailo E. V., Savina A. S. Analysis and efficiency of the use of fixed assets of agricultural organizations. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2024. No. 1(60). Pp. 346-348.
5. Chaya V. T., Chupakhina N. I. *Managerial accounting: textbook and practical course for academic baccalaureate*. Lyubertsy: Yurait, 2021. 332 p.
6. Sayenko I. I., Cherepukhin T. Yu. Methods for evaluating the effectiveness of the management system. *Bulletin of the Academy of Knowledge*. 2023. No. 3(56). Pp. 443-447.
7. Pavlov V. Yu., Cherepukhin T. Yu. Measures to increase the economic efficiency of activities. *Vector of modern science : a collection of abstracts based on the materials of the international scientific and practical conference of students and young scientists, Krasnodar, November 15, 2022*. Krasnodar: Kuban State Agrarian University named after I.T. Trublin, 2022. Pp. 634-635.
8. Rybakova O. V. *Accounting management accounting and management planning*. Moscow: Finance and Statistics, 2024. 464 p.
9. Sokolov A. Yu. *Management accounting of overhead costs*. Moscow: Finance and Statistics, 2022. 478 p.
10. Drury K. *Managerial and production accounting. Introductory course: monograph*. Moscow: Unity-Dana, 2022. 736 p.
11. Composition, structure, dynamics and efficiency of working capital use in agricultural formations of the Krasnodar Territory / A. B. Kolesnichenko, S. A. Chernyavskaya, D. S. Chernyshov, A.V. Korkina. *Natural sciences and humanities research*. 2021. No. 34 (2). Pp. 239-244.
12. Chernyavskaya S. A. Automation of primary accounting in crop production. *Polythematic online electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University*. 2006. No. 19. Pp. 62-67.
13. Kolesnichenko A. B., Chernyavskaya S. A. Certain aspects of the organization of accounting and cost analysis in animal husbandry (dairy cattle breeding). *Political network electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University*. 2017. No. 127. Pp. 651-673.
14. Kolesnichenko A. B., Chernyavskaya S. A. Development of accounting and analysis of the efficiency of working capital use in agricultural formations: monograph. Krasnodar : KubGAU, 2021. 112 p.
15. Sigidov Yu. I., Chernyavskaya S. A. Improving the organization of managerial accounting in animal husbandry. *Polythematic online electronic scientific journal of the Kuban State Agrarian University*. 2014. No. 99. Pp. 870-883.
16. Korovina M. A., Chernyavskaya S. A. Accounting and analytical support of the crop production industry of the Krasnodar Territory. Krasnodar : Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, 2018. 256 p.

РОЛЬ КАЗНАЧЕЙСТВА В ИСПОЛНЕНИИ ФЕДЕРАЛЬНОГО БЮДЖЕТА

Маркина Светлана Александровна,

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономической безопасности и налогообложения, Юго-Западный государственный университет, Курск, Россия, markinas@list.ru

Афанасьева Алина Михайловна,

студент 4 курса специальности «Экономическая безопасность», Юго-Западный государственный университет, Курск, Россия

Селюкова Светлана Евгеньевна,

студент 3 курса специальности «Экономическая безопасность», Юго-Западный государственный университет, Курск, Россия

Федеральное казначейство является центральным органом, ответственным за исполнение федерального бюджета, что делает его деятельность критически важной для обеспечения финансовой стабильности и устойчивости государства. Эффективное управление бюджетными ресурсами напрямую влияет на реализацию социально-экономических программ, развитие инфраструктуры и обеспечение государственных услуг. В статье проводится анализ исполнения федерального бюджета Российской Федерации за 2021-2023 гг. В результате исследования были выявлены перспективы совершенствования казначейского исполнения федерального бюджета.

К л ю ч е в ы е с л о в а : исполнение федерального бюджета; федеральное казначейство; электронный бюджет; цифровой рубль; доходы бюджета; расходы бюджета; кассовое исполнение.

THE ROLE OF THE TREASURY IN THE EXECUTION OF THE FEDERAL BUDGET

Markina Svetlana A.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Economic Security and Taxation, Southwestern State University, Kursk, Russia, markinas@list.ru

Afanasyeva Alina M.,

4th year student specializing in Economic Security, Southwestern State University, Kursk, Russia

Selyukova Svetlana E.,

3rd year student specializing in Economic Security, Southwestern State University, Kursk, Russia

The Federal Treasury is the central body responsible for the execution of the federal budget, which makes its activities critically important for ensuring the financial stability and sustainability of the state. Effective management of budgetary resources directly affects the implementation of socio-economic programs, infrastructure development and provision of public services. The article analyzes the execution of the federal budget of the Russian Federation for 2021-2023. As a result of the study, prospects for improving the treasury execution of the federal budget were identified.

K e y w o r d s : federal budget execution; federal treasury; electronic budget; digital ruble; budget revenues; budget expenditures; cash execution.

Органы Федерального казначейства Российской Федерации были созданы в 1992 году и являются подведомственными Министерству финансов Российской Федерации. Цель их создания – контроль за поступлением средств в бюджет, а также за их целевым и экономным использованием.

Федеральное казначейство «является федеральным органом исполнительной власти (федеральной службой), осуществляющим в соответствии с законодательством РФ правоприменительные функции по обеспечению исполнения федерального бюджета, кассовому обслуживанию исполнения бюджетов бюджетной системы РФ, предварительному и текущему контролю за ведением операций со средствами федерального бюджета главными распорядителями, распорядителями и получателями средств федерального бюджета» [1].

Функции Казначейства России:

- методологическое и методическое обеспечение;
- обеспечение исполнения федерального бюджета;
- кассовое обслуживание;
- учет и распределение поступлений;
- ведение бюджетного (бухгалтерского) учета и составление бюджетной (бухгалтерской) отчетности;
- ведение и обслуживание государственных информационных систем;
- контроль и надзор в финансово-бюджетной сфере и т.д.

Согласно статье 166.1 Бюджетного кодекса Российской Федерации Федеральное казначейство обладает следующими бюджетными полномочиями [2]:

- установление порядка кассового обслуживания исполнения бюджетов;
- открытие в Центральном Банке РФ и кредитных организациях счетов по учету бюджетных средств;
- распределение доходов между бюджетами бюджетной системы РФ;
- направление представлений о приостановлении операций по счетам;
- устанавливает порядок казначейского обслуживания;
- проводит бюджетный мониторинг в системе казначейских платежей и т.д.

Органы Федерального казначейства осуществляют кассовое исполнение бюджетов

бюджетной системы РФ, как по доходам, так и по расходам.

Исполнение федерального бюджета – завершающий и ответственный этап бюджетного процесса в России. Основой российской системы является казначейское исполнение, что возлагает на Федеральное казначейство и его территориальные органы ключевую роль в реализации этой стадии. Чтобы обеспечить эффективное и целевое использование финансовых ресурсов на всех уровнях бюджетной системы, необходима четкая организация, строгий контроль и персональная ответственность за каждое действие.

Органы Казначейства, используя счета в Центральном банке, обеспечивают учет и движение финансовых потоков, отражающих доходы и расходы государства. На этом этапе происходит практическое воплощение государственных задач: наполнение бюджета и направление средств на реализацию государственных программ. Однако, реальное движение средств может существенно отличаться от запланированного, что создает вызовы для эффективного управления и требует постоянного мониторинга и корректировки.

Исполнение бюджета организуется на основе сводной бюджетной росписи и кассового плана. Бюджет исполняется на основе единства кассы и подведомственности расходов.

Федеральное казначейство РФ осуществляет контроль за исполнением бюджета РФ. Органы казначейства следят за деятельностью участников процесса исполнения бюджета, за целевым использованием бюджетных средств, а также выясняют обоснованность предназначаемых объемов финансирования.

Так, органы Федерального казначейства проводят проверки, ревизии и обследования.

Динамика контрольных мероприятий, проведенных Федеральным казначейством РФ, за 2021-2023 гг. представлена в табл. 1 [1].

На основании данных, представленных в табл. 1, можно заметить, что в 2023 году по сравнению с 2021 годом уменьшилось количество контрольных мероприятий, проведенных казначейством. При этом соответственно снизилось количество выявленных нарушений (на 41 %) и объем проверенных средств (на 16 %).

Серьезное снижение результатов связано с мораторием на проведение контрольных мероприятий объектов контроля в 2022 году в соответствии с постановлениями Правительства Российской Федерации от 03.04.2020 № 438, от 14.04.2022 № 665. До 1 января 2023 года Федеральное казначейство и его территориальные органы не проводили

проверки главных распорядителей (распорядителей) бюджетных средств, получателей бюджетных средств, в том числе являющихся государственными (муниципальными) заказчиками. В 2023 году такие проверки возобновились, но количество контрольных мероприятий выросло всего на 842 ед. по сравнению с 2022 годом.

Таблица 1 – Динамика контрольных мероприятий, проведенных Федеральным казначейством, за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста, %	
				2023/2021 гг.	2023/2022 гг.
Количество проведенных ревизий, проверок, обследований при осуществлении внутреннего государственного финансового контроля, ед.	7205	3008	3850	53,44	127,99
Объем проверенных средств при осуществлении внутреннего государственного финансового контроля, млрд руб.	7135,25	5148,81	6007,49	84,19	116,68
Выявлено нарушений при осуществлении внутреннего государственного финансового контроля, млрд руб.	1163,35	589,96	685,75	58,95	116,24

Данная мера являлась антикризисной и осуществлялась в целях поддержки экономики в условиях санкций и пандемии COVID-19.

Доходы федерального бюджета – денежные средства, поступающие в бюджет в безвозмездном и безвозвратном порядке в соответствии с законодательством Российской Федерации в распоряжение органов государственной власти Российской Федерации, за исключением средств, являющихся источниками финансирования дефицита бюджета. Федеральное казначейство ведет статистику исполнения бюджетов РФ на всех уровнях.

Для реализации операций по кассовым поступлениям в бюджет и кассовым выплатам из бюджета на едином счете бюджета используются коды бюджетной классификации Российской Федерации (перечень главных распорядителей, целевых статей и видов расходов регионального бюджета устанавливает соответствующий финансовый орган с учетом отдельных требований Минфина РФ) [3].

Исполнение федерального бюджета по доходам за 2021-2023 гг. представлено в табл. 2 [4].

Таблица 2 – Исполнение федерального бюджета по доходам за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Темп роста, %	
				2023/2021гг.	2023/2022гг.
Годовой прогноз по доходам, млрд руб.	18765,1	25021,9	26130,3	139,25	104,43
Исполнение бюджета по доходам, млрд руб.	25286,4	27824,4	29123,2	115,17	104,67
Процент исполнения по доходам, %	134,75	111,20	111,45	82,71	100,23

По данным табл. 2 видно, что сумма доходов федерального бюджета за 2021 год на 6 521,3 млрд рублей, или на 34,8 %, превысила прогнозную сумму доходов за 2021 год. Произошел рост данных доходов (с 2020 г.) из-за отмены ковидных ограничений организаций в части сбора налогов.

Исполнение основных показателей федерального бюджета за 2022 год составило:

по доходам – 27 824,4 млрд рублей (111,2 % к объему доходов федерального бюджета, установленному Законом о бюджете на 2022 год).

В 2023 году объем доходов федерального бюджета составил 29 123,2 млрд рублей, или 111,5 % прогнозируемого общего объема доходов, утвержденного Федеральным законом № 466-ФЗ.

Уровень исполнения доходов по сравнению с прогнозируемым объемом в 2023 году в основном обусловлен следующими факторами: увеличением ВВП в номинальном выражении, объемов добычи нефти, ростом курса доллара США по отношению к рублю, средней ставки ввозной таможенной пошлины, а также изменением законодательства в части дополнительной уплаты с 1 января 2023 года организациями – собственниками объектов Единой системы газоснабжения суммы налога.

Наиболее существенное влияние на объем поступлений наряду с макроэкономи-

ческими условиями оказали изменения таможенного и налогового законодательства Российской Федерации, в том числе в части продолжения налогового маневра в нефтегазовой отрасли, а также индексации ставок.

Данные тенденции к 2023 году оказали положительное влияние на наполняемость бюджета и направления расходования данных средств.

В таблице 3 представлено исполнение доходов федерального бюджета за 2021-2023 гг. в структуре (нефтегазовые и нефтегазовые доходы).

Таблица 3 – Исполнение доходов федерального бюджета за 2021-2023 гг. в структуре

Показатель	Годовой прогноз			Исполнение			% исполнения		
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2021г.	2022г.	2023г.
Доходы, млрд руб. В том числе:	18559,9	25021,9	26130,3	25286,4	27824,4	29123,2	136,24	111,20	111,45
Нефтегазовые доходы	5987,2	9542,6	8939,0	9056,5	11586,2	8822,3	151,26	121,42	98,69
Ненефтегазовые до- ходы	12777,9	15479,3	17191,3	16229,9	16238,2	20301,0	127,02	104,90	118,09

По данным табл. 3 можно заметить, что в 2021 году поступления нефтегазовых доходов превысили прогноз на 3 069,3 млрд рублей, а ненефтегазовых доходов – на 3 452,0 млрд рублей. На поступление нефтегазовых доходов оказывает существенное влияние динамика цен на энергоносители, а также средний обменный курс доллара США.

В 2022 году в абсолютном выражении как нефтегазовые, так и ненефтегазовые доходы увеличились по сравнению с 2021 годом (рост в части нефтегазовых доходов составил 2 529,7 млрд рублей, в части ненефтегазовых доходов – 8,3 млрд рублей). Нефтегазовые доходы превысили прогноз на 2 043,6 млрд рублей, ненефтегазовые доходы – на 758,9 млн рублей.

Увеличение поступления нефтегазовых доходов связано главным образом со сложившимися в 2022 году высокими ценами на нефть и газ природный, а также отдельными изменениями законодательства в нефтегазовой сфере, в том числе разовым повышением НДС на газ в период с сентября по ноябрь 2022 года. На динамику поступления ненефтегазовых доходов по сравнению с 2021 годом оказали влияние разнонаправленные факторы. Поступление основных налогов, связанных с внутренним производством (в первую

очередь внутреннего НДС и налога на прибыль), увеличилось сопоставимо с динамикой ВВП. В то же время поступление налогов и сборов, связанных с импортом (главным образом ввозного НДС и ввозных таможенных пошлин), снизилось в результате сокращения объемов импорта на фоне ряда действующих ограничений. Также на динамику ненефтегазовых доходов повлияло поступление в 2021 году ряда «нерегулярных» платежей, не поступавших в 2022 году (части дохода, полученного Центральным банком Российской Федерации от продажи обыкновенных акций ПАО Сбербанк, дивидендов по акциям ПАО Сбербанк, доходов от возмещения вреда водным объектам от АО «НТЭК»).

В 2023 году ненефтегазовые доходы составили 20 301,0 млрд рублей, или 118,1 % объема доходов, учтенного при формировании прогноза доходов, и увеличились по сравнению с 2022 годом на 4 062,7 млрд рублей, или на 25 %, что связано с увеличением поступлений НДС на товары, ввозимые на территорию Российской Федерации; НДС на товары (работы, услуги), реализуемые на территории Российской Федерации; ввозных таможенных пошлин; доходов от управления средствами Фонда национального благосостояния и т.д.

Нефтегазовые доходы составили 8 822,3 млрд. рублей, или 98,7 % объема доходов, учтенного при формировании прогноза доходов, и снизились по сравнению с 2022 годом на 2 764 млрд рублей, или на 23,9 %.

На снижение нефтегазовых доходов по сравнению с 2022 годом наиболее существенное влияние оказало снижение поступления доходов от вывозных таможенных пошлин на углеводородное сырье, НДПИ на нефть, а также изменения объемов добычи и экспорта энергоресурсов. Кроме того, существенное влияние на объем и структуру нефтегазовых доходов оказали: изменение налогового и таможенного законодательства, том числе продолжение «налогового маневра», корректировка демпфирующего механизма акциза на нефтяное сырье, направленное на переработку и продолжение процесса перехода ряда месторождений на режим НДД, которое оказало влияние на поступления не только НДД, но и НДПИ.

Таким образом, с каждым годом происходил рост прогноза доходов и их исполнения (от 18559,9 млрд руб. в 2021 г. до 26130,3 млрд руб. в 2023 г. по прогнозу; от 25286,4 млрд руб. в 2021 г. до 29123,2 млрд руб. в 2023 г. по данным исполнения доходов федерального бюджета РФ). Ненефтегазовые доходы также росли за анализируемый период как по прогнозу, так и по исполнению, а нефтегазовые доходы показали тенденцию в 2023 году к снижению, что обусловлено рядом перечисленных причин. В структуре доходов федерального бюджета преобладают ненефтегазовые доходы.

Роль Федерального казначейства в процессе исполнения доходов федерального бюджета заключена в учете и контроле поступлений (казначейство осуществляет учет всех поступлений в федеральный бюджет, включая нефтегазовые и ненефтегазовые доходы, контролируя их своевременность и полноту); в мониторинге исполнения бюджета (казначейство проводит регулярный мониторинг исполнения доходной части бюджета, анализируя динамику поступлений и выявляя возможные отклонения от плановых показателей); в обеспечении прозрачности (казначейство способствует повышению прозрачности в процессе сбора доходов, предоставляя информацию о поступлениях и их использовании для общественности и государственных органов).

Расходы федерального бюджета – это совокупность денежных средств, которые направляются федеральным бюджетом для финансового обеспечения функций и задач государственного управления. Они представляют собой денежные ресурсы, выделяемые из бюджета для финансирования затрат общегосударственного назначения, предусмотренных бюджетным законодательством на определенный финансовый год.

Расходы федерального бюджета сформированы исходя из потребностей содержания и развития экономики. В табл. 4 приведены результаты анализа исполнения расходов федерального бюджета за 2021-2023 гг. (по направлениям расходования денежных средств) [5].

Таблица 4 – Исполнение расходов федерального бюджета за 2021-2023 гг. по направлениям расходования денежных средств

Показатель	Годовой прогноз			Исполнение			% исполнения		
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2021 г.	2022 г.	2023 г.	2021г.	2022г.	2023г.
Расходы, всего, млрд. руб.	21520,1	23694,2	29055,6	24762,1	27614,1	30265,8	115,06	116,54	104,17
В том числе по направлениям:									
Социальная политика	5692,9	5837,8	7343,1	6675,8	6453,3	6492,7	117,27	110,54	88,42
Национальная экономика	3328,3	3461,9	3514,1	4356,6	4317,5	4125,6	130,90	124,71	117,40
Национальная оборона	3113,2	3510,4	4981,6	3573,6	4678,7	6406,7	114,79	133,28	128,61
Образование	1082,7	1237,0	1392,8	1064,4	1319,2	1464,4	98,31	106,65	105,14
Здравоохранение	1129,4	1245,5	1469,4	1473,9	1533,0	1570,0	130,50	123,08	106,85
Национальная безопасность и правоохранительная деятельность	2456,7	2800,0	4417,1	2335,9	2788,4	3225,6	95,08	99,59	73,03

Общегосударственные вопросы	1582,8	1885,5	1994,4	1759,5	2628,6	2324,4	111,16	139,41	116,55
Обслуживание государственного и муниципального долга	1203,9	1403,4	1519,3	1084,2	1403,4	1519,3	90,06	100,00	100,00
Жилищно-коммунальное хозяйство	322,2	463,0	604,9	593,7	645,4	856,9	184,26	139,40	141,66
Культура, кинематография	135,1	155,0	196,1	146,7	204,6	209,0	108,59	132,00	106,58
Физическая культура и спорт	65,3	74,9	67,9	70,9	89,5	71,4	108,58	119,49	105,15
Охрана окружающей среды	335,7	479,6	342,1	405,1	355,1	347,3	120,67	74,04	101,52
Средства массовой информации	102,8	115,3	118,0	113,9	128,2	122,1	110,80	111,19	103,47
Межбюджетные трансферты общего характера	969,2	1025,0	1094,6	1107,7	1069,2	1530,4	114,29	104,31	139,81

По данным табл. 4 можно сделать следующие выводы:

– расходы федерального бюджета в 2021 году составили 21 520,1 млрд рублей, а к 2023 году возросли и составили 29 055,6 млрд рублей (по прогнозу). Исполнение расходов в 2021 году составило 115,06 %, в 2022 году – 116,54 % (было наибольшим), а в 2023 году – 104,17 % (было наименьшим). Исполнение расходов федерального бюджета в 2023 году было меньше, чем в 2021 и 2022 годах, из-за снижения нефтегазовых доходов и высокой волатильности нефтегазового рынка.

– прогноз расходов федерального бюджета был больше, чем исполнение, по таким направлениям расходования денежных средств, как: социальная политика (2023 г.), национальная безопасность и правоохранительная деятельность (2022 и 2023 гг.), обслуживание государственного и муниципального долга (2021 г.) и охрана окружающей среды (2022 г.). Такое может произойти, потому что заложенное в проект бюджета повышение расходов связано с усилением перераспределения потоков от негосударственного сектора в пользу государственного.

– прогноз расходов в целом от 2021 г. к 2023 г. увеличивается. Исполнение расходов за 2021-2023 гг. несколько сократилось лишь по таким направлениям, как социальная политика, национальная экономика и охрана окружающей среды. Это произошло из-за изменения приоритизации расходов: в настоящее время приоритетными являются расходы на национальную оборону и национальную безопасность.

– наибольший удельный вес из всех расходов в 2023 г. занимают такие направления, как социальная политика, национальная оборона, национальная безопасность и правоохранительная деятельность и национальная экономика.

Роль исполнения расходов федерального бюджета Федеральным казначейством для государства заключается в нескольких ключевых аспектах:

1. Контроль за целевым использованием средств: казначейство отвечает за мониторинг и контроль расходов, что позволяет гарантировать, что бюджетные средства направляются на реализацию утвержденных программ и проектов, соответствующих государственным приоритетам.

2. Своевременность и полнота выплат: обеспечение своевременного финансирования обязательств государства, таких как выплаты заработной платы, социальные пособия и финансирование государственных программ, что способствует стабильности социальной сферы и экономики.

3. Оптимизация расходной части бюджета: казначейство анализирует и оценивает эффективность расходов, что позволяет выявлять возможности для оптимизации и сокращения нецелевых затрат, обеспечивая более рациональное использование государственных средств.

4. Прозрачность и подотчетность: обеспечение прозрачности в процессе исполнения расходов бюджета, что позволяет гражданам и обществу контролировать использование

бюджетных средств и повышает доверие к государственным институтам.

Таким образом, исполнение доходов и расходов федерального бюджета Федеральным казначейством играет критически важную роль для государства, обеспечивая эффективное управление финансовыми ресурсами, поддержку социально-экономического развития и укрепление доверия граждан к государственным органам.

Государственные информационные системы (ГИС) Федерального казначейства оказывают значительное влияние на исполнение федерального бюджета, обеспечивая эффективность, прозрачность и оперативность управления бюджетными процессами. Основные аспекты этого влияния включают:

1. Автоматизация процессов: ГИС позволяют автоматизировать многие этапы исполнения бюджета, включая учет доходов и расходов, что снижает вероятность ошибок и ускоряет обработку данных.

2. Координация между ведомствами: ГИС обеспечивают интеграцию данных между различными государственными органами, что способствует лучшей координации действий и обмену информацией, необходимой для исполнения бюджета.

3. Упрощение отчетности: ГИС упрощают процесс формирования отчетности по исполнению бюджета, что позволяет сократить время на подготовку отчетов и повысить их качество.

Отдельно стоит отметить такую систему Федерального казначейства, как Электронный бюджет. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации предоставляет в режиме реального времени необходимую информацию о бюджете и бюджетном процессе в Российской Федерации, а также позволяет принимать участие всем заинтересованным гражданам в управлении бюджетным процессом.

Система Федерального казначейства «Электронный бюджет» является «шагом в будущее» и предназначена для обеспечения прозрачности, открытости деятельности государственных органов, повышая качество выполнения их функций за счет формирования единого информационного пространства в сфере управления публичными финансами.

Для повышения эффективности бюджет-

ных платежей Федеральное казначейство должно сосредоточиться на оптимизации всей цепочки доведения бюджетных ассигнований – от главных распорядителей до конечных получателей. Это требует совершенствования операционной деятельности казначейских органов и сокращения времени проведения клиентских операций. Ключевыми задачами также являются развитие системы управления средствами на едином счете федерального бюджета, сокращение использования наличных денег в государственном секторе и упрощение процедуры уплаты платежей физическими лицами в пользу государства [6].

В условиях нестабильной экономики приоритетной задачей является поддержание достаточной ликвидности на бюджетных счетах для своевременного исполнения всех бюджетных обязательств. Это требует принятия превентивных мер для предотвращения кассовых разрывов. В рамках реализации этих целей Федеральное казначейство активно внедряет мероприятия, соответствующие задачам Стратегической карты развития деятельности казначейских органов до 2030 года.

Совершенствование механизма исполнения федерального бюджета Федеральным казначейством Российской Федерации может быть достигнуто через внедрение ряда стратегий и инициатив (рис. 1).

Также одним из перспективных направлений является развитие цифрового рубля казначейства. Цифровой рубль – это цифровая форма российской национальной валюты, которую Банк России планирует выпускать в дополнение к существующим формам денег.

Цифровой рубль – это те же банкноты и монеты, но в цифровом виде. Средства цифрового рубля будут помечены специальной маркировкой для обеспечения целевого использования данных средств. То есть применение цифрового рубля позволит государству автоматически отслеживать движение денежных средств, выделяемых в рамках государственных контрактов или иных бюджетных платежей, запретить их расходование на цели, не соответствующие их предназначению.

Таким образом, для решения задачи по повышению эффективности исполнения федерального бюджета необходимо уделять

Стратегии и инициативы для совершенствования механизма исполнения федерального бюджета Федеральным казначейством РФ

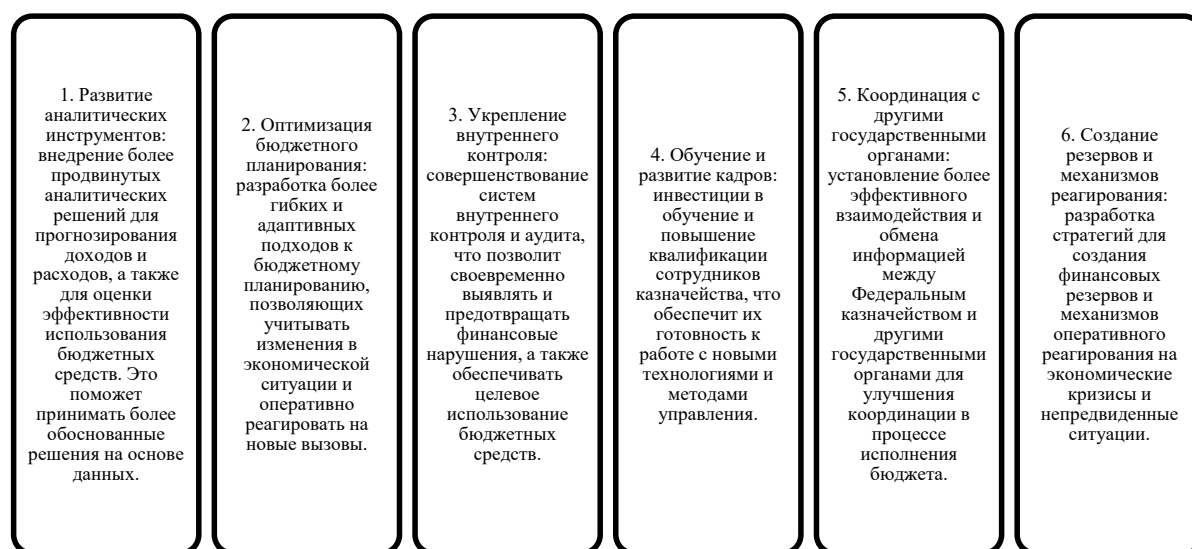


Рисунок 1 – Стратегии и инициативы для совершенствования механизма исполнения федерального бюджета Федеральным казначейством Российской Федерации

большое внимание разработке дальнейших мероприятий по совершенствованию казначейского обслуживания и сопровождения казначейскими технологиями исполнения бюджета.

Список источников

1. Официальный сайт Федерального казначейства Российской Федерации. URL: <https://www.roskazna.gov.ru/o-kaznachejstve/strategicheskie-celi-i-zadachi/> (дата обращения: 20.09.2024).
2. Бюджетный кодекс Российской Федерации : федер. закон от 31 июля 1998 г. №145-ФЗ: [в ред. от 2 октября 2023]. Доступ из справ.-правовой системы «КонсультантПлюс».
3. Маркина С. А., Брусенцева Ю. А. Совершенствование исполнения бюджетов органами федерального казначейства // *Управленческий учет*. 2023. № 4. С. 127-136.
4. Единый портал бюджетной системы Российской Федерации. Электронный бюджет. Исполнение бюджета по доходам. URL: <https://budget.gov.ru> (дата обращения: 01.11.2024).
5. Бюджет для граждан 2021-2023 к проекту федерального закона о федеральном бюджете на 2021, 2022 год, 2023 год и на плановый период. URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/11/main/BG_2023.pdf (дата обращения: 15.11.2024).
6. Абасова М. А. Роль Федерального казначейства в бюджетном процессе // *Тенденции развития науки и образования*. 2021. № 79-3. С. 6-9.

References

1. *The official website of the Federal Treasury of the Russian Federation*. URL: <https://www.roskazna.gov.ru/o-kaznachejstve/strategicheskie-celi-i-zadachi/> (date of reference: 09/20/2024).
2. Budget Code of the Russian Federation: Federal Law. Law No. 145-FZ of July 31, 1998: [as amended. dated October 2, 2023]. Access from the help.-legal system "ConsultantPlus".
3. Markina S. A., Brusentseva Yu. A. Improving budget execution by federal Treasury bodies. *Managerial accounting*. 2023. No. 4. Pp. 127-136.
4. The unified portal of the budget system of the Russian Federation. *The electronic budget. Revenue budget execution*. URL: <https://budget.gov.ru> (date of reference: 11/01/2024).
5. *Budget for Citizens 2021-2023 to the draft federal law on the federal budget for 2021, 2022, 2023 and for the planning period*. URL: https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/11/main/BG_2023.pdf (date of reference: 11/15/2024).
6. Abasova M. A. The role of the Federal Treasury in the budgetary process. *Trends in the development of science and education*. 2021. No. 79-3. Pp. 6-9.

ТРАНСФОРМАЦИЯ БАНКОВСКОГО СЕКТОРА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Ахмадуллина Алиа Альбертовна,

старший преподаватель кафедры финансовых рынков и финансовых институтов Института управления, экономики и финансов, Казанский (Приволжский) федеральный университет, Казань, Россия, aliya-ahmadullina@mail.ru

Современный банковский сектор вынужден реагировать на стремительное развитие цифровой экономики, что требует глубоких преобразований. В статье проводится анализ основных изменений, происходящих в банковской сфере вследствие цифровизации. Исследуются внедрение новейших финансовых технологий, оптимизация бизнес-процессов, а также влияние быстрорастущих финтех-компаний на традиционные банковские услуги. Особое внимание уделяется изменению предпочтений и ожиданий клиентов, что вынуждает банки адаптироваться и предлагать инновационные решения. Обсуждаются ключевые аспекты цифровизации, включая автоматизацию операций, улучшение качества обслуживания и повышение общей эффективности деятельности. Описаны возможности и вызовы, стоящие перед банками в процессе цифровой трансформации.

Ключевые слова: банковский сектор; цифровой канал; цифровой мозг; цифровой продукт; цифровой ДНК; API; облачные технологии.

TRANSFORMATION OF THE BANKING SECTOR IN THE DIGITAL ECONOMY

Akhmadullina Aliya A.,

senior Lecturer, Department of Financial Markets and Financial Institutions, Institute of Management, Economics and Finance, Kazan (Volga Region) Federal University, Kazan, Russia, aliya-ahmadullina@mail.ru

The modern banking sector is forced to respond to the rapid development of the digital economy, which requires deep transformations. The article analyzes the main changes taking place in the banking sector due to digitalization. The article examines the introduction of the latest financial technologies, optimization of business processes, as well as the impact of fast-growing fintech-companies on traditional banking services. Particular attention is paid to changing customer preferences and expectations, which forces banks to adapt and offer innovative solutions. Key aspects of digitalization are discussed, including automation of operations, improvement of service quality and improvement of overall business efficiency. The opportunities and challenges facing banks in the process of digital transformation are described.

Keywords: banking sector; digital channel; digital brain; digital product; digital DNA; API; cloud technologies.

Цифровизация в современном мире затронула все сферы хозяйственной деятельности, в том числе и банковскую. В условиях внедрения передовых цифровых технологий банковский сектор совершенствует как внутренние бизнес-процессы, так и всю бизнес-модель в целом. Развитие и совершенствование бизнес-модели современных банков сопровождается расширением их де-

ятельности и «выходом» многих банковских учреждений за пределы банковского сектора [3, с. 5].

Для современного мирового банковского сектора и российского, в частности, в свете повсеместного внедрения цифровых продуктов, цифровизации основных бизнес-процессов, основными тенденциями являются: возрастающая ориентация на оказание услуг

дистанционно, снижение возможных киберугроз, значительные финансовые вложения в инструменты и модели искусственного интеллекта, развитие нейросетей [2, с.237]. В представленных выше обстоятельствах, характеризующих особенности цифровизации банковского сектора и внедрения практически постоянно все новых и новых инноваций, банковская сфера и все внутренние процессы современных банков сталкиваются с необходимостью адаптации всех внутренних корпоративных процессов и основных бизнес-процессов под новые «цифровые» реалии.

Для современных компаний внедрение новых технологий является ключевым фактором, способствующим повышению эффективности бизнеса. В условиях динамичных рыночных изменений организациям необходимо адаптироваться, реформируя и переосмысливая свои традиционные подходы, чтобы оставаться конкурентоспособными в условиях появления инновационных бизнес-моделей. Это требует от компаний гибкости и готовности к изменениям, а также активного внедрения современных решений и методов управления.

В последние годы стало очевидным, что одним из основных драйверов развития процесса цифровизации бизнеса и внедрения цифровых технологий, адаптации их для повышения эффективности хозяйственной деятельности стал именно банковский сектор, наиболее яркими российскими примерами подобного инновационного подхода стали Тинькофф и Сбербанк, бизнес-модели которых уже давно вышли за пределы финансового (банковского) сектора [4–6].

Цифровые технологии и в целом процесс цифровизации способствует повышению качества взаимоотношений и взаимодействия между государством и банковской сферой, а также между банками и потенциальными их клиентами (населением) [7]. Эффективность банковской бизнес-модели в последние годы в значительной мере возросла именно из-за цифровизации основных внутренних бизнес-процессов, механизмов взаимодействия с клиентами и внедрением инновационных продуктов, а также в целом инновационного развития банковской сферы, поддерживаемого внедрением передовых цифровых технологий.

Конкурентные преимущества современных банков достигаются в сфере качества обслуживания клиентов. Банки для победы в конкурентной борьбе стараются увеличить предложение своих продуктов, повысить уровень персонализации предложений, учитывая пожелания каждого потенциального клиента, расширить каналы коммуникации, усовершенствовать дизайн и т.д. [13, с. 382]. Подобная практика развития взаимодействия банков с потенциальными клиентами становится доступна при широком и эффективном использовании передовых цифровых технологий, требующих достаточно больших финансовых вложений, что в свою очередь становится значительным препятствием для конкурентной борьбы малых и банков среднего размера.

Наиболее крупные российские банки сегодня находятся на стадии трансформирования в цифровые организации, предоставляющие весь спектры как финансовых услуг, так и сопутствующих, при этом некоторые выходят за рамки финансовой деятельности. Так, Сбербанк осуществляет свою деятельность не только в сфере финансов, но и в доставке продуктов питания, лекарственных средств и т.д. Сбербанк, являясь флагманом российского банковского сектора, обладающий колоссальными финансовыми ресурсами старается выстроить свою организацию, которая ведет свою деятельность в различных сферах, которые уже далеки от «чисто» финансовых.

Сегодня стало в значительной степени заметным, что в банковской сфере поменялась роль IT-подразделений, так в рамках повсеместной цифровизации хозяйственной деятельности IT-подразделения современных банков стали одними из основных драйверов развития и совершенствования бизнес-процессов, а не только подразделениями по «обслуживанию» баз данных и небольшого количества сервисов. В современном банковском секторе IT-подразделения играют ключевую роль, обеспечивая трансформацию всех аспектов деятельности банков. Они внедряют инновационные технологии, которые не только улучшают качество обслуживания клиентов, но и увеличивают конкурентоспособность финансовых учреждений. Это приводит к более эффективным процессам и новым возможностям для взаимодействия

с клиентами, что становится важным фактором успеха на рынке [11; 12].

Далее в работе необходимо более подробно остановиться на современных финансовых технологиях:

– API (Application Programming Interface, то есть интерфейс прикладного программирования), который представляет собой программный интерфейс приложения или набор инструментов, позволяющий одним программам работать с другими.

– Big Data или большие данные, анализ которых позволяет банкам получать наиболее полную характеристику своих клиентов, разрабатывать наиболее подходящие продукты для тех или иных сегментов потребителей. Анализ больших данных представляет собой сбор, обработку и дальнейших анализ разнородной информации, собираемой о клиентах их привычках, цифровом и повседневном поведении.

– Облачные технологии позволяют доводить до клиента свои продукты в любой точке земного шара за счет централизации банковских сервисов в сети Интернет, обеспечивая доступ к данным с любого устройства.

– Интеграция банковских сервисов с социальными сетями и мобильной связью открывает новые горизонты для финансовых учреждений. Используя данные, полученные из социальных платформ, банки могут более точно анализировать поведение и предпочтения клиентов. Это позволяет не только

оптимизировать существующие предложения, но и разрабатывать персонализированные продукты, которые лучше соответствуют потребностям пользователей. В результате, клиенты получают более релевантные услуги, а банки повышают свою конкурентоспособность и улучшают клиентский опыт.

– Новые инструменты финансирования и инвестирования: краудфандинговые платформы от самих банков, потребительское кредитование P2P, бизнес-кредитование P2P.

– Современные механизмы осуществления платежей и переводов, включают сами переводы, обмен валюты, возможности массовых платежей, цифровые кошельки, сервисы онлайн-переводов, платежные терминалы, cash cloud и т.д.

Выявлены цифровые финансовые технологии исходя из потребностей клиентов банковских продуктов в условиях инновационного развития банковского сектора, позволяющие облегчить взаимодействие с потребителями финансовых и нефинансовых услуг, повысить производительность труда и поддержать репутацию банков субъектов РФ [1, с. 9]. Движущую силу в формировании индивидуального спроса на создание современных банковских продуктов и услуг представляют именно потребители банковских услуг через выражение своих потребностей, которые представлены в табл. 1.

Таблица 1

№	Потребности клиента	Услуги	Финансовые технологии
Финансовые			
1	Денежные переводы	Платежи и переводы	Сервисы онлайн платежей, сервисы онлайн переводов, система быстрых платежей
2	Оформление кредита	Кредитование	P2P кредитование, биометрическая идентификация
3	Оформление страхования	Страхования	Insurtech бизнес-модели
4	Получение процентов от вложения в депозит или вклад	Сбережения	Сервисы целевых накоплений
5	Покупка инвестиции	Инвестирование	Алгоритмическая биржевая торговля, сервисы целевых накоплений
Нефинансовые			
6	Маркет, Самокат, DeliveryClub, Кухня на районе, PerformanceFood и др.	Покупки и сервисы по доставке продуктов и готовой еды	API; искусственный интеллект; блокчейн;
7	Мультимедийный сервис Okko, аудиостриминг Звук, медиаприставки OkkoSmartBox, медиасервисы (Газета.ру, Афиша Daily и другие), Games.	Развлечения	

8	Локационный сервис 2ГИС, такси «Ситимобил», каршерингСитидрайв	Свобода передвижения	BigData (большие данные); биометрические данные; облачные технологии; роботизация
9	Цифровой сервис в области здравоохранения Здоровье, ЕАПТЕКА	Здоровье	
10	Служба поиска работы Работа.ру, образовательные платформы	Учеба и работа	
11	Бронирование, продажа и доставка железнодорожных и авиабилетов	Путешествие	
12	Платные услуги специалистов коммунальных служб (услуги электриков, сантехников и другие)	ЖКХ	
13	Сервис для выбора автомобиля Авто	Покупка машины	
14	Платформа по поиску нужных специалистов Услуги	Повседневные задачи	ТВ-приставка Vox, ТВ-медиацентр с камерой erBoxTop, смарт-дисплей Portal, умные лампочки и розетки, платформа Салют ТВ в партнерских устройствах
15	Устройства с виртуальными ассистентами Салют — Афина, Джой, для домашнего использования	Создание умной среды	

Наиболее важным для современного банковского сектора в сфере поддержания лояльности клиентов и привлечения новых является постоянное отслеживание отношения клиентов к существующим финансовым (банковским) услугам, поддержание интереса клиента к определенному за счет внедрения новых комфортных услуг, которые бы отличали именно этот банк от других. В современных условиях эффективность бан-

ковской деятельности во-многом определяется не традиционным подсчетом прибыли от продаж тех или иных финансовых продуктов, а от лояльности их клиентов и ориентации на их мнение и потребности, которые должны быть удовлетворены современными банками.

Далее представлены в табл. 2 пять этапов цифровой трансформации в банковском секторе.

Таблица 2

Этапы	Наименование	Обозначение
1 этап	цифровой канал	интернет-банкинга, мобильного банкинга, чат-ботов. Пользователь, который хочет взаимодействовать с банком по любым доступным каналам в удобное время, находится в центре экосистемы.
2 этап	цифровой продукт	большие данные, бесконтактные платежи, виртуальные карты, искусственный интеллект, техника. С помощью современного программного обеспечения создаются продукты E2E (end to end), предназначенные для удовлетворения финансовых потребностей клиентов в течение 24 часов.
3 этап	полный цикл цифровых	банки не только добавляют цифровые услуги к традиционным продуктам, но и создают новые цифровые бизнесы, полностью меняют бизнес-модели, расширяют границы бизнеса.
4 этап	«цифрового мозга»	«цифрового мозга» непрерывно автоматически изучает данные во всех сегментах бизнеса, отделах, продуктовых линейках и услугах, что дает организации более глубокие знания о ее возможностях.
5 этап	«цифровой ДНК»	новой системы координат для принятия стратегических решений на протяжении всего жизненного цикла банка

Основным трендом банковского сектора можно считать нацеленность на развитие именно операционных моделей, что выражается в желании клиентов получать банковские услуги вне отделения – дистанционно. Внедрение цифровых технологий в банковскую деятельность становится ключевым направлением, поддерживающим современные тенденции. Эти изменения не только способствуют улучшению обслуживания

клиентов, но и формируют новые подходы к управлению финансами. В результате постоянного внедрения цифровых решений и финансовых инноваций возникает необходимость создания интегрированного пространства, которое объединяет банковскую сферу и цифровую среду.

Такой подход позволяет банкам адаптироваться к быстро меняющимся условиям рынка и ожиданиям клиентов. Цифровизация

процессов, включая автоматизацию операций и использование аналитики данных, открывает новые возможности для повышения эффективности и улучшения клиентского опыта. Важно отметить, что создание единого пространства между финансовыми услугами и цифровыми технологиями не только упрощает взаимодействие, но и способству-

ет развитию новых продуктов и услуг, отвечающих потребностям современного пользователя.

Механизм, отражающий трансформацию российской банковской системы в условиях влияния различных факторов, представлен на рис. 1.



Рисунок 1 – Механизм трансформации банковского сектора с внедрением финансовых технологий

В Российской Федерации цифровая трансформация банковского сектора осуществляется с использованием различных технологий. К числу наиболее популярных относятся: анализ больших данных, прогнозная аналитика, машинное обучение для создания моделей клиентского поведения, чат-боты для взаимодействия с клиентами,

а также инструменты искусственного интеллекта, технологии оптического распознавания, распределенные реестры, дополненная реальность и открытые интерфейсы [8; 9; 10, с. 5249].

Эти тенденции подтверждаются результатами исследования, проведенного аудиторской компанией KPMG. Согласно получен-

ным данным, более 70 % российских банков планируют внедрять элементы искусственного интеллекта в свои процессы. Примерно 60 % из них уже интегрировали роботов или тестируют чат-ботов в своих сервисах, а около 50 % строят свою деятельность на основе прогнозов и анализа больших данных.

Характерным для российской банковской сферы является то, что именно банки в нашей стране стали лидерами по внедрению чат-ботов в свои сервисы для общения с клиентами.

Далее, основываясь на анализе зарубежного опыта цифровизации банковской деятельности, необходимо отметить наиболее перспективные направления для использования цифровых технологий в финансовой сфере:

а) Применение смарт-активов и смарт-контрактов в процессе кредитования. Эти процессы основаны на технологии блокчейн, которая позволяет учитывать как финансовые, так и нефинансовые активы в рамках сделок.

б) Хранение кредитных историй с использованием блокчейн-технологий. Такая практика обеспечит возможность обмена данными о кредитных историях заемщиков без необходимости привлечения посредников для их получения и хранения.

в) Использование блокчейн-технологий для работы с банковскими гарантиями и торговым финансированием (таким как факторинг и аккредитивы), а также для межбанковского взаимодействия как на национальном, так и на международном уровне.

г) Применение цифровых технологий для операций с векселями. В современных условиях возможно проведение операций с векселями, при этом электронные документы могут быть оформлены в виде смарт-контрактов. В данной системе участниками могут быть центральный банк, коммерческие банки, фондовые биржи и другие заинтересованные стороны.

Цифровизация имеет значительный потенциал для повышения эффективности деятельности всех организаций, которые будут идти по ее пути, но также данный процесс связан с большим количеством рисков, ряд из которых все еще не может быть учтен для потенциального их снижения. Также можно отметить, что цифровизация может

во-многом способствовать и снижению потенциальных рисков финансовой деятельности, что связано с использованием аналитических процедур, сбором информации и осуществлением на базе полученных данных мероприятий по снижению или предотвращению рисков.

Как было отмечено ранее главным драйвером развития цифровых технологий в российском банковском секторе и финансовой сфере является Сбербанк, который значительно расширил сферу своей деятельности, предоставляя не только финансовые услуги населению. Являясь лидером внедрения цифровых технологий Сбербанк также осознает наиболее проблемные сферы данного процесса, поэтому руководство компании прилагает усилия для разработки мер по повышению информационной безопасности банковской отрасли. Руководство Сбербанка говорит о необходимости создания системы коллективной информационной защиты, а приоритетной задачей считает создание современного центра борьбы с киберпреступлениями, который будет способен обеспечить защиту клиентов российских банков от посягательств на их финансовые ресурсы.

Для повышения эффективности российских разработок в сфере цифровых технологий и банковской сферы в частности, председатель российского Правительства М. Мишустин в одном из своих последних докладов отмечал необходимость создания российской платформы для разработки ИТ-проектов. Председатель Правительства отметил, что меры принимаемые на государственном уровне по стимулированию отечественных технологий разработки программных продуктов должны в ближайшем будущем способствовать обеспечению ими всех российских банков и предприятий.

Таким образом, в заключение необходимо отметить, что основными факторами, влияющими на современный банковский сектор являются цифровизация практически всех сфер общественной деятельности и финансовизация экономики, которые являются объективными процессами развития современного общества. Данные тренды становятся главенствующими для банковского сектора, что в последующем и будет определять его вектор развития в будущем.

Список источников

1. Ахмадуллина А. А., Беляев Р. М. Биометрическая технология в банковской сфере // Экономика и менеджмент: теоретические, практические и поисковые исследования. Материалы международной научно-практической конференции НИЦ «Поволжская научная корпорация» (27 декабря 2017 г.). 2017. С. 9-11.
2. Бутенко Е. Д. Искусственный интеллект в банках сегодня: опыт и перспективы // Финансы и кредит. 2020. Т.25, № 2. С. 230–242.
3. Панова Г. С., Трушина К. В. Бизнес-стратегии крупнейших банков в области финтех // Банковские услуги. 2019. № 3. С. 2–11.
4. Розанова Н. М., Линева И. В. Цифровая модель для современного бизнеса // Журнал экономической теории. 2019. Т.16, №1. С. 46–59.
5. Стрельников В. В. Трансформация банковской деятельности: вызовы, тенденции и инструменты : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10. Владикавказ, 2020. 236 с.
6. Фатхутдинов Р. А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление. Серия "Высшее образование". Москва: ИНФРА-М, 2000, с.312.
7. Шмонин А. В. Банковские технологии и преступность: монография. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014.
8. Шустов А. А. Инновационная деятельность в банковской сфере. Электронные инновации // Молодой ученый. 2013. № 9. С. 269-275.
9. Якубенко В. В. Региональный банк в современной банковской системе: сущность, статус и перспективы развития // Экономика. Бизнес. Банки. 2017. № 2 (19). С. 175-185.
10. Ajupov A. A., Ahmadullina A. A., Belyaev R. M., Assessment of the Level of Development of Digital Technologies in the Banking Sector // HELIX. 2019. Vol.9, Is.4. Pp. 5248-5251.
11. Daryakin A., Ajupov A., Ahmadullina A., Potapova E. Modeling and forecasting development trends for crowdfunding services in Russia // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. 2019. Vol.497, Is.1. Art. № 012067.
12. Daryakin A., Ahmadullina A., Zagidullina Z., Khasanova A. Trajectories of transformation of international financial architecture in the conditions of a new normality // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. 2019. Vol.497, Is.1. Art. № 012068.
13. Daryakin A. A., Ahmadullina A. A. Economic and mathematical modeling and forecasting of key performance indicators of Pjsc `Sberbank` // Astra Salvensis. 2017. Volume V. Issue 10. Pp.387-398.

References

1. Akhmadullina A. A., Belyaev R. M. Biometric technology in the banking sector. *Economics and management: theoretical, practical and exploratory research. Materials of the international scientific and practical conference of the SIC "Volga Scientific Corporation" (December 27, 2017)*. 2017. Pp. 9-11.
2. Butenko E. D. Artificial intelligence in banks today: experience and prospects. *Finance and Credit*. 2020. Vol.25, No. 2. Pp. 230-242.
3. Panova G. S. Trushina K. V. Business strategies of the largest banks in the field of fintech. *Banking services*. 2019. No. 3. Pp. 2-11.
4. Rozanova N. M., Lineva I. V. Digital model for modern business. *Journal of Economic Theory*. 2019. Vol.16, No. 1. Pp. 46-59.
5. Strelnikov V. V. *Transformation of banking activity: challenges, trends and tools : Dissertation of the Candidate of Economic Sciences : 08.00.10*. Vladikavkaz, 2020. 236 p.
6. Fatkhutdinov R. A. *Competitiveness: economics, strategy, management. The series "Higher education"*. Moscow: INFRA-M, 2000, p.312.
7. Shmonin A.V. *Banking technologies and crime: a monograph*. Moscow: UNITY-DANA, 2014.
8. Shustov A. A. Innovative activity in the banking sector. Electronic innovations. *Young scientist*. 2013. No. 9. Pp. 269-275.
9. Yakubenko V. V. Regional bank in the modern banking system: essence, status and development prospects. *Economy. Business. Cans*. 2017. No. 2 (19). Pp. 175-185.
10. Ajupov A. A., Akhmadullina A. A., Belyaev R. M., Assessment of the level of development of digital technologies in the banking sector. *HELIX*. 2019. Volume 9, Is.4. Pp. 5248-5251.
11. Daryakin A., Ajupov A., Akhmadullina A., Potapova E. Modeling and forecasting trends in the development of crowdfunding services in Russia. *IOP conference series: Materials Science and Engineering*. 2019. Volume 497, Volume 1. Art. No. 012067.
12. Daryakin A., Akhmadullina A., Zagidullina Z., Khasanova A. Trajectories of transformation of the international financial architecture in the context of the new normality. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*. 2019. Volume 497, Volume 1. Art. No. 012068.
13. Daryakin A. A., Akhmadullina A. A. Economic and mathematical modeling and forecasting of key performance indicators of Sberbank PJSC. *Astra Salvensis*. 2017. Volume V. Issue 10. Pp. 387-398.

УДК 336

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.015

ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОСИСТЕМ БАНКОВ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Горчакова Мария Евгеньевна,

кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и финансовых институтов, Байкальский государственный университет, Иркутск, Россия, GorchakovaME@bgu.ru

Экосистемы банков представляют собой сложную, но динамично развивающуюся структуру, которая объединяет в себе финансовые и нефинансовые услуги, с целью повышения удобства и предоставления доступности для клиентов. В статье представлены результаты исследования деятельности Сбера, крупнейшего российского банка, который является основным драйвером формирования цифровых банковских экосистем. Проведенный анализ существующего нормативно-правового регулирования деятельности банковских экосистем показал, что существует острая необходимость восполнить пробелы в законодательной сфере, которые требуют доработки, для обеспечения защиты прав потребителей и безопасности клиентской информации.

Ключевые слова: экосистема; банковский сектор; цифровизация; ПАО Сбербанк.

FORMATION OF BANKS' ECOSYSTEMS IN THE CONTEXT OF DIGITALISATION

Gorchakova Maria E.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Finance and Financial Institutions, Baikal State University, Irkutsk, Russia, GorchakovaME@bgu.ru

Banking ecosystems are a complex but dynamically developing structure that combines financial and non-financial services in order to increase convenience and provide accessibility for customers. The article presents the results of the study of PJSC Sberbank, the largest Russian bank, which is the main driver of the formation of digital banking ecosystems. The analysis of the existing legal and regulatory framework for banking ecosystems has shown that there is an urgent need to fill the gaps in the legislative sphere, which need to be finalised, to ensure consumer protection and security of customer information.

Key words: ecosystem; banking sector; digitalisation; PJSC Sberbank.

Одним из наиболее значимых явлений последнего времени стало развитие банковских экосистем, которые представляют собой новую модель взаимодействия клиентов и банков. В современных реалиях новые технологии, цифровизация многих сфер жизни общества неразрывно связаны с удовлетворением разного рода потребностей экономических субъектов, включая сферу финансовых услуг. Явным трендом последних лет стало создание и развитие крупнейшими отечественными банками собственных экосистем, позволивших отойти от предоставления клиентам исключительно традиционных

банковских продуктов к более разнообразному ассортименту услуг финансового и нефинансового характера [4].

Банки предоставляют клиентам совокупность взаимосвязанных услуг и продуктов, которые в свою очередь дают возможность любому хозяйствующему субъекту удовлетворить свои потребности в финансовых услугах.

Выделим положительные аспекты банковских экосистем для клиентов.

Во-первых, это удобство и доступность услуг и продуктов, а также их многообразие. Клиенты в одном месте получают обширный

доступ к целому перечню финансовых продуктов (кредиты, инвестиции и депозиты). Многообразие услуг упрощает для клиентов процесс управления личными финансовыми вложениями.

В настоящее время активно используются различные мобильные приложения, в качестве объекта экосистемы также выделим онлайн-банкинг. Перечисленные сервисы позволяют банковским клиентам управлять своими финансовыми ресурсами, будь то оплата услуг или перевод денежных средств. При этом необходимо особо отметить использование мобильных приложений для мгновенных денежных переводов между банками, что является положительным аспектом использования экосистем для клиентов.

Вторым привлекательным аспектом для банковских экосистем выступают персонализированные предложения.

В настоящее время банки активно используют аналитические данные и машинное обучение для создания и предложения индивидуальных строго направленных продуктов, это базируется на основе поведения клиента в финансовом аспекте. Ярким примером выступает кэшбек на авиабилеты, именно для часто путешествующих клиентов.

Большую популярность приобрели различные программы лояльности. Практически все банки предлагают своим клиентам бонусы, привилегии, что является стимулом оставаться приверженцем именно данному банку.

Одним из преимуществ банковских экосистем для клиентов выступает защита и безопасность.

Защиту от мошеннических действий и утечки информации банки получают в результате внедрения и использования многоуровневых систем защиты данных, включая шифрование и аутентификацию, что является технологиями безопасности.

Нельзя забывать и про различные образовательные программы, которые оказывают положительное влияние на финансовую грамотность граждан. Широко распространяются предложения банков по проведению обучения в виде различных курсов и семинаров по финансовой грамотности. Данный аспект выступает помощником для банковских клиентов в лучшем понимании управления своими финансовыми ресурсами.

Важную роль играют услуги консультирования банковских клиентов. Некоторые люди испытывают недостаток временного фактора, что не позволяет им повышать собственную финансовую грамотность. При этом доступ к финансовому консультированию со стороны банков дает возможность клиенту для принятия правильного, обоснованного, экономически выгодного решения по управлению инвестициями и использования инструментов кредитования.

В формировании положительных аспектов функционирования банковских экосистем играют значительную роль новые технологии и инновационные продукты. Инновационные решения в форме P2P-кредитования, а также автоматизированных инвестиционных платформ являются результатом интеграции банковских организаций с FinTech-компаниями.

В современном мире наблюдаются значительные изменения традиционных подходов к банковским услугам. Криптовалюты и блокчейн-технологии набирают свою популярность, становясь с каждым днем все более актуальными в банковском секторе и оказывая ощутимое влияние на формирование экосистем банков.

Для банковских клиентов данное направление является новым, интересным и востребованным, так как является дополнительным фактором для осуществления инвестиционной деятельности.

На современном этапе в России драйвером развития цифровых экосистем среди банков стал ПАО Сбербанк (Сбер).

Сбербанк первым из банковского сектора заявил о создании собственной экосистемы еще в 2016 г., обозначив приоритетным направлением трансформацию из традиционного банка в экосистемную технологическую компанию.

Платформа Сбера включает в себя банковские услуги, B2B-сервисы, фудтех, здоровье, электронную коммерцию и многое другое. Экосистема Сбер включает в себя более 60 компаний различных отраслей. Для того, чтобы объединить все сервисы и компании банка, обеспечив единый доступ к ним, Сбер создал механизм регистрации и идентификации клиентов – Сбер ID. Благодаря этому клиенты экосистемы банка могут через Сбер ID идентифицироваться и провести оплату в

любом сервисе экосистемы Сбер и его партнеров.

По данным 2021 г. Сбер имел 47,8 млн пользователей Сбер ID, в 2022 году данное число возросло до 59,9 млн человек, а концу

2024 года составило около 95 млн пользователей.

Динамику данного показателя с 2021 по 2024 г. представим графически на рис. 1.

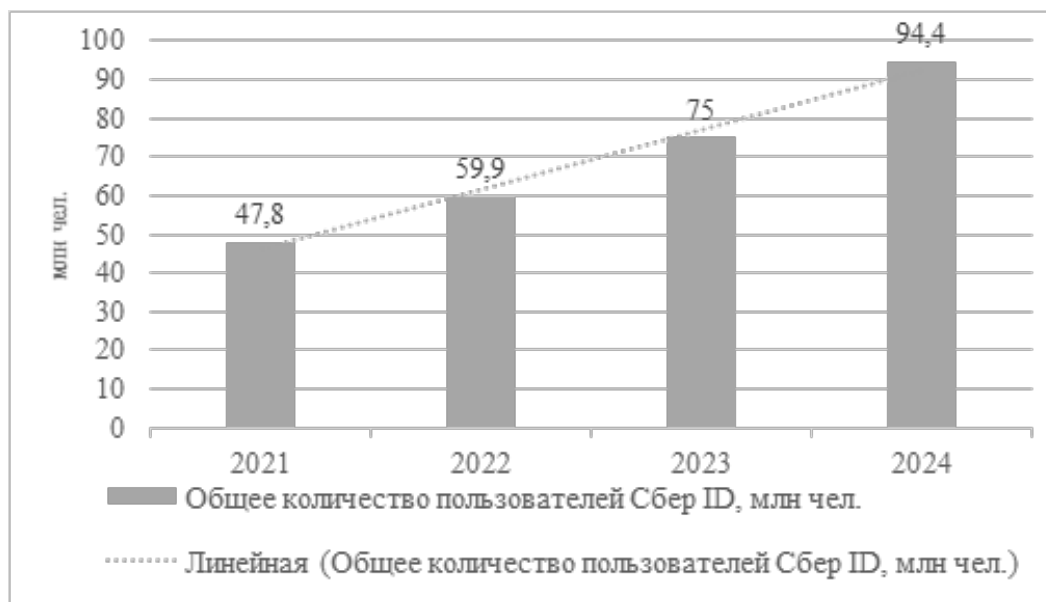


Рисунок 1 – Динамика пользователей Сбер ID за 2021–2024 гг., млн человек [1–3]

Одними из продуктов цифровой экосистемы Сбера является подписка СберПрайм. Динамику количества пользователей подпи-

ской СберПрайм представим графически на рис. 2.

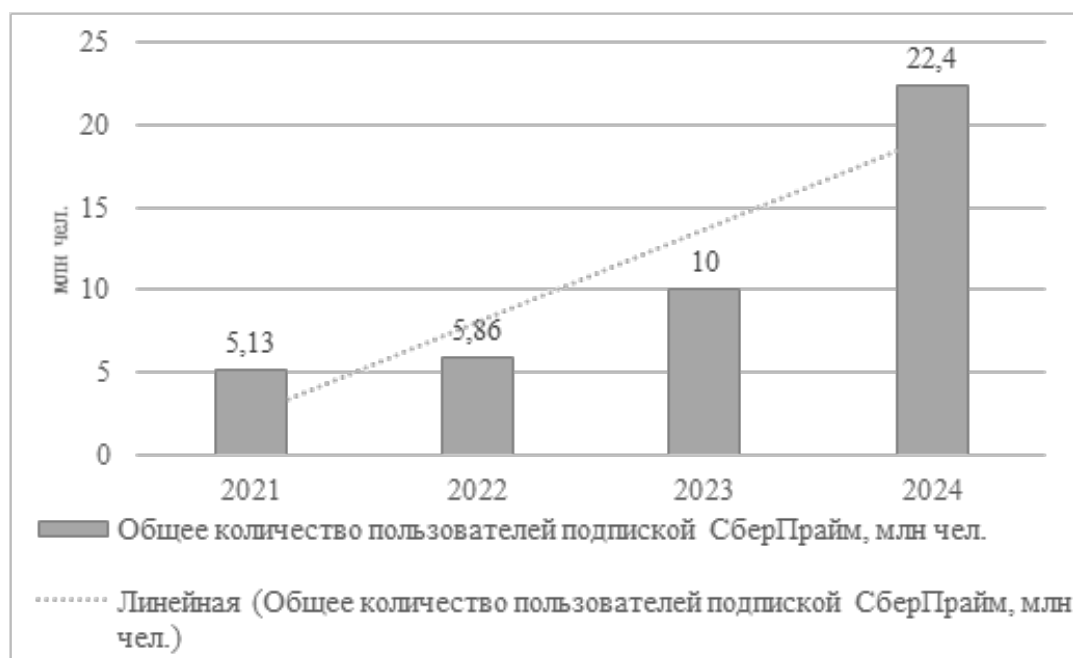


Рисунок 2 – Динамика пользователей подпиской СберПрайм за 2021–2024 гг., млн человек [1–3]

В 2022 г. количество пользователей подпиской СберПрайм составило 5,13 млн, а к концу 2024 г. около 22 млн человек.

Сбер направляет значительные инвестиции на технологическую трансформацию своего бизнеса. В своей стратегии развития

до 2026 гг. Сбер назвал одним из приоритетных направлений развитие искусственного интеллекта нового поколения.

Развитие цифровой экосистемы позволило банку добиться устойчивого роста количества активных клиентов – физических лиц,

число которых достигло значения 109,9 млн человек на конец 2024 г.

На рис. 3 представлена динамика количества активных клиентов-физических лиц ПАО «Сбербанк» с 2021 по 2024 г.

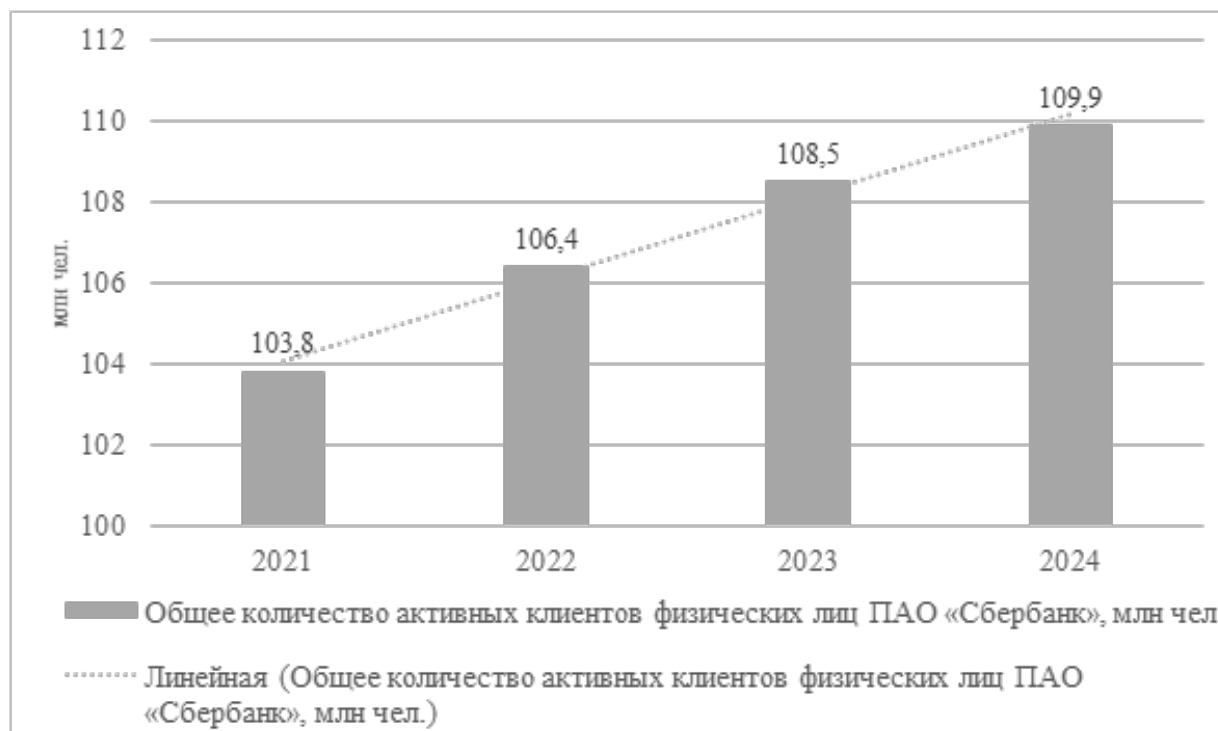


Рисунок 3 – Динамика активных пользователей (физических лиц) ПАО «Сбербанк» за 2021–2024 гг., млн человек [1–3]

Приток клиентов в экосистему влияет на финансовый результат деятельности банка, который формируется за счет деятельности, связанной с привлечением и размещением денежных средств. Стратегия развития экосистемы и цифровизации банка открыло компании новые возможности увеличения прибыли и расширения зон действия. Свое влияние оказала и пандемия коронавируса 2020 г., обозначившая необходимость ускоренного развития дистанционных технологий банковского обслуживания, в частности, банковских мобильных приложений, которые позволили совершать многие банковские операции дистанционно в приложении банка.

Основное влияние на формирование банковской прибыли оказывают чистые процентные и комиссионные доходы. Динамику чистых процентных и чистых комиссионных доходов ПАО «Сбербанк» (на основе публикуемой формы отчета о финансовых результатах) за период с 2021 г. по 2023 г. включи-

тельно представим графически на рисунке 4. Данные за 2024 год отсутствуют.

Из данных рисунка 4 виден устойчивый рост как чистых процентных доходов, которые выросли за три года на 43 %, так и чистых комиссионных доходов, рост которых составил 32,5 %.

Можно выделить 6 основных сегментов нефинансового бизнеса Сбера: E-commerce; развлечения; цифровые сервисы в здравоохранении; B2B-сервисы; прочие нефинансовые услуги; FoodTech&Mobility [5]. В настоящее время ключевым сервисом нефинансового направления деятельности Сбера является направление доставки продуктов питания (e-grocery), которое представлено сервисами СберМаркет и Самокат.

Деятельность, направленная на правовое регулирование экосистем банков, является относительно новым направлением в быстроразвивающейся области. Необходимо отметить, что данная область пока не имеет



Рисунок 4 – Динамика чистых процентных и чистых комиссионных доходов ПАО «Сбербанк» за 2021–2023 гг., млрд рублей [1–3]

четко сформированной правовой базы. Формирование банковских экосистем на данный момент является вызовом в рыночной экономике, поэтому за счет стремительного развития данного направления вытекают цели и задачи его регулирования.

На данный момент регулирование экосистем банков создает противоречия и неясность для всех субъектов взаимодействия, так как происходит фрагментарно и регулируется различными ведомствами.

Цель правового регулирования экосистем банков выражается в создании благоприятной правовой среды для инновационных продуктов, обеспечении финансовой стабильности в рамках защиты прав потребителей, а также в развитии конкурентоспособности данной отрасли. Ключевым аспектом данного направления выступает балансирование между минимизацией финансовых рисков и стимулированием инновационной деятельности.

Необходимо отметить, что в настоящее время правовое регулирование российских экосистем банков находится на стадии формирования. Сегодня явно назрела необходимость в эффективных и понятных правовых нормах и правилах взаимодействия между участниками экосистемы, что является очевидным.

В российской и международной практике отсутствует универсальный подход к регу-

лированию деятельности банковских экосистем. Происходит перенос имеющихся нормативно-правовых норм на деятельность банковских экосистем [6].

В настоящее время возникает острая необходимость в разработке и принятии законодательных актов, регулирующих функционирование цифровых банковских экосистем в России. Определение четких рамок взаимодействия всех участников цифрового банковского сегмента, приведет к пониманию специфики цифровых технологиях и инновационных продуктов в данном направлении.

Для обеспечения конкурентоспособности российских банков в области экосистем необходимо осуществлять гармонизацию российского законодательства с международными стандартами, регулирующими данное направление банковской деятельности, что приведет к возможности российских экосистем банков предоставлять свои услуги на рынке глобального масштаба.

Разработка нормативно-правовой базы требует осуществления эффективного механизма надзора и контроля за деятельностью цифровых экосистем банков, что приведет к предотвращению ряда финансовых и других рисков и обеспечит финансовую стабильность всем участникам процесса.

Для достижения поставленной цели регулирование банковской экосистемы должно решать ряд важных задач.

Необходимо четко определить правовой статус всех участников банковской экосистемы (финтех-компаний и банковский организаций, а также других участников), их права и обязанности.

Особая важность отводится разработке правил взаимодействия финтех-компаний и банковских организаций, включая вопросы по совместному использованию инфраструктуры и обмену данными.

Основная задача правового регулирования направлена на установление строгих требований к деятельности в рамках обеспечения кибербезопасности и защиты пользовательских данных.

Новые финансовые продукты и сервисы, предлагаемые в рамках функционирования

банковских экосистем, требуют строгого регулирования, а также разработки правовых норм. Правовое регулирование позволит участникам банковских экосистем повысить прозрачность, путем установления требований к раскрытию информации об услугах и продуктах.

Особое внимание должно быть уделено внедрению механизмов предотвращения отмывания денег и мошеннических действий в рамках функционирования банковских экосистем.

Российское законодательство должно быть приведено к соответствию с международными стандартами и самыми эффективными и успешными практиками.

Список источников

1. Итоги Сбера по МСФО 2022. Презентация для инвесторов. URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/2022_ifrs_presentation.pdf (дата обращения: 01.02.2025).
2. Итоги Сбера по МСФО 2023. Презентация для инвесторов. URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/2023_ifrs_presentation.pdf (дата обращения: 01.02.2025).
3. Итоги Сбера по МСФО за 2024 год. Презентация для инвесторов. URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/presentation_q4_mljq7xb3_2024.pdf (дата обращения: 01.02.2025).
4. Коновалова М. Е., Кузьмина О. Ю. Финансовые экосистемы в эпоху развития цифровых технологий (на примере ПАО Сбербанк) // Вопросы инновационной экономики. 2023. Т. 13, № 1. С. 361–380.
5. Майоров С. А. Развитие экосистемы ПАО «Сбербанк» // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». 2022. № 1.
6. Банковские экосистемы: сущность, типология и современные подходы к регулированию в России / Е. А. Тарханова, Д. С. Борисов, А. В. Тарханова, А. В. Фрицлер // Экономика, предпринимательство и право. 2023. Т. 13, № 6. С. 1877–1888.

References

1. The results of the Meeting on IFRS 2022. *Presentation for investors*. URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/2022_ifrs_presentation.pdf (date of reference: 02/01/2025).
2. The results of the IASB 2023 meeting. *Presentation for investors*. URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/2023_ifrs_presentation.pdf (date of reference: 02/01/2025).
3. The results of the IASB Meeting for 2024. *Presentation for investors*. URL: https://www.sberbank.com/common/img/uploaded/files/info/presentation_q4_mljq7xb3_2024.pdf (date of request: 02/01/2025).
4. Konovalova M. E., Kuzmina O. Y. Financial ecosystems in the era of digital technology development (on the example of Sberbank PJSC). *Issues of innovative economics*. 2023. Vol. 13, No. 1. Pp. 361-380.
5. Mayorov S. A. Ecosystem development of Sberbank PJSC. *International Journal of Applied Sciences and Technologies "Integral"*. 2022. No. 1.
6. Banking ecosystems: essence, typology and modern approaches to regulation in Russia / E. A. Tarkhanova, D. S. Borisov, A.V. Tarkhanova, A.V. Fritzler. *Economics, entrepreneurship and law*. 2023. Vol. 13, No. 6. Pp. 1877-1888.

УДК 331

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.016

ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ КАПИТАЛ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР ВНЕДРЕНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Атавов Денис Махачевич,

аспирант Высшей школы менеджмента, Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Москва, Россия, atavov.denis@yandex.ru

Максимов Максим Игоревич,

кандидат технических наук, доцент, кафедра корпоративного управления и инноватики, Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова, Москва, Россия, Maksimov.MI@rea.ru

Данная работа посвящена человеческому капиталу как ключевому фактору внедрения и использования интеллектуальных технологий. Целью статьи является изучение баланса между человеческим капиталом и интеллектуальными технологиями. Благодаря проведенному исследованию было выделено, что человеческие ресурсы являются ключевым элементом эффективного введения в работу интеллектуальных технологий. Также были изучены факторы, способствующие более легкому проведению данного процесса, а именно уровень квалификации сотрудников, стимул к постоянному обучению и изучению новых навыков, выявление лидера в команде. В заключение отмечается, что в момент внедрения искусственного интеллекта в рабочие процессы необходимо учитывать не только результат, который будет получен в ходе использования интеллектуальных технологий, но и человеческие факторы. Необходимо мотивировать сотрудников к эффективному рабочему процессу, постоянному обучению, а также уделять большее внимание тем сотрудникам, которые не хотят каких-либо изменений.

Ключевые слова: интеллектуальные технологии; человеческие ресурсы; искусственный интеллект; синергетический эффект; интеллектуальный капитал.

HUMAN CAPITAL AS A KEY FACTOR IN THE INTRODUCTION AND USE OF INTELLIGENT TECHNOLOGIES

Atavov Denis M.,

Postgraduate student at the Higher School of Management, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia, atavov.denis@yandex.ru

Maksimov Maxim I.,

Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Department of Corporate Governance and Innovation, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia, Maksimov.MI@rea.ru

This paper is dedicated to human capital as a key factor in the implementation and use of intelligent technologies. The aim of the scientific article is to explore the balance between human capital and intelligent technologies. To achieve this goal, scientific literature was analyzed, and key elements were identified and discussed in the paper, along with the author's own conclusions. The research revealed that human resources are, in fact, the core element for the effective integration of intelligent technologies into work processes. The study also examined the factors that facilitate this process, such as employee qualification levels, motivation for continuous learning and skill development, and the identification of leadership within a team. In conclusion, it is important to emphasize that during the implementation of artificial intelligence in work processes, one must consider not only the outcomes from the use of intelligent technologies but also human factors. It is essential to motivate employees towards efficient work, ongoing learning, and to pay special attention to those who are resistant to changes related to AI.

Key words: intelligent technologies; human resources; artificial intelligence; synergistic effect; intellectual capital.

Инновационные изменения с точки зрения больших данных, автоматизированных процессов рабочих задач, а также интеллектуальных технологий создают новые возможности для эффективного развития организации. Но стоит подчеркнуть, что синергетический эффект возможен только в случае учета человеческого капитала.

Актуальность данной работы строится на том, что эффективное внедрение искусственного интеллекта возможно только в том случае, если в компании есть сотрудники, имеющие навыки в области подобных технологий. С учетом быстро меняющегося рынка именно человеческий капитал, быстро реагирующий на данные изменения, сможет отвечать задачам использования ИИ в работе.

На сегодняшний день, когда технологии развиваются с геометрической прогрессией, организации вынуждены прибегать к автоматизации бизнес-процессов путем внедрения интеллектуальных технологий. Для того, чтобы внедрение подобных технологий было

успешным, необходимо учитывать особенности человеческого капитала.

Под интеллектуальным капиталом организации понимается система необходимых для существования нематериальных активов, к которым относятся рыночные активы, сама интеллектуальная собственность в качестве актива, человеческие ресурсы, а также инфраструктура. Также интеллектуальный капитал является разницей между рыночной и балансовой стоимостью [1, с. 23].

Как было сказано выше, в интеллектуальный капитал входит человеческий. Теория человеческого капитала была создана Т. Шульцом и Г. Беккером, которые понимали под этим понятием систему способностей сотрудника, которые используются в производственном процессе [2, с. 82]. Сам человеческий капитал включает в себя профессиональное образование, практический опыт работы сотрудников, навыки коммуникабельности и критического мышления, а также стимул к постоянному обучению и повышению квалификации.



Рисунок 1 – Совокупность элементов человеческого капитала

Человеческий капитал напрямую влияет на внедрение и использование интеллектуальных технологий в связи с тем, что для запуска того же искусственного интеллекта или машинного обучения необходимы специальные компетенции. Если сотрудники не

имеют навыков программирования или понимания алгоритмов интеллектуальных технологий, то их внедрение в работу не принесет эффективных результатов. Для минимизации данного вызова необходимо постоянно обучать сотрудников путем посещения ка-

ких-либо тренингов, курсов по ИИ и т.д. Это подтверждается данными, приведенными McKinsey: инвестиции в образование и повышение квалификации своих сотрудников, позволяет компаниям увеличить свою прибыль в среднем на 22 % [3, с. 80].

Если рассмотреть человеческий капитал и запуск интеллектуальных технологий с точки зрения культуры, то получается двоякая ситуация. С одной стороны, сотрудники, которые открыты к изменениям, способствуют оптимизации бизнес-процессов и внедрению искусственного интеллекта в работу. Следовательно, такие сотрудники готовы к обучению и повышению своих способностей и навыков. Исследование Gallup как раз и подчеркивает данный момент: сотрудники, вовлеченные в рабочий процесс и готовые ко всем нововведениям, которые выдвинут

компанию на конкурентоспособный уровень, повышают производительность на 21 %, а прибыль на 22 % [4].

С другой стороны, существуют и такие сотрудники, которые совсем против каких-либо изменений со стороны искусственного интеллекта, так как опасаются за свои рабочие места. Этот страх возникает из-за того, что интеллектуальные технологии оптимизируют рутинные бизнес-процессы, что в какой-то степени и правда приводит к ненужности определенного круга сотрудников. Данный риск можно избежать переквалификацией или повышением навыков в области ИИ, но, в большинстве своем, не каждый сотрудник готов к такому. В таблице 1 описано влияние интеллектуальных технологий на рынок труда [5, с. 45].

Таблица 1 – Влияние интеллектуальных технологий на рынок труда

Показатель	Доля
Количество сотрудников, которые к 2030 году будут вынуждены поменять место работы/профессию	75 – 375 млн
Количество рабочих мест, которые появились благодаря внедрению интеллектуальных технологий в рабочий процесс к 2025 году	97 млн
Количество компаний, которые внедрили искусственные технологии в связи с нехваткой квалифицированных кадров для выполнения рутинных задач	30 %
Количество компаний, которые на постоянной основе инвестируют в обучение своих сотрудников	37 %
Количество сотрудников, которые полноценно готовы перейти к использованию искусственных технологий в рабочем процессе	61 %

Сценарий, при котором рынок испытывает серьезные сокращения рабочих мест, проблематичен по ряду причин. Экономика работает только тогда, когда происходит постоянное перераспределение капитала, что позволяет населению в целом работать, поддерживать себя и обогащаться. Это частично проявилось вовремя COVID-19, когда больше всего пострадали малые предприятия, требующие физического присутствия.

Может быть чрезвычайно привлекательно использовать такие технологии, как ИИ, для повышения эффективности, но предприятия должны полностью осознавать потенциальные недостатки с точки зрения негативного системного воздействия, которое может возникнуть во всей экономике. В таблице 2 представлены данные о применении ИИ в бизнесе за 2024 год [5, с. 38].

Таблица 2 – Применение ИИ в бизнесе в 2024 году

Показатель	Доля
Предприятия, планирующие использование API и модели генеративного ИИ, а также ИИ-приложения к 2026 году	>80 %
Владельцы бизнеса, считающие, что чат GPT поможет им компаниям	97 %
Руководители, считающие, что ИИ – автоматизацию можно применить к любому бизнес-решению	80 %
Мировые компании, активно использующие ИИ	35 %
Предприятия, добившиеся успеха измеримых результатов от использования ИИ в бизнес-операциях	92 %
Компании, планирующие осуществлять взаимодействие с клиентами с помощью ИИ к 2025 году	95 %

Яркими отечественными примерами синергетического эффекта от взаимодействия человеческих ресурсов и интеллектуальных технологий являются такие передовые компании как Сбер, Яндекс и Технопарк «Сколково».

Сбер создал и успешно внедрил AI Lab – лабораторию искусственного интеллекта, где сотрудники являются высоко квалифицированными специалистами в области машинного обучения и анализа большого массива данных. В данной лаборатории идут разработки в рамках автоматизации тех или иных бизнес-процессов посредством роста качества клиентского сервиса и минимизации рисков, связанных с мошенническими действиями. Например, биометрия, разработанная Сбером, повышает уровень безопасности проведения банковских операций.

Если говорить про Сбер в целом, то данная организация давно приняла тот факт, что именно сотрудничество интеллектуальных технологий и человека может привести к хорошему результату. Однако вступить на путь автоматизации банк сразу не смог в связи с нехваткой квалифицированных кадров в рамках машинного обучения, искусственного интеллекта и анализа больших данных. Сбер решил данную проблему путем переквалификации и обучения сотрудников, но не все были готовы к переменам в организации. Поэтому было решено, что тех сотрудников, которые отказываются от принятия новых реалий, от обучения, от слов лидера, понизить или уволить. На их места Сбер смог подобрать новых сотрудников с необходимыми навыками. Весь этот долгий путь привел к тому, что Сбер первый внедрил чат-бот для решения вопросов клиентов, что автоматизировало работу рутинных задач. Внедренные алгоритмы поспособствовали быстрому анализу данных, выделению рисков по тому же кредитованию, выявлению мошеннических транзакций, разработке персональных предложений каждому клиенту банка. С точки зрения внутренних процессов весь документооборот огромной компании ведется с помощью ИИ. По мнению автора, это правильный выбор пути с учетом нового времени, ведь шаги, принятые Сбером поспособствовали росту качества обслуживания клиентов, снижению операционных расходов, повышению точности принятия тех или иных решений, а

также созданию новых рабочих мест с возможностью дальнейшего обучения.

Специалисты Яндекса создали Яндекс.Облако, которое предоставляет большое количество инструментов для бизнеса, что, в свою очередь, способствует «мягкому» внедрению ИИ в рабочие процессы. Сотрудники Яндекс.Облака создают решения, способствующие автоматизированному анализу больших данных, машинного обучения и структуризации чат-ботов.

Технопарк «Сколково» регулярно выпускает стартапы, отвечающие требованиям данной работы. Например, стартап Vision Labs создает интеллектуальные технологии в рамках распознавания лиц, видеоаналитики и биометрии в целом.

На сегодняшний день достаточно актуальны проекты синергетического взаимодействия человеческого капитала и интеллектуальных технологий в рамках медицины, промышленности и образования. Например, стартап Deer Dee спроектировал систему, ориентированную на автоматический анализ медицинских снимков, что дает возможность врачам более эффективно и быстрее диагностировать заболевания на ранних этапах. С точки зрения агропромышленности компания Агро Групп смоделировала систему, которая регулярно изучает и анализирует структуру почвы для оптимизированного посева и эффективного сбора урожая. Наконец, образовательная платформа Skill Box подготавливает высоко квалифицированных специалистов в области высоких технологий, что подчеркивает значимость взаимодействия человеческого капитала и ИИ для России. Так и есть, ведь на государственном уровне существует программа «Умный город», в котором ИТ используется для улучшения качества жизни населения.

Сегодня имеется три ключевых концепции баланса между ИИ и человеческим капиталом [6, с. 75]:

– антропоцентрическая концепция, которая предполагает, что ИИ выступает в качестве инструмента выполнения рутинных задач, что, в свою очередь, ведет к снижению затрат. Однако в данной ситуации ИИ не вытесняет человека, а наоборот ускоряет выполнение решения повседневных заданий, а также именно человек принимает решение, а ИИ его исполняет;

– гибридная концепция, которая в своей основе содержит то, что ИИ и человек являются партнерами и принимают решения совместно, однако все равно последнее слово остается за человеком;

– машиноцентристская концепция, в которой интересы ИИ учитываются на уровне интересов человека.

По мнению автора «сотрудничество» искусственного интеллекта и сотрудников приводит к синергетическому эффекту. Например, интеллектуальные технологии решают ежедневные рутинные задачи и освобождают сотрудников для более креативной и стратегической работы или же, сотрудники, которые имеют высокие навыки в анализе и интерпретации полученных данных ИИ, могут заниматься принятием обоснованных решений и созданием структурированных стратегий по развитию организации. К примеру, для специалистов HR отдела шаг навстречу ИИ представляет собой интересную задачу: разработка стратегий человеческих ресурсов, которые сопоставляют человеческий потенциал с инструментами на базе ИИ. Вместо того, чтобы рассматривать ИИ как конкурента, его можно использовать как партнера по сотрудничеству в оптимизации рабочих процессов, стимулировании инноваций и поддержке принятия решений.

Для того чтобы сотрудники приняли тот факт, что ИИ необходим для повышения уровня конкурентоспособности компании, необходимо выбрать лидеров команды, которые будут стимулировать и налаживать командную работу. Лидеры выполняют роль налаживания отношений внутри рабочей команды, а также полноценно оказывают поддержку сотрудникам. Помимо этого, лидерам необходимо учитывать влияние ИИ на стратегическое развитие организации. Именно на лидерах лежит непростая работа по налаживания взаимоотношений между интеллектуальными технологиями и человеческими ресурсами.

Неоспоримо, что все идет к автоматизации различных процессов путем внедрения интеллектуальных технологий, но для их эффективного использования нужны люди, у которых есть необходимые навыки в данной отрасли. На Всемирном Экономическом Форуме в 2020 году было выделено, что к 2025 году около 85 миллионов рабочих мест будет

заменено автоматизированными системами, однако появится примерно 97 миллионов новых, что как раз и подчеркивает все вышесказанное [7].

Как итог, для успешной работы человеческого капитала с интеллектуальными технологиями необходимо уделять внимание следующим важным аспектам:

– гибкость навыков сотрудников, которая заключается в том, что необходимо владеть не только компетенциями, отвечающими спектру выполняемых обязанностей, но и должно быть понимание того, как именно работают интеллектуальные технологии и для чего они применяются;

– для того чтобы сотрудникам было легче воспринимать факт внедрения интеллектуальных технологий или же в процессе работы более быстрее адаптироваться к изменяющимся реалиям, необходимо выделить лидера, который будет выстраивать стратегии работы и мотивировать сотрудников;

– модернизация корпоративной культуры, в рамках которой сотрудники будут понимать, что ошибка – это и есть часть рабочего процесса, эксперимента, а не то, за что их можно наказать. Также нужно внедрить обратную связь, исходя из которой будет понятно, на что именно нужно обратить большее внимание и исправить недоработки;

– необходимо грамотно выстроить образовательный процесс под каждого отдельного сотрудника с учетом его навыков.

Отвечая на вопрос почему именно человеческий капитал играет решающую роль в внедрении и использовании интеллектуальных технологий стоит отметить, что именно благодаря высококвалифицированному специалисту создаются и модернизируются подобные технологии. Иными словами, инновационная деятельность эффективнее в той компании, в которой как раз ценится креативность, сотрудничество и вовлеченность в рабочий процесс. Сотрудники, которые готовы к постоянному обучению и росту, выводят компанию на конкурентоспособные позиции. Автор подчеркивает, что значимость постоянного обучения сотрудников обуславливается не только тем, что компании нужны кадры, которые смогут быстро адаптироваться к ИИ, а именно тем, что такие сотрудники и обучают интеллектуальные структуры путем предоставления данных и выработки

правильного маршрута работы. Здесь понадобятся не только приобретенные знания в процессе обучения, но и критическое мышление для корректной оценки и модернизации созданных моделей, что также подчеркивает значимость человеческого капитала в процессе внедрения и использования интеллектуальных технологий.

Если исходить из всего вышесказанного, то понятно, что опытный сотрудник внедряет и использует интеллектуальные технологии, управляя ими и корректируя их работу. Однако видна и обратная связь: интеллектуальные технологии управляют человеческим капиталом. Подбор персонала, персонализация вовлеченности сотрудников в рабочий процесс, построение планирования рабочей силы – все это говорит о том, что сначала человек работает на ИИ, а потом ИИ как бы управляет сотрудником. В большинстве своем, в компаниях, в которых используются интеллектуальные технологии, решения принимают как раз они, а не человек, а сотрудники их качественно выполняют. Иными словами, компании перекладывают ответственность на интеллектуальные технологии.

Правильный баланс между человеком и интеллектуальными технологиями должен сохраняться на уровне того, что ИИ выполняет рутинные задачи, модернизирует и автоматизирует деятельность компании, а человек корректирует данную работу и принимает финальное решение. Человек может рационально мыслить и принимать взвешенные решения незначительно изменяя выводы интеллектуальных технологий. Благодаря

такому взаимодействию в компании и достигается эффективный результат.

Для того чтобы грамотно и эффективно внедрить интеллектуальные технологии в рабочий процесс компании, необходимо:

- проанализировать стратегическую ситуацию в компании и выделить ключевые моменты, на которые стоит обратить внимание в процессе выбора и внедрения интеллектуальных технологий;
- исходя из проведенного анализа, выбрать необходимые интеллектуальные технологии и построить структурированный план их внедрения, где будут прописаны роли сотрудников, зоны их ответственности, а также подробная модель действий;
- создать возможность для сотрудников публиковать промежуточные результаты внедрения, советоваться друг с другом и принимать взвешенные решения.

Исходя из проведенной работы можно выделить какие компетенции важны для компании, использующей интеллектуальные технологии:

- техническая грамотность и способность быстро адаптироваться к стремительно меняющемуся рынку;
- аналитическое мышление, которое включает в себя комплексный анализ полученных данных, выделение определенных закономерностей и принятие взвешенных решений;
- коммуникабельность, ведь именно работа в команде приводит к эффективному результату;
- лидерство.

Таблица 3 – Сравнение традиционных знаний и знаний, приобретенных для работы с ИТ

Традиционные знания	Приобретенные знания для работы с ИТ
Не объект собственности	Объект индивидуальной собственности/собственности предприятия
Не товар	Товар
Общественное благо	Частное благо
Не устаревают	Устаревают, необходимо постоянно проходить обучение
Пополняются с учетом опыта	Пополняются с учетом опыта и обучения

Благодаря проведенному исследованию, получилось выделить основные элементы, которые отвечают на вопрос того, насколько важно в момент внедрения и использования интеллектуальных технологий учитывать человеческий капитал. С точки зрения сотрудников руководству необходимо постоянно анализировать и пополнять знания своих

работников, а также развивать цифровые навыки. Необходимо выделить в команде лидера, который будет мотивировать сотрудников не просто работать, но и обучаться. Данный лидер будет решать смутные вопросы с точки зрения сотрудников, не готовых к переходу на искусственный интеллект из-за того, что есть страх потерять свое рабочее

место. Лидер должен объяснить, что в компании идет не замена человека искусственным интеллектом, а совместная работа для достижения синергетического эффекта в области конкурентоспособности компании. Как следствие внедрения и использования интеллектуальных технологий в рабочем процессе – это метрики и обратная связь. Иными словами, компания должна создать свою собственную шкалу, по которой будет оцениваться эффективность полученного результата, что поспособствует, как показывают исследования, сотрудникам быстрее реагировать на изменения на рынке. С точки зрения обратной связи необходимо советоваться с сотрудниками о том, какие они видят угрозы или наоборот плюсы от включения в работу ИИ.

Применение полученных результатов возможно в различных сферах экономики, здравоохранения, промышленности и т.д. Также полученные результаты эффективны для разработчиков программ обучения, которые ориентированы на повышение уровня подготовленности кадров. Как пример, благодаря созданию партнерских отношений между бизнесом и программами обучения, можно

добиться синергетического эффекта с области навыков сотрудников с точки зрения интеллектуальных технологий.

В тот момент, когда организация понимает значимость человеческого капитала с точки зрения искусственных технологий, наступает создание стратегий в рамках общего устойчивого развития и стратегическом подходе к управлению человеческими ресурсами.

Рост ИИ не является признаком сдвига человеческого капитала на задний план, а скорее становления его на путь трансформации. По мере того, как экономика продвигается в эту новую эпоху, становится ясно, что наиболее успешными будут те организации, которые дают своим сотрудникам возможность расти вместе с технологиями. ИИ будет продолжать развиваться, но человеческое сочувствие, суждение и креативность останутся незаменимыми. Рассматривая ИИ как средство, а не как угрозу, можно создать такой путь развития, в котором машины будут заниматься рутинной, а люди будут сосредоточены на том, что у них получается лучше всего, например, на инновациях, связях и лидерстве с целью.

Список источников

1. Ковельский В. В. Человеческий капитал как ключевой фактор развития инновационной деятельности университетов // КЭ. 2020. № 1.
2. Медведева О. В. Человеческий капитал: понятие, структура и основные характеристики // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. № 7 (41).
3. Инновации в России – неисчерпаемый источник роста. URL: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/locations/europe_and_middle_east/russia/our_insights/innovations_in_russia/innovations-in-russia-report.pdf (дата обращения: 05.03.2025).
4. Что такое вовлеченность сотрудников? URL: <https://prostodar.ru/blog/engagement/> (дата обращения: 05.03.2025).
5. Кудина М. В. Человеческий капитал: экономическая природа и влияние искусственного интеллекта в контексте устойчивости в период трансформации цивилизации // Государственное управление. Электронный вестник. 2024. № 104 (S).
6. Зуева А. И. Баланс интересов искусственного интеллекта и человеческого капитала в цифровой экономике: вызовы и угрозы для устойчивого развития бизнеса и экономики // Экономика и социум: современные модели развития. 2021. Т. 11, № 1. С. 71-86.
7. В ВЭФ сообщили, что к 2025 году будут утрачены 85 млн рабочих мест. URL: <https://tass.ru/ekonomika/9772811> (дата обращения: 05.03.2025).

References

1. Kovelskiy V. V. Human capital as a key factor in the development of university innovation activities. *CE*. 2020. No. 1.
2. Medvedeva O. V. Human capital: concept, structure and main characteristics. *Innovative economy: prospects for development and improvement*. 2019. No. 7 (41).
3. *Innovation in Russia is an inexhaustible source of growth*. URL: https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/locations/europe_and_middle_east/russia/our_insights/innovations_in_russia/innovations-in-russia-report.pdf (accessed: 03/05/2025).

4. *What is employee engagement?* URL: <https://prostodar.ru/blog/engagement/> (date of access: 03/05/2025).
 5. Kudina M. V. Human capital: the economic nature and influence of artificial intelligence in the context of sustainability during the transformation of civilization. Public Administration. *Electronic bulletin*. 2024. No. 104 (S).
 6. Zueva A. I. The balance of interests of artificial intelligence and human capital in the digital economy: challenges and threats to the sustainable development of business and the economy. *Economics and society: modern models of development*. 2021. Vol. 11, No. 1. Pp. 71-86.
 7. *The WEF reported that 85 million jobs will be lost by 2025*. URL: <https://tass.ru/ekonomika/9772811> (date of request: 03/05/2025).
-

УДК 33

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.017

СИСТЕМНАЯ ДИНАМИКА: МОДЕЛИРОВАНИЕ СЛОЖНЫХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ

Косников С. Н.,*доцент, кандидат экономических наук, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия***Джамальян А. Г.,***студент, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия***Полещук М. А.,***студент, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия*

В статье рассматривается метод системной динамики и его использование для моделирования сложных экономических систем. Описываются ключевые принципы системной динамики, такие как учет причинно-следственных связей, обратных связей и временных задержек. Также обсуждаются инструменты, которые применяются в системной динамике, включая каузальные диаграммы, диаграммы потоков и запасов, а также различные программные средства для работы с этими моделями. Особое внимание уделяется применению системной динамики в макроэкономическом моделировании, анализе бизнес-процессов и изучении финансовых рынков. В статье также рассматриваются как преимущества, так и недостатки этого метода, а также его будущее развитие, особенно в контексте интеграции с новыми технологиями, такими как искусственный интеллект и большие данные.

Ключевые слова: системная динамика; экономическое моделирование; макроэкономика; бизнес-процессы; финансовые рынки; каузальные диаграммы; потоки и запасы; Vensim; AnyLogic; Stella.

SYSTEM DYNAMICS: MODELING COMPLEX ECONOMIC SYSTEMS

Kosnikov S. N.,*Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia***Jamalyan A. G.,***student, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia***Poleshchuk M. A.,***student, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia*

This article examines the method of system dynamics and its application in modeling complex economic systems. It describes the key principles of system dynamics, such as accounting for cause-and-effect relationships, feedback loops, and time delays. The article also discusses the tools used in system dynamics, including causal loop diagrams, stock and flow diagrams, and various software solutions for working with these models. Particular attention is given to the application of system dynamics in macroeconomic modeling, business process analysis, and financial market research. The article also considers both the advantages and disadvantages of this method, as well as its future development, especially in the context of integration with emerging technologies such as artificial intelligence and big data.

Key words: system dynamics; economic modeling; macroeconomics; business processes; financial markets; causal loop diagrams; stocks and flows; Vensim; AnyLogic; Stella.

В условиях глобализации и усложнения экономических процессов традиционные методы анализа и прогнозирования часто оказываются недостаточно эффективными. Они не всегда способны учитывать нелинейные зависимости, обратные связи и долгосрочные последствия принимаемых решений. Поэтому растет интерес к методологии системной динамики, которая позволяет моделировать сложные системы с учетом их динамики и взаимосвязей [1].

Системная динамика активно используется в макроэкономическом моделировании, управлении бизнес-процессами и анализе финансовых рынков, что делает ее важным инструментом для решения современных экономических задач.

Рассмотрим теоретические основы системной динамики, ее ключевые принципы и отличия от других методов моделирования. Также мы обсудим инструменты системной динамики, такие как каузальные диаграммы и диаграммы потоков и запасов, а также программные средства, которые применяются для построения и анализа моделей [2].

Особое внимание будет уделено тому, как системная динамика используется в экономическом анализе, включая прогнозирование макроэкономических показателей, управление предприятиями и исследование финансовых рынков. Мы также обсудим преимущества и ограничения этого метода, а также его будущее в контексте интеграции с современными технологиями.

Системная динамика – это подход, который позволяет моделировать и исследовать, как сложные системы ведут себя с течением времени. Важной частью этой методологии является изучение причинно-следственных связей и обратных связей. Системная динамика особенно полезна для анализа долгосрочных последствий решений и динамических взаимодействий между элементами системы. Например, в экономике ее используют для моделирования таких процессов, как экономические циклы, управление ресурсами и прогнозирование развития рынков [3].

Системная динамика основывается на нескольких ключевых принципах:

1) Причинно-следственные связи – это моделирование взаимосвязей между различными переменными системы.

2) Обратные связи – учет того, как измене-

ния в одной части системы могут повлиять на другие части через цепочку взаимодействий.

3) Нелинейность – моделирование сложных зависимостей, которые не могут быть описаны простыми линейными уравнениями.

4) Временные задержки – это понимание того, что последствия изменений в системе могут проявляться не сразу, а с некоторой задержкой.

Системная динамика отличается от других методов моделирования, таких как линейное и агентное моделирование, своей ориентацией на макроуровень и акцентом на долгосрочные последствия. В отличие от линейных моделей, которые предполагают простые причинно-следственные связи, системная динамика учитывает сложные взаимодействия и обратные связи в системе [7].

Системно-динамические модели строятся на основе петель обратной связи, которые формируют поведение всей системы. Этот метод очень полезен для выявления ключевых переменных и анализа их взаимосвязей. В отличие от агентного моделирования, которое сосредоточено на действиях отдельных агентов, системная динамика рассматривает всю систему в целом. Это делает ее особенно подходящей для анализа экономических процессов на макроуровне.

Современные инструменты системной динамики не только помогают визуализировать структуру системы, но и позволяют проводить сложные симуляции, анализировать поведение моделей и оптимизировать решения. Давайте подробнее рассмотрим основные инструменты, которые используются в системной динамике.

Графическое представление моделей играет важную роль в системной динамике. Одним из основных инструментов для этого являются каузальные диаграммы, которые показывают, как переменные в системе взаимосвязаны и влияют друг на друга. В последние годы появились новые подходы к созданию таких диаграмм, в том числе специализированное программное обеспечение, которое может автоматически анализировать связи и выявлять ключевые обратные связи [4].

Кроме того, диаграммы потоков и запасов предоставляют более детализированное представление о системах. Их использование особенно важно для моделирования

сложных экономических процессов, таких как управление ресурсами и прогнозирование экономического роста.

Что касается программных средств для системной динамики, то на сегодняшний день существует множество инструментов, которые помогают в моделировании и анализе сложных систем [11]. Рассмотрим некоторые из наиболее популярных.

Vensim остается одним из ведущих инструментов в этой области. Новейшие версии программы предлагают расширенные функции для анализа чувствительности и оптимизации, что делает ее особенно полезной для экономических моделей.

AnyLogic – это универсальная платформа для моделирования, которая поддерживает различные подходы, такие как системная динамика, агентное моделирование и дискретно-событийное моделирование.

Stella – еще один популярный инструмент, активно используемый в образовании и науке. Новейшие версии программы предлагают расширенные возможности для визуализации и анализа, что делает ее полезной при моделировании сложных экономических систем.

Одним из актуальных примеров применения системной динамики является моделирование последствий пандемии COVID-19 для экономики. Исследования показывают, что этот подход помогает учитывать сложные взаимосвязи между разными факторами, такими как уровень занятости, потребительский спрос, государственная политика и цепочки поставок [5].

Кроме того, системная динамика активно используется для изучения взаимодействия между экономическим ростом, потреблением ресурсов и экологическими последствиями. Например, в исследовании Лайнеиса и Стермана (2021) [11] была предложена модель, которая учитывает связь между экономическим ростом, выбросами углекислого газа и климатическими изменениями.

Еще одной областью, где системная динамика находит широкое применение, является цифровая трансформация экономики [1]. В настоящее время разрабатываются модели, которые анализируют взаимосвязь между внедрением цифровых технологий, производительностью труда и экономическим ростом. Такие модели показывают, как

инвестиции в цифровую инфраструктуру могут повысить конкурентоспособность компаний и способствовать инновациям. При этом исследуется влияние временных задержек, связанных с адаптацией работников к новым технологиям, на экономическую динамику.

В условиях геополитической нестабильности системная динамика используется для анализа последствий санкций для национальных экономик. Например, в исследовании Кузнецова (2020) [3] была разработана модель, учитывающая взаимосвязь между санкциями, обменным курсом, инфляцией и уровнем инвестиций.

Кроме того, системная динамика применяется для анализа и оптимизации цепочек поставок, особенно в условиях нестабильности, вызванной пандемией и геополитическими конфликтами [5]. В работе Соколова (2021) [4] была предложена модель, учитывающая взаимосвязь между спросом, предложением, логистическими издержками и временем доставки.

Системная динамика находит широкое применение в экономическом анализе, так как она позволяет учитывать сложные взаимосвязи и долгосрочные последствия решений [3]. Давайте подробнее рассмотрим основные направления, где системная динамика используется в экономике.

Системная динамика активно используется для макроэкономического моделирования, что включает в себя прогнозирование важных экономических показателей, таких как валовой внутренний продукт (ВВП), инфляция и уровень безработицы [3].

Например, в работе российских исследователей (Смирнов, 2022) [2] представлена модель системной динамики, которая помогает прогнозировать ВВП, принимая во внимание влияние технологических инноваций и изменения демографической структуры.

Системная динамика также применяется для анализа инфляции и безработицы. В исследовании (Кузнецов, 2020) [3] была разработана модель, которая рассматривает взаимосвязь между денежной массой, уровнем занятости и инфляцией.

Системная динамика активно также используется и для анализа бизнес-процессов и управления предприятиями. В работе Иванова (2022) [1] была разработана модель системной динамики, предназначенная для

управления запасами на предприятии. Она учитывает такие элементы, как спрос на продукцию, время доставки и уровень запасов, что способствует оптимизации логистических процессов и снижению затрат.

Еще одним примером является применение системной динамики в стратегическом управлении предприятиями. В исследовании Петрова (2021) [6] представлена модель, которая анализирует взаимосвязь между инвестициями в инновации, конкурентоспособностью компании и ее долей на рынке. Модель позволяет оценить долгосрочные последствия стратегических решений и выбрать наиболее эффективную стратегию развития [5].

Системная динамика также активно используется для изучения финансовых рынков и инвестиционной деятельности.

Например, в работе Сидорова (2022) [8] была предложена модель системной динамики, которая анализирует, как монетарная политика влияет на финансовые рынки. Модель учитывает связи между процентными ставками, уровнем инфляции и поведением инвесторов, что позволяет предсказывать, как изменения в монетарной политике могут отразиться на финансовых рынках.

Еще один пример – это применение системной динамики для анализа инвестиционной деятельности. В исследовании Михайлова (2021) [9] была разработана модель, которая изучает взаимосвязь между уровнем риска, доходностью инвестиций и поведением инвесторов.

Системная динамика – это метод моделирования сложных систем, который имеет множество преимуществ, особенно в сфере экономического анализа. Тем не менее, как и любой другой метод, она не лишена своих недостатков. Рассмотрим основные плюсы и минусы системной динамики, а также способы, которые могут помочь справиться с ее ограничениями.

1. Системная динамика дает возможность моделировать сложные взаимодействия между различными элементами экономической системы, что особенно важно для анализа нелинейных процессов. Например, изменения в одном секторе экономики могут оказывать влияние на другие секторы через цепочку причинно-следственных связей, что подчеркивает взаимосвязанность всех элементов (Стерман, 2020) [11].

2. Этот метод позволяет анализировать долгосрочные последствия принимаемых решений, что делает его очень полезным для стратегического планирования. Например, системная динамика часто используется для прогнозирования последствий изменений в налоговой политике или инвестиций в инфраструктуру (Иванов, Петров, 2021) [1].

3. Использование графических инструментов, таких как каузальные диаграммы и диаграммы потоков и запасов, делает модели системной динамики более наглядными и легкими для понимания. Это значительно упрощает коммуникацию результатов моделирования с заинтересованными сторонами (Смирнов, 2022) [2].

Системная динамика может быть адаптирована для анализа различных типов экономических систем – от макроэкономических до моделей управления предприятиями. Это делает метод универсальным инструментом для экономического анализа (Кузнецов, 2020) [3].

1. Одним из основных ограничений системной динамики является сложность создания моделей, особенно для систем с множеством переменных и связей. Чтобы преодолеть это ограничение, рекомендуется использовать модульный подход, разбивая модель на более простые компоненты (Стерман, 2020) [11].

2. Качество моделей системной динамики во многом зависит от точности входных данных. Если данных недостаточно или они низкого качества, то результаты моделирования могут быть ненадежными. Для решения этой проблемы можно применять методы статистического анализа и машинного обучения для оценки и корректировки данных (Соколов, 2021) [4].

3. Системная динамика в основном фокусируется на макроуровневых процессах, что может быть недостатком, когда важно учитывать поведение отдельных агентов. Чтобы преодолеть это ограничение, можно комбинировать системную динамику с агентным моделированием (Ричардсон, 2021) [10].

4. Модели системной динамики могут требовать значительных вычислительных ресурсов, особенно при анализе сложных систем. Для решения этой проблемы можно воспользоваться современными вычислительными платформами и облачными технологиями (Михайлов, 2021) [9].

Таким образом, системная динамика – это эффективный метод, который помогает анализировать сложные экономические системы. Она учитывает множество взаимосвязей, обратных связей и долгосрочные последствия различных решений, что делает ее особенно ценной для макроэкономического

моделирования, управления бизнес-процессами и изучения финансовых рынков. Этот метод очень актуален для анализа проблем, таких как экономические кризисы, устойчивое развитие и влияние новых технологий на экономику.

Список источников

1. Иванов А. В., Петров К. А. Применение системной динамики для прогнозирования макроэкономических показателей // Экономика и математические методы. 2021. № 57(3). С. 45-60.
2. Смирнов Д. А. Моделирование экономического роста с использованием системной динамики // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2022. № 4. С. 78-92.
3. Кузнецов В. И. Системная динамика в анализе инфляции и безработицы. Экономический журнал. 2020. №15(2). С. 112-125.
4. Соколов И. Н. Управление бизнес-процессами с использованием системной динамики. Менеджмент в России и за рубежом. 2021. № 3. С. 34-48.
5. Иванова Е. С. Оптимизация управления запасами на предприятии с использованием системной динамики // Логистика и управление цепями поставок. 2022. № 1. С. 56-70.
6. Петров А. А. Стратегическое управление предприятием: подход системной динамики. Российский журнал менеджмента. 2021. № 19(4). С. 89-103.
7. Козлов М. В. Системная динамика в исследовании финансовых рынков. Финансы и кредит. 2021. № 27(5). С. 45-59.
8. Сидоров П. И. Влияние монетарной политики на финансовые рынки: подход системной динамики // Деньги и кредит. 2022. № 3. С. 67-81.
9. Михайлов С. А. Анализ инвестиционной деятельности с использованием системной динамики. Инвестиции в России, 2021. № 2. С. 34-48.
10. Richardson G. P. Concept Models in System Dynamics: A Critical Review. *System Dynamics Review*. 2021.
11. Lyneis J. M., Sterman J. D. How to Model Complex Systems: A Guide to System Dynamics Modeling. MIT Press. 2021.

References

1. Ivanov A.V., Petrov K. A. Application of system dynamics for forecasting macroeconomic indicators. *Economics and mathematical methods*. 2021. No. 57(3). Pp. 45-60.
2. Smirnov D. A. Modeling economic growth using system dynamics. *Bulletin of the Moscow University. Series 6: Economics*. 2022. No. 4. Pp. 78-92.
3. Kuznetsov V. I. System dynamics in the analysis of inflation and unemployment. *Economic Journal*. 2020. No. 15(2). Pp. 112-125.
4. Sokolov I. N. Business process management using system dynamics. *Management in Russia and abroad*. 2021. No. 3. Pp. 34-48.
5. Ivanova E. S. Optimization of inventory management at the enterprise using system dynamics. *Logistics and supply chain management*. 2022. No. 1. Pp. 56-70.
6. Petrov A. A. Strategic enterprise management: a system dynamics approach. *The Russian Journal of Management*. 2021. No. 19(4). Pp. 89-103.
7. Kozlov M. V. System dynamics in the study of financial markets. *Finance and credit*. 2021. No. 27(5). Pp. 45-59.
8. Sidorov P. I. Influence of monetary policy on financial markets: a system dynamics approach. *Money and credit*. 2022. No. 3. Pp. 67-81.
9. Mikhailov S. A. Analysis of investment activity using system dynamics. *Investments in Russia*, 2021. No. 2. Pp. 34-48.
10. Richardson G. P. Conceptual models in system dynamics: a critical review. *Overview of system dynamics*. 2021.
11. Linis J. M., Sterman J. D. How to model complex systems: A guide to modeling system dynamics. *Publishing House of the Massachusetts Institute of Technology*. 2021.

ВЫБОР ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ МОДЕЛЕЙ ТРАНСФЕРТА ЦИФРОВЫХ ДВОЙНИКОВ

Перевезенцев Игорь Геннадьевич,
*аспирант, Российская государственная академия интеллектуальной
собственности, Москва, Россия, director@mminfo.ru*

В статье рассматриваются организационно-экономические модели трансферта технологий цифровых двойников в промышленности. Анализируются подходы к передаче цифровых двойников, включая продажу под ключ, модель подписки (Digital Twin as a Service, DTaaS) и гибридные схемы. Особое внимание уделяется критериям выбора оптимальной модели, таким как профиль применения, финансовые возможности сторон, требования к конфиденциальности и владению исходным кодом, а также налоговые аспекты. Предлагается алгоритм принятия решений, основанный на взвешенной оценке указанных критериев, что позволяет предприятиям выбрать наиболее подходящую модель трансферта цифровых двойников с учетом их специфических потребностей и условий.

Ключевые слова: цифровой двойник; трансферт технологий; организационно-экономические модели; продажа «под ключ»; цифровой двойник как услуга; конфиденциальность данных; финансовый анализ; налоговая оптимизация; промышленная цифровизация.

SELECTION OF ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MODELS FOR TRANSFERRING DIGITAL TWINS

Perevezentsev Igor G.,
*postgraduate student, Russian State Academy of Intellectual Property, Moscow,
Russia*

The article examines organizational and economic models for transferring digital twin technologies in industry. Approaches to transferring digital twins are analyzed, including turnkey sales, a subscription model (Digital Twin as a Service, DTaaS) and hybrid schemes. Particular attention is paid to the criteria for selecting the optimal model, such as the application profile, financial capabilities of the parties, requirements for confidentiality and ownership of the source code, as well as tax aspects. A decision-making algorithm is proposed based on a balanced assessment of these criteria, which allows enterprises to select the most suitable digital twin transfer model taking into account their specific needs and conditions.

Key words: digital twin; technology transfer; organizational-economic models; turnkey solution; Digital Twin as a Service (DTaaS); data confidentiality; financial analysis; tax optimization; industrial digitalization.

Цифровые двойники в промышленности можно рассматривать не только как внутреннюю разработку предприятия, но и как коммерческий продукт, который может быть приобретен и интегрирован в производственные процессы сторонними организациями.

Существует несколько основных моделей, по которым организация может предоставить цифровой двойник клиенту:

– Продажа решения «под ключ» (капитализация у клиента). В этом случае клиент приобретает полный комплект: датчики и устройства устанавливаются на его объекте

и переходят в его собственность; программное обеспечение (модель) либо тоже передается клиенту (например, устанавливается на его серверах, с передачей лицензии на неограниченный срок), либо предоставляется безлимитный доступ; начальная настройка выполнена поставщиком. После внедрения клиент получает автономный цифровой двойник, который сам эксплуатирует. Финансово такая сделка оформляется как разовая продажа комплекса. Клиент отражает приобретение: увеличивает основные средства (оборудование) и нематериальные активы

(ПО/модель) на сумму сделки (с разделением по компонентам, ввиду особенностей учета нематериальных активов [1], которые в настоящее время подвергаются критике, поскольку затрудняют их комплексный учет, как показано в работе С. Ма [2]). Поставщик признает выручку от продажи оборудования и лицензии. Как правило, контракт включает гарантийное обслуживание на короткий срок. После этого клиент может либо самостоятельно поддерживать систему, либо заключать отдельный договор на сопровождение. Достоинство модели – клиент сразу получает актив на баланс, имеет полный контроль над ним. Недостаток – высокая единовременная стоимость, необходимость самому иметь компетенции для дальнейшего использования и обновления двойника. Эта модель применима, когда покупатель – крупная компания, желающая сама владеть и контролировать технологию (например, оборонные предприятия, нефтегазовые компании, которые хотят, чтобы цифровые модели месторождений хранились у них, ввиду высокой ценности собираемых данных, см. статью Лю и соавторов [3], а также Бирча и соавторов [4]).

– Подписка на цифровой двойник (цифровой двойник как услуга (Digital Twin as a Service, DTaaS) или аренда). При этом клиент платит регулярные платежи (ежемесячно/ежегодно) за пользование функциональностью цифрового двойника. Физические датчики могут как принадлежать клиенту, так и поставщику, но программная платформа обычно находится на стороне поставщика (облачное решение) или поддерживается им. Клиент, по сути, получает услугу: доступ к веб-порталу или ПО, где он видит состояние своего объекта, аналитические отчеты, рекомендации, которые генерирует цифровой двойник. В таком случае на баланс клиента не становится ни оборудование (если датчики принадлежат поставщику), ни нематериальные активы (клиент не получает исключительных прав на модель – он лишь пользователь). Для клиента расходы – операционные (плата за сервис). Поставщик при этом сохраняет активы у себя на балансе: датчики как свое ОС, модель как свой НМА (если они капитализированы). Договор может официально оформляться как сервисный контракт, иногда с элементами аренды

оборудования. Преимущество для клиента – не нужны крупные капитальные вложения, он “покупает результат”. Плюс обновления и поддержка уже включены (поставщик заинтересован поддерживать систему, т.к. от этого зависит его доход). Риски – зависимость от поставщика, отсутствие актива на балансе (хотя с точки зрения финансовых коэффициентов это может быть даже плюсом – выше рентабельность активов, меньше капитал). Модель DTaaS удобна для средних и малых предприятий, у которых нет штата ИТ-специалистов поддерживать сложные модели, а также когда цифровой двойник требует постоянного совершенствования (например, поставщик за счет эффекта масштаба улучшает алгоритмы для всех клиентов сразу).

– Гибридная модель (разделение ролей). Возможны промежуточные варианты. Например, клиент покупает датчики (становится их владельцем, капитализирует их), но программное обеспечение берет по лицензии с ежегодной оплатой обновлений (то есть НМА – ПО – у него на балансе, но при обязательном платном обновлении). Также иногда заключаются соглашения о совместном создании цифрового двойника: когда поставщик и клиент совместно вкладываются, и в результате у каждого права на свою часть. Например, крупный автоконцерн может поручить ИТ-компании разработать цифровой двойник производства с условием, что ПО останется в собственности автоконцерна (чтобы не зависеть от разработчика), а услуги сопровождения будут оплачивать отдельно. Тогда разработчик может формально продать лицензии клиенту (отразив выручку), но при этом продолжать поддерживать за плату, что потребует отдельных стандартов качества сервисных и консалтинговых услуг, описанных в статье А. В. Докукина, Е. Ю. Гурьевой [5]. Отдельно следует рассмотреть ситуацию, когда цифровой двойник заказывается и создается в рамках модели государственно-частного партнерства [6].

Юридически при передаче цифрового двойника важны вопросы интеллектуальной собственности [7] и ответственности. В модели продажи “под ключ” обычно передается лицензия на ПО (либо бессрочная, либо оговорено право использования, без передачи исходных кодов). Поставщик может сохранить за собой авторские права, разрешая ис-

пользование. В модели сервиса ПО вообще не передается, клиент только пользуется результатами, а ИС полностью у разработчика. Для клиента риск – если поставщик обанкротится или прекратит поддержку, цифровой двойник может перестать работать. Поэтому крупные клиенты нередко требуют исходные коды ПО в депозит (software escrow) на случай ЧС. Для упрощения выбора в подобных ситуациях целесообразна детальная стандартизация [8] основных моделей трансферта цифровых двойников.

Разработанный алгоритм выбора оптимальной модели трансферта цифрового двойника заключается в том, чтобы последовательно учитывать совокупность критериев, наиболее значимых при выборе модели поставки цифрового двойника, и затем присвоить каждой из возможных схем (продажа «под ключ», аренда, сервис) интегральный показатель предпочтительности. Оценка происходит на основе следующих критериев:

1. Профиля применения (насколько критичен непрерывный доступ к данным, насколько важно быстрое обновление модели, велика ли потребность в долгосрочном развитии цифрового двойника и т. д.).

2. Размеров поставщика и покупателя (финансовые возможности и бухгалтерские предпочтения, наличие компетенций для самостоятельной поддержки, сравнительное предпочтение капитальных затрат (CAPEX) или операционных затрат (OPEX).

3. Требований к конфиденциальности и владению исходным кодом или данными (нужен ли полный контроль над данными, недопустимо ли хранение у стороннего вендора и пр.).

4. Ценности агрегирования данных (намерен ли поставщик использовать данные клиентов для улучшения модели и повышения рыночной стоимости своих решений, объединяя клиентскую информацию в базы больших данных, как это описано в статьях Дж. Нолина [9], А. Нани [10]).

5. Налоговой оптимизации (какие существуют льготы или, наоборот, ограничения по CAPEX и OPEX, влияние на бухгалтерский баланс).

6. Максимизации рыночной стоимости (как для поставщика, так и для покупателя: что лучше отражается на финансовых показателях в зависимости от моделей ценообразо-

вания [11], какова стратегия развития каждой стороны и т. д.).

Во многих случаях выбор между продажей «под ключ» (далее – M_1), арендой (M_2) и форматом «цифровой двойник как сервис» (M_3) не требует сложной многокритериальной оценки, например, если компания-покупатель ссылается на строгие нормативные акты по защите информации, сценарии аренды или DTaaS, предполагающие внешнюю инфраструктуру, отпадают полностью. Если клиент, напротив, является небольшой компанией без значительных финансовых ресурсов и/или без собственной IT-команды, готовой поддерживать цифровой двойник, то единовременная покупка «под ключ» с последующей полной ответственностью за эксплуатацию может оказаться нереализуемой. Однако во многих других сценариях участники сделки не сталкиваются с такими жесткими ограничениями и стремятся найти наиболее экономически целесообразное решение. Тогда необходимо применение алгоритма с поэтапным анализом критериев и расчетом взвешенных баллов.

Будем считать, что каждая из трех моделей поставки (обозначим их M_1 – продажа «под ключ», M_2 – аренда, M_3 – «цифровой двойник как сервис» (DTaaS)) получает некоторый итоговый «балл пригодности» U_i .

Конечный выбор делается по принципу максимизации U_i :

$$\text{Выбор} = \arg \max_{i \in \{1,2,3\}} U_i. \quad (1)$$

Формирование U_i может быть осуществлено путем взвешенной суммы критериев:

$$U_i = \sum_{k=1}^n w_k \cdot s_{ik}, \quad (2)$$

где:

- w_k – вес k -го критерия (заранее определяемый или согласованный между сторонами),

- s_{ik} – оценка (по шкале от 0 до 1) i -й модели по k -му критерию,

- n – число критериев.

Шаг 1. Определение исходных данных

1. Анализ области применения. Насколько постоянны условия эксплуатации? Высока ли потребность в регулярных обновлениях? Есть ли требования к непрерывной работе цифрового двойника?

2. Характеристика покупателя. Размер организации (крупная, средняя, малая). На-

личие финансовых ресурсов для единовременных затрат (CAPEX) или предпочтение распределенных платежей (OPEX). Наличие штатных специалистов, способных обслуживать и дорабатывать цифровой двойник).

3. Характеристика поставщика. Его стратегические приоритеты (нужен ли быстрый приток капитала или важнее регулярный поток подписной выручки). Готов ли он предоставлять постоянную техническую поддержку (требуется ли его бизнес-модель сохранения оборудования у себя на балансе)? Насколько важна для поставщика собственная база данных (хочет ли он агрегировать обезличенную информацию со всех клиентов для совершенствования своих алгоритмов и анализа больших данных)?

4. Уровень конфиденциальности. Разрешено ли хранение данных в «облаке» или на серверах поставщика? Заданы ли повышенные требования безопасности (например, секретные ноу-хау и технологии, государственные заказы и т. п.)?

5. Оценка налоговых и финансовых последствий. Как отразятся разные модели на балансе покупателя (увеличение нематериальных активов, основных средств, влияние на амортизацию)? Какова будет структура выручки поставщика (единоразовый доход или длительные сервисные платежи) и его налогооблагаемая база?

6. Стратегическое влияние на рыночную стоимость. Желание покупателя иметь актив на балансе, увеличивая капитализацию (в ряде случаев это может повысить инвестиционную привлекательность). Желание поставщика показать стабильный и растущий сервисный доход, что может повысить оценку бизнеса потенциальными инвесторами.

Шаг 2. Присвоение оценок по каждому критерию.

Каждому фактору (конфиденциальность, ценность агрегирования данных, доступность CAPEX и т. д.) присваивается:

– Вес w_k – насколько данный фактор важен в общем решении (например, 0,1; 0,2; 0,3 и т. д. с суммой всех весов равной 1 или 100 %).

– Оценка s_{ik} – насколько данный вариант поставки (M_1 , M_2 или M_3) удовлетворяет данному критерию по шкале (0 – «не удовлетворяет совсем» до 1 – «полностью соответствует»).

Как ориентир можно предложить следую-

щий набор критериев (каждый покупатель и поставщик подбирает свой набор и веса):

1. Удобство для покупателя (учитывает CAPEX vs OPEX):

– s_1 для продажи «под ключ» (высокий CAPEX, низкий OPEX),

– s_2 для аренды (умеренный CAPEX, умеренный/регулярный OPEX),

– s_3 для DTaaS (минимальный CAPEX, регулярный OPEX).

2. Уровень контроля и конфиденциальности:

– У продажи «под ключ» M_1 – максимум конфиденциальности,

– У сервиса M_3 – минимум (данные могут храниться у поставщика),

– Аренда M_2 может занимать промежуточное место.

3. Степень выгоды агрегирования данных у поставщика (для поставщика это плюс, для клиента может быть минус, если он не хочет распространения чувствительных сведений о функционировании своего бизнеса).

4. Налоговые аспекты (например, покупка «под ключ» дает амортизационные вычеты покупателю, а у поставщика – разовый доход; подписка отражается как сервис, дает поставщику регулярную выручку, но и затраты на поддержание актива).

5. Влияние на рыночную капитализацию (поставщика интересуют подписные модели как стабильный сервисный доход, покупателя – наличие собственных активов на балансе или, напротив, отсутствие «утяжеления» баланса).

Суммарная оценка каждой схемы вычисляется как

$$U_i = \sum_{k=1}^n w_k \cdot s_{ik} \quad (3)$$

Шаг 3. Сравнение результатов и выбор опции

1. Сравнить U_1 , U_2 , U_3 . Если одна из моделей существенно превосходит две другие, выбор очевиден.

2. Возможны промежуточные гибридные решения: если часть критериев указывает на необходимость полного владения оборудованием (высокая конфиденциальность), а часть – на сервисную модель (потребность в постоянных обновлениях), то можно прийти к компромиссу (покупатель владеет оборудованием, но ПО арендует или приобретает через подписку).

Шаг 4. Формирование договора с учетом выбранной модели

- Согласовать цену и схему платежей (единовременная, ежемесячная/ежеквартальная аренда, pay-per-use или смешанный вариант).

- Прописать уровень и формат поддержания (кто отвечает за обновления, за обслуживание датчиков, за хранение больших данных и т. д.).

- Уточнить юридические аспекты (лицензионное соглашение, возможность депонирования исходного кода и т. п.) и вопросы ответственности.

Шаг 5. Итоговый аудит и оптимизация

- Провести проверку финансовой модели для каждой из сторон (NPV, ROI, прогнозируемые показатели выручки, капитальных затрат, налоговых выплат, влияние на баланс и т. д.).

- При необходимости скорректировать схему платежей, распределение прав собственности и обязанности по сопровождению, чтобы достичь оптимального баланса между участниками сделки.

Математическая модель выбора (пример формального представления; см. для сравнения работу Х. Джигана и соавторов [12])

Рассмотрим три модели: M_1 – продажа «под ключ», M_2 – аренда, M_3 – «цифровой двойник как сервис» (DTaaS).

Пусть есть вектор факторов $(x_1, x_2, \dots, x_n)$, отражающий:

- x_1 – уровень конфиденциальности;
- x_2 – важность агрегации данных для поставщика;
- x_3 – финансовые возможности покупателя (доступность CAPEX);
- x_4 – налоговые льготы при покупке оборудования;
- x_5 – стратегическая ценность владения технологией;
- x_6 – прочие специфические факторы.

Определим функцию полезности (utility function) для каждой модели:

$$U_i(x_1, \dots, x_n) = \alpha_i + \sum_{k=1}^n \beta_{ik} \cdot x_k, \quad (4)$$

где α_i – базовая привлекательность i -й модели при средних условиях, а β_{ik} – вклад фактора x_k в пользу i -й модели. Эти коэффициенты можно калибровать на основе экспертных оценок. Выбор осуществляется по принципу:

$$\text{оптимальная модель} = \max_{i \in \{1,2,3\}} U_i \quad (5)$$

Если разница между U_i невелика, то, возможно, целесообразна гибридная схема. При этом формируется комбинированная модель, которую можно описать дополнительной функцией:

$$U_{\text{hybrid}} = \gamma \cdot U_1 + (1 - \gamma) \cdot U_3, \quad (6)$$

если, например, физические датчики покупаются «под ключ», а ПО эксплуатируется как сервис.

Таким образом, на основании ключевых факторов, рассмотренных выше (конфиденциальность, ценность агрегации данных, финансовые и налоговые нюансы, влияние на рыночную стоимость и т. д.), разработан формальный пошаговый алгоритм выбора оптимального варианта поставки цифрового двойника. Алгоритм базируется на сравнении взвешенных критериев и учитывает как возможную максимизацию выгоды для покупателя, так и стратегические интересы поставщика, включая долгосрочное накопление данных, поддержку клиентов и формирование репутации на рынке высокотехнологичных услуг.

С помощью приведенного алгоритма выбора и математической модели каждая сторона может формализовать, какие именно параметры наиболее важны, и, исходя из совокупной оценки, выбрать «продажу под ключ», модель аренды или сервис (DTaaS). При невозможности однозначного выбора нередко прибегают к гибридным договорам, сочетающим достоинства владения физическим оборудованием и гибкость подписки на ПО. Такой подход способствует повышению прозрачности переговорного процесса, снижению неопределенности и рисков, а также более эффективной интеграции цифровых двойников в процессы заказчика.

Предложенный алгоритм выбора модели трансферта цифровых двойников позволяет систематизировать оценку экономических и технологических аспектов, оптимально балансируя интересы всех сторон сделки. На основе анализа выявлено, что каждая модель («под ключ», DTaaS, гибридная) имеет свои преимущества, и их выбор зависит от финансовых возможностей предприятий, требований к безопасности данных и стратегических целей развития. Использование предложенного подхода способствует снижению рисков и повышению эффективности внедрения цифровых двойников.

Список источников

1. Hussinki H., King T., Dumay J., Steinhöfel, E. Accounting for intangibles: a critical review. *Journal of Accounting Literature*. 2024.
2. Ma S., Zhang, W. How to improve IFRS for intangible assets? A milestone approach. *China Journal of Accounting Research*. 2023.
3. Liu D., Li M., Li M., Shi J. Market reaction to announcement of accounting treatment of data assets: evidence from China. *Journal of Accounting Literature*. 2025.
4. Birch K., Cochrane D., Ward C. Data as asset? The measurement, governance, and valuation of digital personal data by Big Tech. *Big Data & Society*, 8. 2021
5. Докукин А. В. Гурьева Е. Ю. Развитие стандартов качества консалтинговых услуг // Транспортное дело России. 2012. № 6-2. С. 168-170.
6. Докукин А. В., Одинцов Д. В. Государственно-частное партнерство в развитии информационных систем поддержки инновационной деятельности машиностроительных предприятий // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. 2016. № 1(29). С. 3.
7. Ломакин М. И., Докукин А. В., Гелетий А. Н. Интеллектуальная собственность в стандартизации цифровой экономики: проблемы выработки национального подхода // Стандарты и качество. 2019. № 4. С. 32-36.
8. Ломакин М. И., Докукин А. В., Шалаев А. П. Методологические проблемы стандартизации в условиях развития цифровой экономики // Стандарты и качество. 2018. № 11. С. 80-83.
9. Nolin J. (2019). Data as oil, infrastructure or asset? Three metaphors of data as economic value. *J. Inf. Commun. Ethics Soc.*, 18, 28-43.
10. Nani, A. (2023). Valuing big data: An analysis of current regulations and proposal of frameworks. *Int. J. Account. Inf. Syst.*, 51, 100637.
11. Pei, J. (2020). A Survey on Data Pricing: From Economics to Data Science. *IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering*, 34, 4586-4608.
12. Jian, H., & Yihan, W. (2024). Asset Optimization Scheme Design with Multi-Objective Optimization. 2024 IEEE International Conference on Information Technology, Electronics and Intelligent Communication Systems (ICITEICS), 1-5.

References

1. Hussinki H., King T., Dumay J., Steinhöfel E. Accounting for intangible assets: a critical review. *Journal of Accounting Literature*. 2024.
2. Ma S., Zhang W. How to improve IFRS for intangible assets? A step-by-step approach. *China Journal of Accounting Research*. 2023.
3. Liu D., Li M., Li M., Shi J. Market reaction to the announcement of accounting for information assets: data from China. *Journal of Accounting Literature*. 2025.
4. Birch K., Cochrane D., Ward S. Data as an asset? Measurement, management and evaluation of digital personal data from Big Tech. *Big Data and Society*, 8. 2021.
5. Dokukin A.V. Guryeva E. Y. Development of quality standards for consulting services. *Transport business of Russia*. 2012. No. 6-2. Pp. 168-170.
6. Dokukin A.V., Odintsovo D. V. Public-private partnership in the development of information systems to support innovation activities of machine-building enterprises. *Information and economic aspects of standardization and technical regulation*. 2016. No. 1(29). p. 3.
7. Lomakin M. I., Dokukin A.V., Geletiy A. N. Intellectual property in the standardization of the digital economy: problems of developing a national approach. *Standards and quality*. 2019. No. 4. Pp. 32-36.
8. Lomakin M. I., Dokukin A.V., Shalaev A. P. Methodological problems of standardization in the context of the development of the digital economy. *Standards and quality*. 2018. No. 11. Pp. 80-83.
9. Nolin J. (2019). Is data like oil, infrastructure, or an asset? *Three metaphors of data as an economic value*. *J. Inf. Communications. Ethics*, 18, 28-43.
10. Nani, A. (2023). Big Data Assessment: analysis of current regulations and system proposals. *Account Int. J. Inf. System.*, 51, 100637.
11. Pei, J. (2020). Research on data pricing: from Economics to Data science. *IEEE Transactions on Knowledge and Data Engineering*, 34, 4586-4608.
12. Jian H. and Yihan W. (2024). Development of an asset optimization scheme using multi-purpose optimization. 2024 IEEE International Conference on Information Technology, *Electronics and Intelligent Communication Systems* (ICITEICS), 1-5.

АНАЛИЗ РАСЧЕТОВ С ДЕБИТОРАМИ И КРЕДИТОРАМИ ОРГАНИЗАЦИЙ АГРАРНОЙ ОТРАСЛИ КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ И ПУТИ УЛУЧШЕНИЯ ИХ СОСТОЯНИЯ

Сидорчукова Е. В.

кандидат экономических наук, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, sev_2111@mail.ru

Завгородняя Е. В.,

старший преподаватель, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, ek.zav.ru@yandex.ru

Конюшенко Т. А.,

студент учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, konushenko2003@mail.ru

Беседина М. А.,

студент учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар, Россия, besedina.maria23.02@gmail.com

В условиях современных рыночных отношений прибыльность результатов финансово-хозяйственной деятельности любого экономического субъекта обусловливается эффективным осуществлением взаиморасчетов с контрагентами. Анализ дебиторской и кредиторской задолженностей представляет собой необходимый инструмент управления финансовыми ресурсами преимущественно в сельском хозяйстве, что связано с сезонным характером и длительностью производственных процессов. В статье рассмотрена экономическая сущность данных категорий, раскрыты состав и структура дебиторской и кредиторской задолженностей аграрных предприятий, проведен анализ их динамики, а также оценена эффективность управления данными показателями и разработаны рекомендации по улучшению расчетов в организациях сельского хозяйства.

Ключевые слова: анализ; дебиторская задолженность; кредиторская задолженность; расчеты; сельское хозяйство; финансовое состояние; оборачиваемость, платежеспособность.

ANALYSIS OF SETTLEMENTS WITH DEBTORS AND CREDITORS OF ORGANIZATIONS IN THE AGRICULTURAL SECTOR OF THE KRASNODAR REGION AND WAYS TO IMPROVE THEIR CONDITION

Sidorchukova E. V.,

Candidate of Economic Sciences, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia, sev_2111@mail.ru

Zavgorodnaya E. V.,

Senior Lecturer, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia, ek.zav.ru@yandex.ru

Konyushenko T. A.,

student of Accounting and Finance Faculty, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia, konushenko2003@mail.ru

Besedina M. A.,

student of Accounting and Finance Faculty, Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia, besedina.maria23.02@gmail.com

In the conditions of modern market relations, the profitability of the results of financial and economic activities of any economic entity is determined by the effective implementation of mutual settlements with counterparties. The analysis of receivables and payables is a necessary tool for managing financial resources mainly in agriculture, which is associated with the seasonal nature and duration of production processes. The article considers the economic essence of these categories, reveals the composition and structure of receivables and payables of agricultural enterprises, analyzes their dynamics, and thus assesses the effectiveness of managing these indicators and develops recommendations for improving settlements in agricultural organizations.

Key words: analysis; accounts receivable; accounts payable; settlements; agriculture; financial condition; turnover; solvency.

При осуществлении финансово-хозяйственной деятельности в независимости от отраслевой принадлежности и формы собственности коммерческие организации взаимодействуют с различными контрагентами, заключая разносторонние сделки и выполняя условия и обязательства, закрепленные

в договорах в соответствии с законодательством. Наличие временного разрыва между оплатой отгруженных товаров, готовой продукции, материалов и т.д. и передачей прав собственности на них приводит к возникновению как дебиторской, так и кредиторской задолженностей.

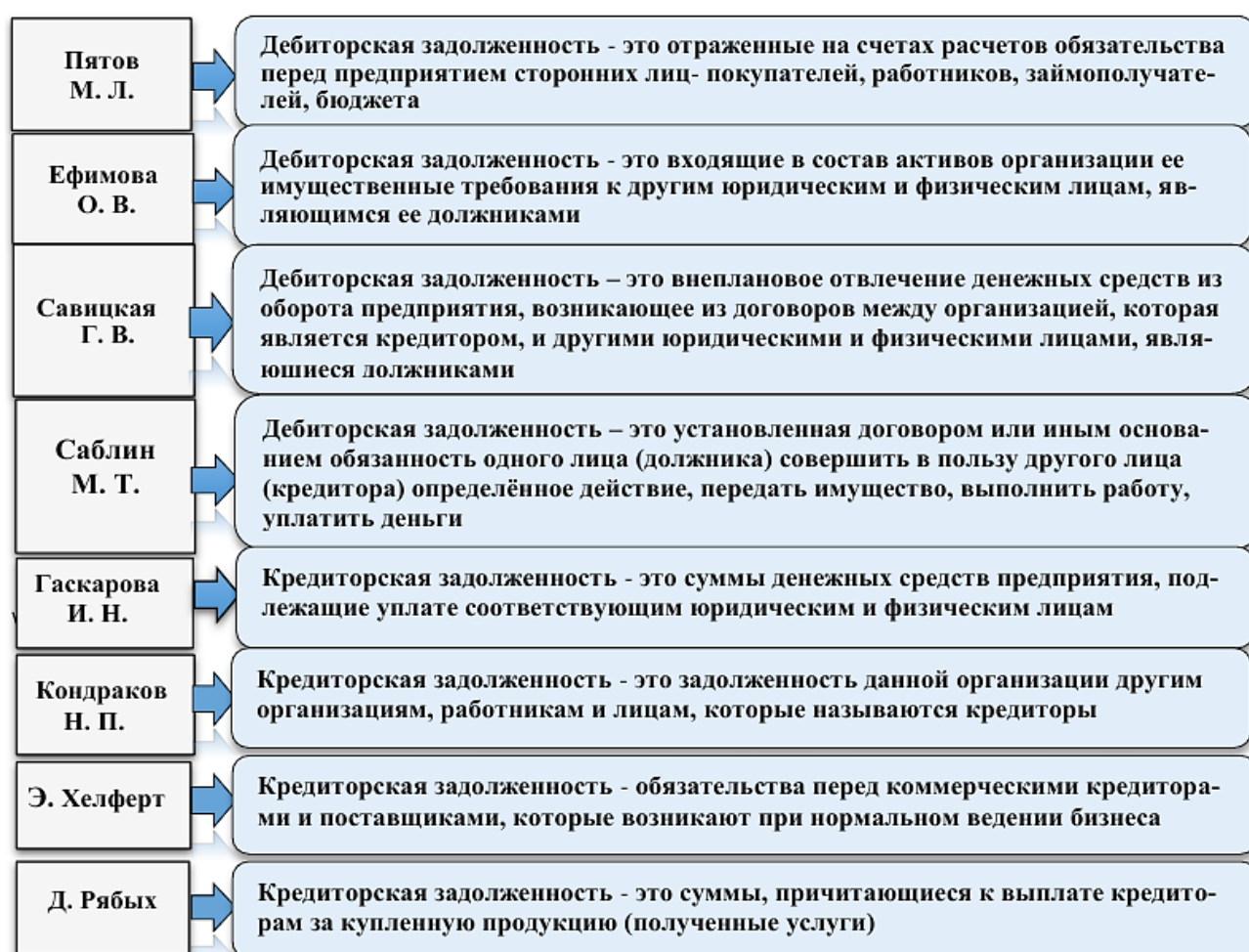


Рисунок 1 – Мнения авторов по определению дебиторской и кредиторской задолженностей

Анализ расчетов с внешними лицами в условиях специфики сельского хозяйства приобретает особую важность, так как деятельность аграрных предприятий находится в зависимости от природных факторов и подвержена сезонным колебаниям спроса и предложения. На финансовое состояние, ликвидность и платежеспособность аграрных предприятий, оборачиваемость их капитала существенное воздействие оказывают динамика дебиторской и кредиторской задолженностей, изменение их структуры и состава, а также соотношение данных показателей. Следовательно, непрерывный контроль за состоянием указанных задолженностей посредством проведения всестороннего анализа играет ключевую роль в процессе управления сложной экономической структурой предприятия аграрной отрасли в условиях нестабильных рыночных отношений [1].

Для раскрытия экономической сущности дебиторской и кредиторской задолженностей обратимся к трактовкам различных авторов, указанным на рис. 1.

Таким образом, данные аспекты представ-

ляют собой результат возникших расчетно-платежных взаимоотношений хозяйствующего субъекта с контрагентами, органами управления экономической сферой, социальными службами, страховыми субъектами, работниками, а также разными дебиторами и кредиторами [2].

Для более детального изучения проблем с состоянием дебиторской и кредиторской задолженности аграрного сектора предлагается провести сравнительный анализ расчетов сельскохозяйственных субъектов Краснодарского края Павловского района, оценить эффективность их управления, выявить преимущества и недостатки каждого из них и разработать рекомендации по улучшению их состояния. Дебиторская задолженность представляет собой долг сторонних лиц перед организацией. Она возникает в случаях предоставления контрагентам отсрочек платежей.

Изменение состава и структуры дебиторской задолженности АО «Рассвет» за 2021-2023 гг. представлено на рис. 2.

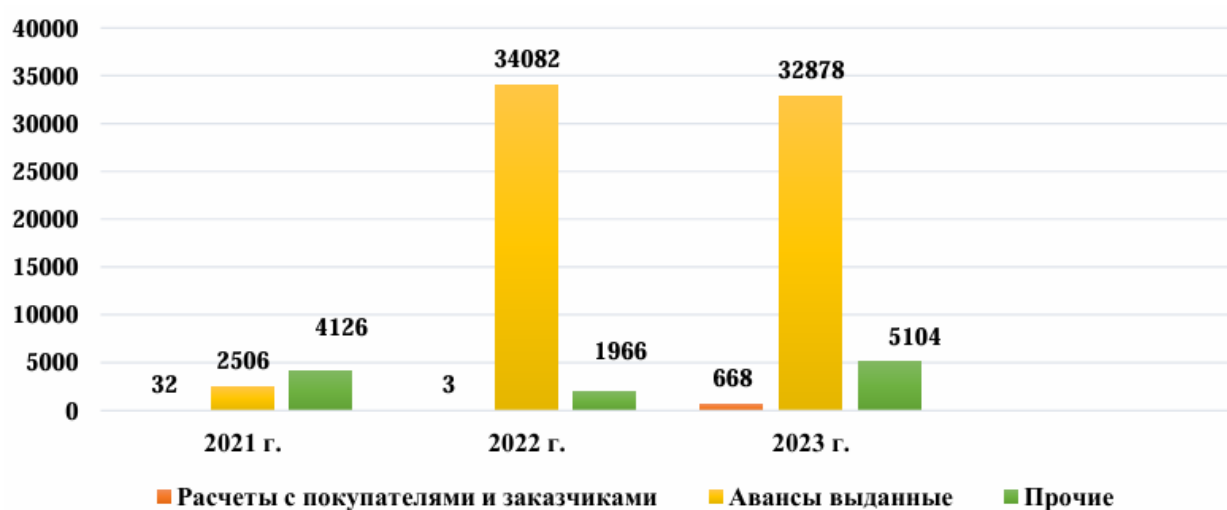


Рисунок 2 – Структура дебиторской задолженности АО «Рассвет»

Анализ состава и структуры дебиторской задолженности АО «Рассвет» показал, что величина данных расчетов в отчетном году в сравнении с 2021 г. возросла в 5 раз и составила 38650 тыс. руб. На данное изменение повлиял рост выданных авансов в 13 раз, которые составляют наибольшую долю (85,07 %) в общей сумме дебиторской задолженности. Так же увеличились расчеты

с покупателями и заказчиками более чем в 20 раз и повысилась прочая задолженность на 23,7 %. Данный факт свидетельствует о возрастании в организации задолженности покупателей по оплате продукции сельского хозяйства, которая была отгружена АО «Рассвет», и задолженности поставщиков и подрядчиков по поставке сырья и материалов. Следует отметить, что по сравнению с про-

шлым годом совокупная величина дебиторской задолженности так же увеличилась на 7,21 %. На данное изменение существенно повлияло значительное повышение задолженности покупателей и заказчиков в 222 раза, ее удельный вес повысился на 1,71 %. Возросли и прочие расчеты с дебиторами в 2,5 раза, а величина выданных авансов сократилась на 3,53 %. Таким образом, резуль-

таты анализа показывают, что увеличение общей суммы дебиторской задолженности в АО «Рассвет» сопровождается оттоком денежных средств из оборота компании и ростом зависимости от платежеспособности внешних лиц [3–5].

Обратимся к динамике состава и структуры расчетов с дебиторами АО «Заря» за 2021–2023 гг. на рис. 3.



Рисунок 3 – Структура дебиторской задолженности АО «Заря»

Анализ состояния дебиторской задолженности в АО «Заря» свидетельствует о том, что в 2023 г. по сравнению с 2021 г. данный показатель возрос на 18,04 %, в том числе за счет увеличения выданных авансов на 68,92 %, их структура повысилась на 23,58 %. В свою очередь, расчеты с покупателями и заказчиками, а также прочая дебиторская задолженность сократились на 5,94 % и 45,43 соответственно. Однако по сравнению с прошлым годом общая величина исследуе-

мого показателя сократилась на 19,15 % за счет сокращения расчетов с покупателями и заказчиками на 20,83 %, а также авансов выданных и прочей задолженности на 4,76 % и 49,25 %, соответственно. Результаты анализа показали, что в данной организации снижается долг контрагентов, что сопровождается притоком денег в АО «Заря» [6].

Изменение состава и структуры дебиторской задолженности АО «Альянс» за 2021–2023 гг. отражено на рис. 4.

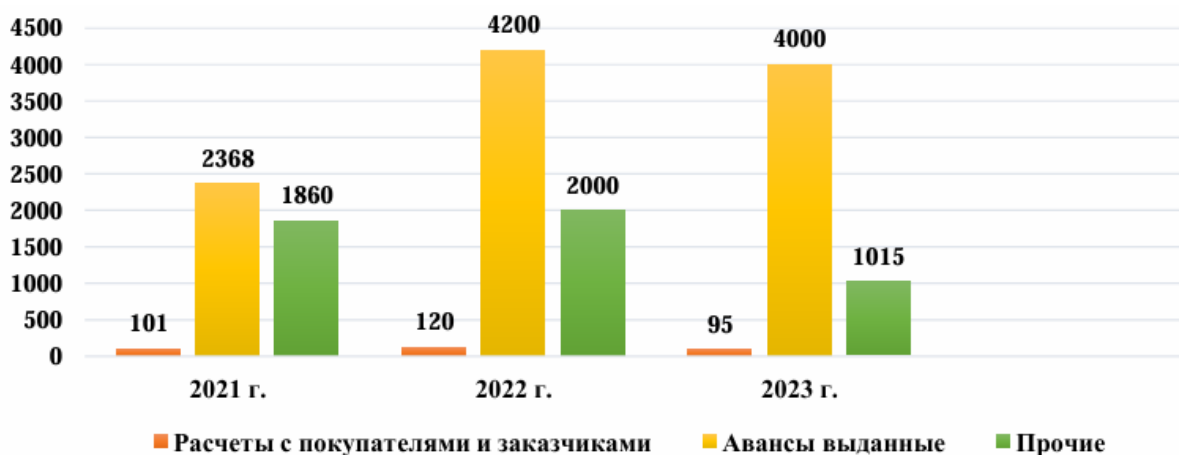


Рисунок 4 – Структура дебиторской задолженности АО «Альянс»

Анализ состава и структуры дебиторской задолженности АО «Альянс» демонстрирует увеличение общей величины расчетов с дебиторами в 2021 г. по сравнению 2023 г. на 12,90 %, показатель составил 29117 тыс. руб. На указанное изменение повлиял в большей степени рост операций с покупателями и заказчиками по отгрузке продукции сельского хозяйства с отсрочкой платежа на 40,77 %, их структура повысилась на 11,25 %. При этом снизилась величина прочей задолженности на 18,96 % или на 610 тыс. руб., а также сумма выданных авансов на 853 тыс. руб. (на 7,88 %). Данный факт свидетельствует о сокращении в организации операций по оплате сырья и материалов поставщикам в счет будущих отгрузок, а так же об увеличении поставок сельскохозяйственной продукции покупателям с отсрочкой платежа. Рост общей величины дебиторской задолженности АО «Альянс» говорит об усилении зависимости организации от платежеспособности ее партнеров.

Следует отметить, что для качественного изучения деятельности организации необходимо также осуществить анализ коэффициента оборачиваемости дебиторской задолженности, отражающего эффективность

использования активов и обязательств сельскохозяйственных предприятий для получения выручки (табл. 1).

Анализ эффективности управления дебиторской задолженности АО «Рассвет» свидетельствует о том, что коэффициент ее оборачиваемости в 2023 г. снизился по сравнению с 2021 г. на 47,262 и составил 10,48. Это произошло за счет стремительного роста среднегодовой величины дебиторской задолженности (на 31008 тыс. руб.) по сравнению с увеличением выручки организации (на 25264 тыс. руб.). В отчетном году коэффициент оборачиваемости снизился на 8,459 по сравнению с прошлым годом, вследствие увеличения среднегодовой величины дебиторской задолженности на 15993 тыс. руб. при одновременном снижении выручки от продаж на 25264 тыс. руб. Период оборачиваемости данного долга существенно сократился за три года на 29 дней, а по сравнению с прошлым годом уменьшился на 16 дней. Результаты анализа позволяют сделать вывод о неэффективном управлении данной задолженностью в сельскохозяйственной организации, увеличивается время получения денежных средств за проданную готовую продукцию [7].

Таблица 1 – Анализ оборачиваемости задолженности дебиторов перед сельскохозяйственными организациями за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменения (+/-) в 2023 г. по сравнению с	
				2021 г.	2022 г.
АО «Рассвет»					
Выручка, тыс. руб.	366224	404495	391488	25264	-13007
Среднегодовая величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	6342,5	21357,5	37350,5	31008	15993
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	57,741	18,939	10,480	-47,262	-8,459
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дней	6	19	35	29	16
АО «Заря»					
Выручка, тыс. руб.	251909	249680	262370	10461	12690
Среднегодовая величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	4120	4182	5715	1595	1533
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	61,143	59,703	45,909	-15,234	-13,794
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дней	6	6	8	0	2
АО «Альянс»					
Выручка, тыс. руб.	329610	298632	299140	-30470	508
Среднегодовая величина дебиторской задолженности, тыс. руб.	22823	23824	25487	2664	1663
Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности	14,442	12,535	11,737	-2,705	-0,798
Период оборачиваемости дебиторской задолженности, дней	25	29	31	6	2

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности АО «Заря» так же снизился на исследуемый период на 15,234, и составил 45,909. В свою очередь данное изменение произошло за счет стремительного роста среднегодовой суммы дебиторской задолженности (на 1595 тыс. руб.) по сравнению с ростом величины выручки организации (на 10461 тыс. руб.). Период оборачиваемости следовательно увеличился на 2 дня. По сравнению с прошлым годом коэффициент оборачиваемости уменьшился на 13,794 за счет того, что дебиторская задолженность в АО «Заря» увеличилась на 1533 тыс. руб., а сумма выручки возросла всего на 12690 тыс. руб., что обусловлено более высоким темпом роста данных активов по сравнению с темпом роста доходов организации. Период оборачиваемости по сравнению с 2022 г. повысился на 2 дня. Несмотря на увеличение выручки АО «Заря» за исследуемый период, наблюдается снижение эффективности управления дебиторской задолженностью, связанное с ее постоянным ростом. Организации следует пересмотреть политику расчетов с внешними лицами.

Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности АО «Альянс» снизился в 2023 г. по сравнению с 2021 г. на 2,705 и составил 11,737, вследствие увеличения среднегодовой величины задолженности дебиторов на 2664 тыс. руб. при одновременном снижении выручки на 30470 тыс. руб. По сравнению с 2022 г. показатель так же сократился на 0,798. При этом на данное изменение оказал влияние более значительный рост дебиторской задолженности (на 1663 тыс. руб.) по сравнению с ростом величины выручки (на 508 тыс. руб.). Период оборачиваемости в отчетном году по сравнению с 2021 г. увеличился на 6 дней, а по сравнению с прошлым годом возрос на 2 дня за счет снижения эффективности управления расчетами с контрагентами [8].

Вместе с долгом дебиторов большое значение при анализе расчетов играет кредиторская задолженность, которая возникает, когда организация имеет обязательства перед внешними лицами. Динамика структуры и состава расчетов с кредиторами АО «Рассвет» за 2021–2023 гг. представлена на рис. 5.



Рисунок 5 – Структура кредиторской задолженности АО «Рассвет»

Анализ состава и структуры кредиторской задолженности АО «Рассвет» демонстрирует снижение данного показателя в 2023 г. по сравнению с 2021 г. на 14,92 %. На это изменение оказало влияние образование в составе расчетов с кредиторами сумм полученных

авансов от покупателей (1165 тыс. руб.), что говорит о возникновении операций по оплате покупателями продукции в счет предстоящей поставки организацией. Помимо этого, значительно возросли расчеты по налогам и сборам в 10 раза. Снизились расчеты с по-

ставщиками и подрядчиками на 76,48 %, что означает сокращение операций по получению сырья и материалов от поставщиков с их последующей оплатой АО «Рассвет», а также прочая задолженность на 72,89 %. По сравнению с прошлым годом совокупная величина кредиторской задолженности АО «Рассвет» уменьшилась на 13,18 %, за счет снижения расчетов по налогам и сборам на 56,52 % и задолженности перед поставщиками и подрядчиками на 85,4 %. Прочая задолженность сократилась на 75,83 %. Уменьшение общей суммы кредиторской задолженности является положительной тенденцией и свидетельствует о том, что организация стала менее зависима от внешних краткосрочных источников финансирования.

На рис. 6 отражена динамика состава и структуры кредиторской задолженности АО «Заря» за 2021–2023 гг.

Сумма кредиторской задолженности АО «Заря» в 2023 г. по сравнению с 2021 г.

уменьшилась на 11,24 %, в том числе за счет сокращения расчетов с поставщиками и подрядчиками на 32,21 % и расчетов по налогам и сборам на 50 %. Сумма полученных авансов значительно возросла в 16 раз. По сравнению с прошлым годом, наблюдается также уменьшение общей величины кредиторской задолженности АО «Заря» на 1,28 % или на 75 тыс. руб. Данное изменение произошло вследствие сокращения операций с поставщиками и подрядчиками по отгрузке сырья и материалов в организацию на 8,57 %, долг перед бюджетом по налогам и сборам в свою очередь увеличился на 47,49 %, а сумма полученных авансов и прочая кредиторская задолженность возросли на 72,49 % и 19,14 % соответственно. Изменение совокупной величины кредиторской задолженности в данном предприятии говорит о положительной динамике и свидетельствует об улучшении финансовой независимости АО «Заря».



Рисунок 6 – Структура кредиторской задолженности АО «Заря»

Динамика состава и структуры расчетов в кредиторами АО «Альянс» за 2021–2023 гг. представлена на рис. 7.

В АО «Альянс» величина кредиторской задолженности за три года сократилась на 3,78 %, в том числе это произошло из-за уменьшения расчетов с поставщиками и подрядчиками на 11,52 %, а также суммы полученных авансов на 5,36 %. Величина долга перед бюджетом по налогам и сборам возросла на 60,38 %. В отчетном году по срав-

нению с прошлым годом общая величина расчетов с кредиторами возросла всего на 2,14 % вследствие повышения задолженности по оплате отгруженных поставщиками сырья и материалов на 26,69 %, а также суммы полученных авансов на 1,74 %. Долг АО «Альянс» по налогам и сборам сократился на 29,43 %. Динамика кредиторской задолженности данного предприятия является положительной, снижается его финансовая зависимость от внешних средств [9].



Рисунок 7 – Структура кредиторской задолженности АО «Альянс»

С целью оценки эффективности управления организациями аграрной отрасли в части расчетов с кредиторами в табл. 2 предлагается провести анализ оборачиваемости их кредиторской задолженности за 2021-2023 гг.

Анализ эффективности управления обязательствами перед кредиторами сельскохозяйственными организациями свидетельствует о значительном повышении коэффициента оборачиваемости кредиторской задолженности в АО «Рассвет» в 2023

г. по сравнению с 2021 г. на 11,36. Данное изменение произошло вследствие сокращения среднегодовой величины указанных заемных средств на 248,5 тыс. руб. при одновременном росте выручке на 25264 тыс. руб. Период оборачиваемости существенно не изменился. По сравнению с прошлым годом описываемый ранее коэффициент так же возрос на 6,5 и составил 145,72 за счет уменьшения суммы выручки на 13007 тыс. руб. и сокращения среднегодовой велич-

Таблица 2 – Анализ оборачиваемости задолженности сельскохозяйственных организаций перед кредиторами за 2021-2023 гг.

Показатель	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Изменения (+, -) в 2023 г. по сравнению с	
				2021 г.	2022 г.
АО «Рассвет»					
Среднегодовая величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	2935	2905,5	2686,5	-248,5	-219
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	134,345	139,22	145,72	11,36	6,5
Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дней	3	3	3	-	-
Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	2,161	7,351	13,903	11,742	6,552
АО «Заря»					
Среднегодовая величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	6656	6453,5	6071,5	-584,5	-382
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	37,847	38,689	43,210	5,363	4,521
Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дней	10	9	8	-2	-1
Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	0,619	0,648	0,941	0,322	0,293
АО «Альянс»					
Среднегодовая величина кредиторской задолженности, тыс. руб.	21345	20284	19899	-1146	-385
Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности	15,442	14,723	15,033	-0,409	0,310
Период оборачиваемости кредиторской задолженности, дней	24	25	24	-	-1
Соотношение дебиторской и кредиторской задолженности	1,069	1,175	1,072	-0,003	-0,103

ны кредиторской задолженности на 219 тыс. руб. Таким образом, темп снижения данной величины превысил темп снижения доходов. Следует отметить об увеличении коэффициента соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей в АО «Рассвет» за 2021-2023 гг. на 11,742, что свидетельствует о чрезмерном росте дебиторской задолженности и снижении ее качества [10].

Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности АО «Заря» в отчетном году по сравнению с 2021 г. увеличился на 5,363 и составил 43,21. На данное изменение повлияло сокращение среднегодовой величины кредиторской задолженности на 584,5 тыс. руб. и рост выручки от продажи готовой продукции на 104,1 %. Период оборачиваемости снизился на 2 дня. По сравнению с прошлым годом коэффициент оборачиваемости возрос на 4,521 за счет увеличения доходов организации (на 12690 тыс. руб.) и снижения среднегодового значения задолженности перед кредиторами на 382 тыс. руб. Следовательно, период оборачиваемости сократился на 1 день. Следует отметить о превышении суммы дебиторской задолженности АО «Заря» над кредиторской, коэффициент их соотношения увеличился в 2023 г. по сравнению с 2021 г. на 0,322 и составил 0,941, а по сравнению с прошлым годом воз-

рос на 0,293, что является положительной тенденцией и свидетельствует о возможности организации за счет потенциальных доходов погасить свои текущие обязательства.

В АО «Альянс» коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности в 2023 г. по сравнению с 2021 г. уменьшился на 0,409 за счет сокращения величины выручки на 30470 тыс. руб. и среднегодовой суммы задолженности перед кредиторами на 1146 тыс. руб. Период оборачиваемости не изменился. В отчетном году по сравнению с прошлым годом указанный выше коэффициент повысился на 0,310 вследствие сокращения среднегодового значения кредиторской задолженности на 385 тыс. руб. и роста выручки от продаж (на 508 тыс. руб.). Период оборачиваемости снизился на 1 день. Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей в АО «Альянс» снизился за три года на 0,003 и составил 1,072, что говорит о том, что организация способна погасить свои текущие обязательства за счет будущих денежных средств дебиторов.

Для более наглядного рассмотрения изменения соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей организаций сельского хозяйства Краснодарского края Павловского района обратимся к рис. 8.

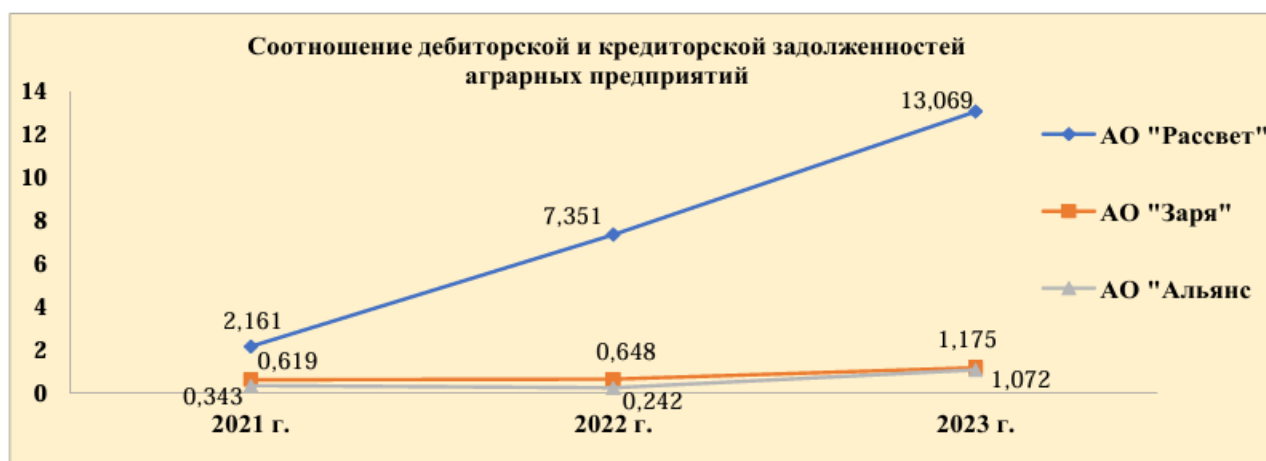


Рисунок 8 – Соотношение дебиторской и кредиторской задолженностей организаций аграрной отрасли Краснодарского края

В результате анализа состояния и динамики дебиторской и кредиторской задолженностей, а также оценки эффективности управления расчетами с дебиторами и кредиторами предприятий сельскохозяйствен-

ной отрасли был отмечен ряд недостатков, которые требуют внедрения комплексных мероприятий, позволяющих повысить их платежеспособность и улучшить финансовое состояние.

Для повышения эффективности системы управления расчетами с дебиторами руководству исследуемых организаций агроно-

го сектора предложены следующие рекомендации (рис. 9).

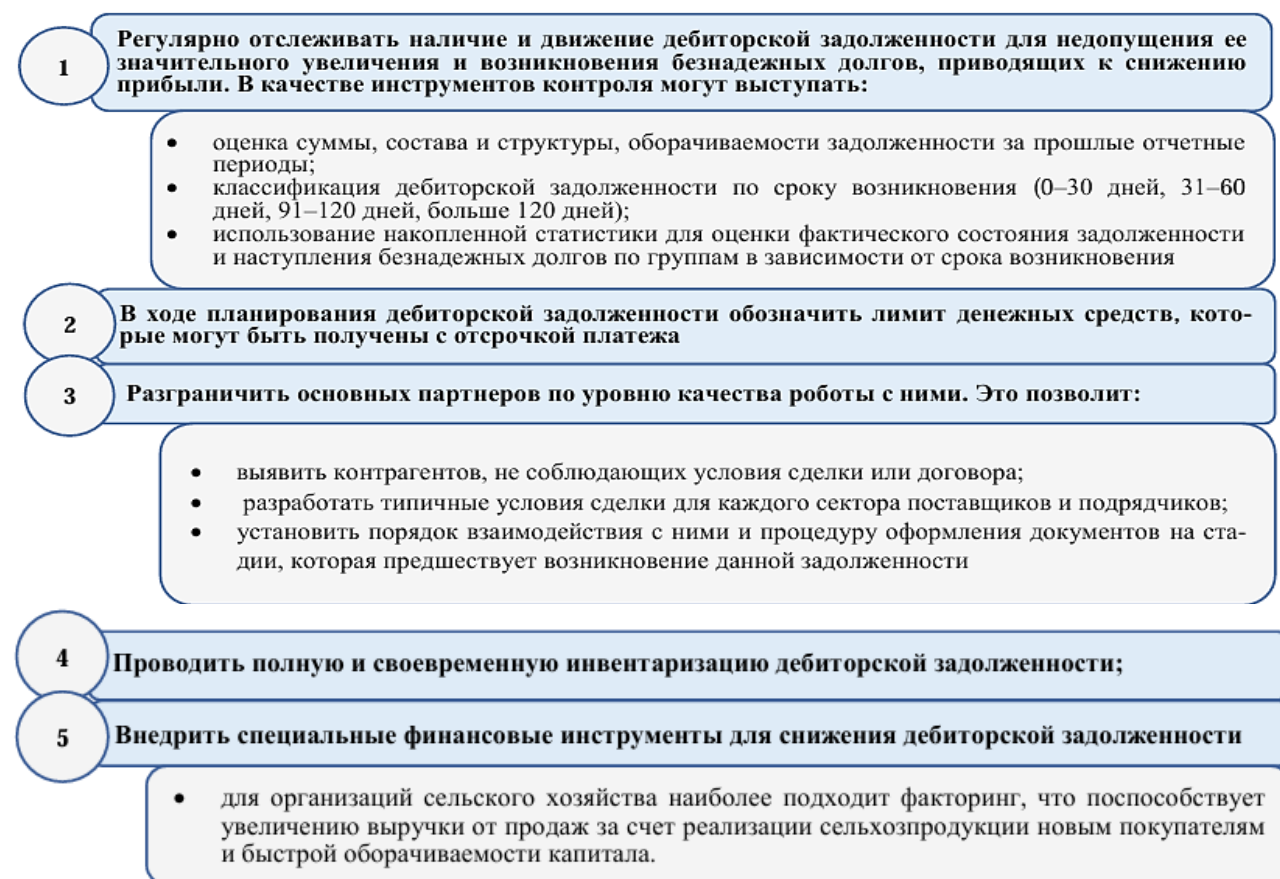


Рисунок 9 – Направления улучшения состояния дебиторской задолженности

Повышение эффективности управления кредиторской задолженностью может быть осуществлено следующими действиями (рис. 10).

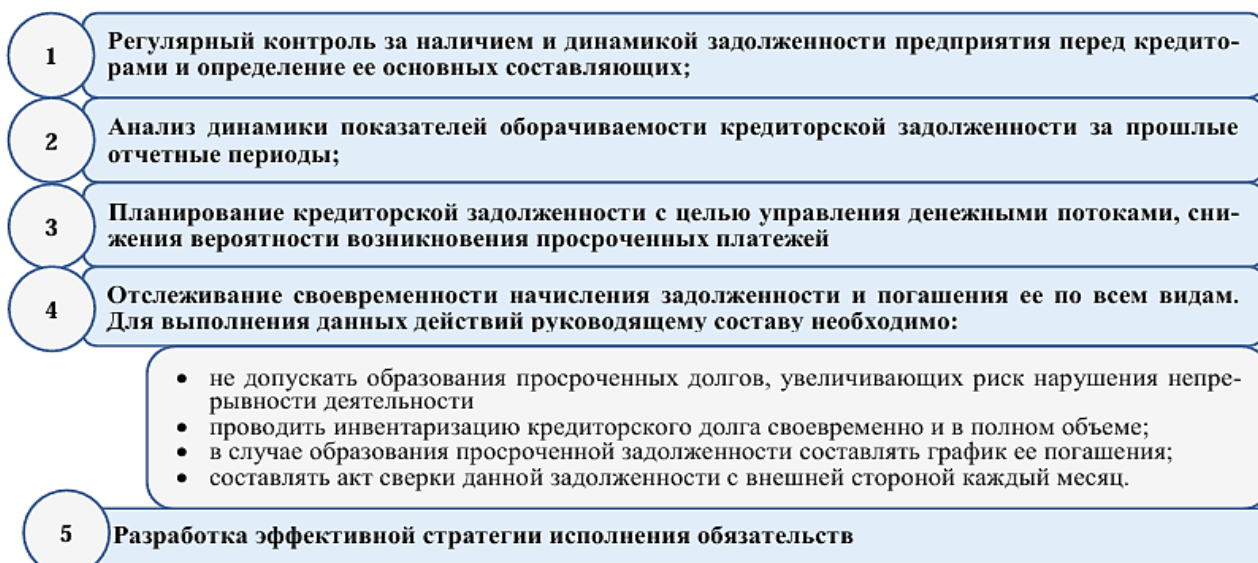


Рисунок 10 – Рекомендации по повышению эффективности управления кредиторской задолженностью

Рассмотрим влияние конкретных предложенных мероприятий на показатели оборачиваемости дебиторской и кредиторской задолженностей исследуемых сельскохозяйственных организаций на примере АО «Рассвет»:

– реализация готовой продукции сельского хозяйства на 15609 тыс. руб., которая числится на конец 31 декабря 2023 г. на балансе АО «Рассвет» с предоставлением предварительной оплаты покупателем, что позволит сократить стоимость оборотных активов, в частности, запасов предприятия и увеличить сумму денежных средств;

– погасить долг перед поставщиками и подрядчиками на сумму 107 тыс. руб. и оплатить прочую кредиторскую задолженность в

размере 658 тыс. руб. деньгами от продажи сельхозпродукции. Это снизит общую стоимость долга перед кредиторами на 765 тыс. руб.

– осуществить продажу дебиторской задолженности внешних лиц факторинговой компании на сумму 10000 тыс. руб. со скидкой в размере 4 %, что позволит снизить совокупную величину задолженности дебиторов и привести к притоку денежных средств. Использование скидки будет отражаться на сумме прочих расходов и прибыли.

Экономический эффект от мероприятий по повышению эффективности управления расчетами с дебиторами и кредиторами представлен в табл. 3.

Таблица 3 – Получение возможного экономического эффекта в АО «Рассвет» в результате предложенных рекомендаций

Показатели	2023 г.	Прогнозное значение	Изменение
Выручка, тыс. руб.	391488	407097	15609
Дебиторская задолженность, тыс. руб.	38650	28650	–10000
Кредиторская задолженность, тыс. руб.	2497	1732	–765
Оборачиваемость дебиторской задолженности	10,480	12,584	2,104
Период оборачиваемости, дней	35	29	–6
Оборачиваемость кредиторской задолженности, оборотов	145,720	176,691	30,971
Период оборачиваемости, дней	3	2	1
Коэффициент соотношения дебиторской и кредиторской задолженностей	13,903	14,041	0,138

Применение предложенных рекомендаций позволит увеличить оборачиваемость дебиторской задолженности на 2 п., прогнозный показатель достигнет значения 13 п. Период погашения задолженности дебиторов снизится на 6 дней и составит 29 дней, что положительно скажется на деловой активности АО «Рассвет». Оборачиваемость кредиторской задолженности при данных мероприятиях улучшится на 31 п., а продолжительность ее погашения снизится на 1 день. В свою очередь коэффициент соотношения

дебиторской и кредиторской задолженностей увеличится на 0,138 п. и составит 14 п.

Осуществление комплексных мероприятий по улучшению эффективности управления расчетами дебиторами и кредиторами, в основе которых лежит всесторонний и своевременный анализ их состояния и динамики направлены на сохранение платежеспособности и финансовой устойчивости сельскохозяйственных организаций, а также на предотвращение финансовых проблем.

Список источников

1. Пахмутова В. С., Маслов И. И. Учет и анализ финансовых результатов деятельности предприятия и их роль в деятельности экономического субъекта // Хроники цифровых трансформаций : сборник научных трудов по материалам круглых столов, стратегических и форсайт-сессий, панельных дискуссий, посвященных решению практических задач, Москва, 16–17 марта 2023 года. Москва: МИРЭА – Российский технологический университет, 2024. С. 94–97.

2. Хакимова М. А. Описание финансового и управленческого учета // Актуальные вопросы развития бухгалтерского учета, аудита, анализа, налогообложения, государственного финансового контроля: современные вызовы и вектор развития : материалы I Международной научно-практической конференции, Душанбе, 18–19 января 2023 года. Душанбе: Таджикский национальный университет, 2024. С. 321-326.
3. Шоймардонов Х. К. Стратегический управленческий анализ как элемент системы управленческого учета на предприятиях // Актуальные вопросы развития бухгалтерского учета, аудита, анализа, налогообложения, государственного финансового контроля: современные вызовы и вектор развития : материалы I Международной научно-практической конференции, Душанбе, 18–19 января 2023 года. Душанбе: Таджикский национальный университет, 2024. С. 329-336.
4. Дербенева Е. В. Управленческий учет как элемент системы бухгалтерского учета экономического субъекта // Вестник науки. 2024. Т. 5, № 3(72). С. 88-100.
5. Воронова Е. Ю. Управленческий учет : учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по экономическим направлениям и специальностям и по специальности 080109 "Бухгалтерский учет, анализ и аудит". 3-е изд. Москва: Юрайт, 2022. 428 с.
6. Лукинова А. А., Кузнецова И. М. Принятие управленческих решений на основе данных управленческого учета // Цифровая экономика: проблемы и перспективы развития : сборник научных статей 6-й Всероссийской научно-практической конференции, Курск, 18 декабря 2024 года. Курск: Университетская книга, 2024. С. 345-347.
7. Колоскова А. Ю., Маренцова П. А. Управленческий учет и его роль в принятии управленческих решений // Молодёжь Сибири – науке России : материалы международной научно-практической конференции, Красноярск, 24 апреля 2024 года. Красноярск: Сибирский институт бизнеса, управления и психологии, 2024. С. 163-167.
8. Клецкая Е. В. Прибыльность компании с позиций управленческого учета и управленческого анализа // Глобальные вызовы и национальные интересы в условиях активизации сотрудничества между странами БРИКС : материалы круглого стола, Орёл, 25 декабря 2023 года. Орёл: Орловский государственный университет им. И.С. Тургенева, 2024. С. 211-216.
9. Панков И. А. Совершенствование управленческой деятельности в условиях современного мира // Символ науки: международный научный журнал. 2024. Т. 1, № 12-1. С. 139-140.
10. Маковчик Д. В. Управленческий учет как инструмент эффективного управления организацией // VI Международный форум молодых управленцев : сборник материалов XXVIII Международной научно-практической конференции студентов и магистрантов, Минск, 23 января 2024 года. Минск: Академия управления при Президенте Республики Беларусь, 2024. С. 348-351.

References

1. Pakhmutova V. S., Maslov I. I. Accounting and analysis of financial results of an enterprise and their role in the activities of an economic entity. Chronicles of digital transformations : a collection of scientific papers based on round tables, strategic and foresight sessions, panel discussions devoted to solving practical problems, Moscow, March 16-17, 2023. Moscow: MIREA – Russian University of Technology, 2024. Pp. 94-97.
2. Khakimova M. A. Description of financial and managerial accounting. Current issues of accounting, auditing, analysis, taxation, and state financial control: modern challenges and development vector : proceedings of the First International Scientific and Practical Conference, Dushanbe, January 18-19, 2023. Dushanbe: Tajik National University, 2024. Pp. 321-326.
3. Shoimardonov Kh.K. Strategic management analysis as an element of the management accounting system at enterprises. Actual issues of accounting, audit, analysis, taxation, state financial control: modern challenges and development vector : proceedings of the I International Scientific and Practical Conference, Dushanbe, January 18-19, 2023. Dushanbe: Tajik National University, 2024. pp. 329-336.
4. Derbeneva E. V. Managerial accounting as an element of the accounting system of an economic entity. Bulletin of Science. 2024. Vol. 5, No. 3(72). Pp. 88-100.
5. Voronova E. Y. Managerial accounting : a textbook for students of higher educational institutions studying economics and specialties and specialty 080109 "Accounting, analysis and audit". 3rd ed. Moscow: Yurait, 2022. 428 p.
6. Lukinova A. A., Kuznetsova I. M. Managerial decision-making based on management accounting data. Digital economy: problems and prospects of development : collection of scientific articles of the 6th All-Russian Scientific and Practical Conference, Kursk, December 18, 2024. Kursk: University Book, 2024. Pp. 345-347.
7. Koloskova A. Yu., Marentsova P. A. Managerial accounting and its role in making managerial decisions. Youth of Siberia – science of Russia : proceedings of the international scientific and practical conference, Krasnoyarsk, April 24, 2024. Krasnoyarsk: Siberian Institute of Business, Management and Psychology, 2024. pp. 163-167.
8. Kletskaya E. V. Company profitability from the standpoint of management accounting and management analysis. Global challenges and national interests in the context of increased cooperation between the BRICS countries : materials of the round table, Orel, December 25, 2023. Orel: I.S. Turgenev Orel State University, 2024. Pp. 211-216.
9. Pankov I. A. Improving management activities in the modern world. Symbol of Science: International Scientific Journal. 2024. Vol. 1, No. 12-1. Pp. 139-140.
10. Makovchik D. V. Managerial accounting as a tool for effective management of an organization. VI International Forum of Young Managers : collection of materials of the XVIII International Scientific and Practical Conference of Students and Undergraduates, Minsk, January 23, 2024. Minsk: Academy of Management under the President of the Republic of Belarus, 2024. Pp. 348-351.

АНАЛИЗ ОСОБЕННОСТЕЙ ПОВЕДЕНИЯ ЧАСТНЫХ ИНВЕСТОРОВ НА ФОНДОВОМ РЫНКЕ С УЧЕТОМ ТИПОВЫХ КОГНИТИВНЫХ ИСКАЖЕНИЙ

Цибульников Валерия Юрьевна,

*кандидат экономических наук, доцент, заведующий кафедрой экономики,
Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Томск, Россия, valeriia.i.tsibulnikova@tusur.ru*

Ткаченко Дарья Сергеевна,

*магистрант кафедры экономики, Томский государственный университет
систем управления и радиоэлектроники, Томск, Россия, daryaogloblina25@gmail.com*

В статье рассматриваются распространенные на фондовом рынке когнитивные искажения, описывается их суть и особенности проявления у частных инвесторов при принятии решений на бирже, а также влияние конкретного искажения на эффективность инвестиций. Дается оценка степени сложности преодоления того или иного искажения и рекомендации по минимизации действия конкретной поведенческой ошибки. Рассматриваются существующие способы снижения действий когнитивных искажений на принятие инвестиционных решений на фондовом рынке.

Ключевые слова: инвестиции; когнитивные искажения; фондовый рынок; влияние когнитивных искажений на частных инвесторов; эффективность инвестиций; принятие инвестиционных решений.

ANALYSIS OF THE PRIVATE INVESTORS BEHAVIOR IN THE STOCK MARKET CONSIDERING TYPICAL COGNITIVE DISTORTIONS

Tsibulnikova Valeria U.,

*PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Economics Department,
Tomsk State University of Control Systems and Radioelectronics, Tomsk, Russia,
valeriia.i.tsibulnikova@tusur.ru*

Tkachenko Daria S.,

*Master's student at the Economics Department, Tomsk State University of Control
Systems and Radioelectronics, Tomsk, Russia, daryaogloblina25@gmail.com*

The article examines cognitive distortions common in the stock market, describes their essence and the peculiarities of manifestation among private investors when making decisions on the stock exchange, as well as the impact of a specific distortion on investment efficiency. An assessment is made of the degree of difficulty in overcoming a particular distortion and recommendations for minimizing the effect of a specific behavioral error. Existing ways to reduce the effects of cognitive distortions on investment decision-making in the stock market are considered.

Key words: investments; cognitive distortions; stock market; the impact of cognitive biases on private investors; investment efficiency; making investment decisions.

Фондовый рынок представляется как сложная и динамичная экосистема, внутри которой инвесторы стремятся максимизировать свою прибыль, управляя рисками. Однако это также и поле для проявления человеческой психологии, когнитивных искажений и, как следствие, иррациональности. Несмотря на большое количество аналитических инструментов и информации, доступных инвестору, даже самые профессиональные игроки поддаются влиянию когнитивных искажений, что приводит к отклонению от принятия рационального решения. Массовость таких иррациональных решений приводит к отклонению котировок ценных бумаг от их фундаментальных значений. Одним из первых исследований, подтверждающий нерациональное поведение инвесторов можно считать труд Дж. Кейнса (1883–1946) «Общая теория занятости, процента и денег» [1], в котором описываются нетипичные рыночные реакции в сфере инвестиций и подчеркивается скепсис относительно советов профессиональных инвесторов.

Когнитивные искажения – это систематические ошибки в восприятии и принятии решений, которые возникают из-за ограничений и искажений в работе нашего сознания. Впервые этот термин был введен в 1972 году Амосом Тверски и Даниэлем Канеманом [7].

В том числе выявление и характеристика многих описанных ниже когнитивных искажений является заслугой этих ученых. Так как когнитивные искажения являются систематическими ошибками в поведении частных инвесторов, в той или иной степени подверженным влиянию собственных эмоций, они способствуют отклонениям цен активов от их фундаментальных значений без возможности быстрого восстановления котировок к справедливым значениям.

Изучение когнитивных искажений представляет собой ключевой аспект для понимания поведения инвесторов. Такие искажения могут оказывать влияние на оценку риска, интерпретацию рыночных данных и принятие инвестиционных решений, что может приводить к значительным финансовым потерям или упущенным возможностям.

В табл. 1 выполнен анализ часто встречающихся когнитивных искажений, которые могут повлиять на инвестиционное поведение частных инвесторов. Показано, как эти искажения проявляются и как они могут влиять на эффективность инвестиций. Понимание этих психологических ловушек поможет инвесторам принимать более взвешенные решения, избегать распространенных ошибок, достигать более стабильных и успешных результатов на фондовом рынке.

Таблица 1 – Проявление когнитивных искажений на фондовом рынке и их влияние на эффективность инвестиций

Эффект	Краткое описание	Проявление у частных инвесторов	Степень сложности преодоления	Уровень последствий
Эффект «домашней страны»	Склонность доверять продуктам страны проживания или происхождения гораздо больше, чем иностранным и незнакомым для человека продуктам.	Инвестор отдает предпочтение активам компаний внутри собственной страны и формирует портфель преимущественно из таких активов. Такие компании могут быть знакомы инвестору, он что-либо слышал, видел или даже пользовался продуктом данной компании. На основе этого взаимодействия создается ощущение благополучия и прибыльности компании.	Сложно скорректировать. Это связано с внутренней склонностью к патриотизму, сложностью преодоления языковых и культурных барьеров, необходимостью пробудить интерес к изучению экономики других стран.	Недостаточная диверсификация портфеля относительно страны. В случае возникновения спада экономики, высокая вероятность отрицательной динамики портфеля.
Эффект самоуверенности	Переоценка собственных знаний и компетентности, излишняя необоснованная самоуверенность.	Предыдущая серия успешных сделок порождает укрепление уверенности инвестора в собственных знаниях и понимании движений тренда фондового рынка. Последующие неудачи могут восприниматься как случайность.	Средняя степень преодоления. Необходимо практиковать самоанализ, сравнивать личные прогнозы с реальными значениями.	Могут быть упущены или не приняты во внимание важные индикаторы. Торговля более рискованными активами, что повышает риск портфеля.

Эффект	Краткое описание	Проявление у частных инвесторов	Степень сложности преодоления	Уровень последствий
Эффект «якоря» или эффект привязки	Использование произвольной, часто необоснованной информации в качестве «отправной точки» при принятии решения.	Инвестор может фокусироваться не на диапазоне текущих возможных цен покупки или продажи интересующего его финансового актива, а на цене, которая была им зафиксирована раньше собственными наблюдениями или из сторонних источников. Текущая цена финансового актива рассматривается через призму ментально зафиксированной инвестором цены.	Средняя степень преодоления. Важно осознать, что «якорь», абстрагироваться от своей привязки и не опираться на конкретную цифру	Упущение потенциальной выгоды от своевременного вложения средств или закрытия позиций, вследствие ожидания зафиксированной цены на актив.
Эффект неприятия потерь	Негативные эмоции от потери воспринимаются в два раза сильнее, чем позитивные эмоции от приобретения эквивалентного по стоимости блага. [6]	Эффект диспозиции – склонность удерживать убыточные активы с надеждой на то, что цена на актив стабилизируется и можно будет зафиксировать меньший убыток. Фиксация прибыли слишком рано из-за страха разворота тренда.	Сложность преодоления средняя. Установка объективных барьеров: стоп-лосс и тейк-профит. Требуется самоконтроль, чтобы избежать необдуманной корректировки этих границ.	Упущенная дополнительная прибыль из-за раннего закрытия позиций. Снижение эффективности портфеля за счет необоснованного удержания активов, ставшими убыточными.
Эффект фрейминга или эффект рамки	Различие в восприятии одной и той же информации в зависимости от формы ее подачи. Информация, предоставляемая в позитивном ключе, воспринимается более позитивно, чем такая же, но негативно представленная информация.	Проявление эффекта фрейминга на фондовом рынке в основном связано с информацией, преподносимой СМИ или различными финансовыми аналитиками.	Сложно преодолеть, так как требует проведения аналитики информации и игнорирования первого впечатления.	Принятие неверных инвестиционных решений, которые могут существенно сказаться на доходности портфеля.
Эффект «стадного поведения» или эффект толпы	Естественная склонность человека доверять мнению и действиям большинства, даже если это ничем не обоснованно.	Группы частных инвесторов склонны открывать или закрывать большое количество позиций на рынке. Это может спровоцировать у частного инвестора панику и уверенность в том, что его знания о том или ином активе являются недостоверными или недостаточными, из-за чего повышается риск принять инвестиционное решение солидарное с «мнением толпы».	Сложно преодолеть. Для долгосрочных инвестиций, такие колебания не катастрофичны, важно сконцентрироваться на стратегии и целях.	Массовые открытия и закрытия позиций на фондовом рынке порождают панику и заставляют принимать инвестиционное решение как можно скорее. Это приводит к недостаточному анализу показателей.
Эффект подтверждения или предвзятость подтверждения	Склонность принимать во внимание и реагировать только на ту информацию, которая коррелирует с собственным мнением человека.	В спорных ситуациях может смещаться фокус восприятия анализируемой информации. Если инвестор находит подтверждение своей точке зрения, а индикаторы говорят об обратном, то, с большей долей вероятности, инвестор примет нерациональное решение.	Средняя степень преодоления, требует включения критического мышления. При анализе необходимо опираться на достоверные источники	Неумышленный поиск информации, которая подтверждает мнение инвестора, мешает увидеть целостную картину. Это может привести к потенциально убыточным решениям
Аберрация близости или эффект недавности	Искаженное восприятие недавних событий по сравнению с более ранними. Те события, что произошли недавно легче извлекаются из памяти, они более яркие, поэтому воспринимаются как более значимые	На протяжении недавнего периода времени у того или иного актива наблюдается стабильный рост или спад, вследствие чего фокус внимания смещается именно на этот отрезок времени и кажется, что тренд будет продолжаться.	Сложное в преодолении, требующее самоконтроля. При анализе актива рекомендуется рассматривать разные временные диапазоны, краткосрочные и долгосрочные тренды.	Смещение фокуса на кратковременный диапазон изменений цен приводит к игнорированию долгосрочных трендов. Опасно, как для инвесторов с долгосрочной стратегией.

Эффект	Краткое описание	Проявление у частных инвесторов	Степень сложности преодоления	Уровень последствий
Эффект доступности	Искаженная оценка наступления вероятности какого-либо события на основе легко извлекаемой из памяти информации.	Проявляется в привязке к какому-либо конкретному событию из памяти, которое повлияло на положительное/отрицательное изменение котировок актива. Например, инвестор хорошо помнит, что в прошлом году акции компании А после публикации финансовой отчетности выросли на 20 %, инвестор делает вывод, что в текущем году будет наблюдаться такая же тенденция.	Сложно преодолеть, в связи с уверенностью инвестора в собственных прогнозах. Требуется смещение фокуса на числовые аналитические показатели.	Инвестиционное решение, основанное только на легко всплывающей в голове информации, может приводить к покупке или продаже активов с непредсказуемым для инвестора поведением.
Эффект неопределенности	Естественная склонность человека к избеганию неопределенности. Индивид легче и увереннее принимает решение, в которых вероятность наступления того или иного события известна заранее [2].	С ростом уровня риска актива его волатильность повышается и становится сложнее делать прогнозы о прибыльности. В связи с этим, может возникнуть ситуация, когда частный инвестор делает выбор в пользу активов с меньшим уровнем риска: облигаций, драгоценных металлов, валюты и мало рискованных акций из-за страха неопределенности.	Прост в преодолении. Достаточно сформировать портфель с комфортными значениями доходности и рисков, диверсифицированный по классам активов.	Уменьшение уровня риска портфеля, и, как следствие, доходности. Возможно нарушение диверсификации портфеля по классам активов из-за преобладания облигаций/драгоценных металлов.
Эффект владения или эффект обладания	Люди склонны оценивать какие-либо товары дороже, когда они находятся у них во владении, нежели если бы они им не принадлежали.	В процессе владения активом у частного инвестора может формироваться эмоциональная привязка и ощущение собственности. Возникает ситуация, когда инвестор хочет продать актив, но не готов это сделать по текущей рыночной цене, потому что уверен, что справедливая цена на актив гораздо выше.	Сложно заметить и преодолеть. При открытии новых позиций сразу устанавливается стоп-лосс. Регулярно выявлять активы, сильно снижающие доходность портфеля.	Удержание убыточных активов, несвоевременная фиксация убытков/прибыли.
Иллюзия кластеризации или ошибка игрока	Неправильное восприятие случайных и хаотично происходящих событий. Индивид может видеть в этих событиях закономерности, на основе которых могут делаться неправильные выводы.	Поиск паттернов и закономерностей в случайных движениях котировок анализируемого актива, переоценка их значения при анализе.	Легко преодолеть, если для анализа закономерностей использовать специальные аналитические инструменты.	Неправильная интерпретация движения котировок может приводить к неверным прогнозам, необоснованному открытию или закрытию позиций.
Эффект ореола или гало-эффект	Поспешные и не обоснованные выводы об особенностях объекта, явления или человека на основе первого впечатления или нескольких фактов о нем.	Может проявляться в двух формах: ореол личности и ореол компании. Ореол личности: когда какому-либо человеку, показавшему себя успешно, необоснованно приписывается качество делать верные прогнозы на фондовом рынке. Ореол компании: убежденность, что активы какой-либо компании, успешной в определенной области, будут также успешны и на фондовом рынке.	Достаточно сложно заметить влияние эффекта. При принятии инвестиционного решения стоит анализировать, почему выбор делается в пользу той или иной компании.	Переоценка рассматриваемого актива, возложение на него больших надежд.

Как мы видим, когнитивные искажения значительно влияют на поведение инвесторов и могут приводить к принятию неверных, иррациональных решений на фондовом рынке. Даже профессиональные игроки не застрахованы от влияния на них когнитивных факторов. Проявление поведенческих ошибок на фондовом рынке потенциально может приводить к значительному отклонению котировок от их фундаментальных значений, в том числе до уровня, когда цена на актив в ближайшее время не сможет быть скорректирована до изначальных позиций. Поэтому для поведенческих финансов, корректировка поведения инвесторов и снижение их восприимчивости к когнитивным ошибкам являются одними из важнейших областей. Существует множество способов снижения влияния когнитивных искажений на частных инвесторов, позволяющих оказать воздействие как на большинство самых распространенных эвристик, так и на ограниченное их число. Приведем некоторые из способов корректировки поведения инвесторов в сторону рациональных решений:

- Максимальная автоматизация инвестиционных решений. Использование стоп-лосс и тейк-профит, механизмов автоматической ребалансировки портфеля, использование механизмов для диверсификации и управления рисками, установка лимитов на торговлю.

- Самостоятельная рефлексия и ведение журнала инвестиций. Данный способ позволяет проанализировать неудачные и успешные инвестиционные решения, разобраться, что привело к такому решению и сделать выводы.

- Повышение уровня финансового образования. Как показывают эксперименты, повышение уровня осведомленности и образования способствует более рациональному подходу к принятию решений [3; 5; 8].

- Ограничения в сервисах брокерских услуг. Некоторые сервисы используют ограничения для новых инвесторов на торговлю более рискованными активами. Для доступа к такого рода активам необходимо пройти обучающие курсы и тестирование, подтверждающее уровень образования инвестора и его осведомленности о движениях фондового рынка [2; 6].

- Обозначение и следование определенной инвестиционной стратегии. Каждый частный инвестор должен определить для себя цель, которую он преследует на фондовом рынке, свой уровень допустимого риска активов и портфеля, сформировать стратегию. Фокус на определенной цели и стратегии уменьшает действие эмоций на принятие решений и позволяет придерживаться рационального подхода.

- Обращение к финансовым консультантам за обратной связью. Взгляд со стороны снижает влияние эффекта сверх уверенности [4], позволяет более объективно взглянуть на свои принятые инвестиционные решения и оценить их рациональность, понять причины, вызывающие неудачи и сделать выводы.

Стоит отметить, что минимизация влияния поведенческих ошибок требует от частного инвестора постоянного самоконтроля и самоанализа, что само по себе, является очень сложным и трудозатратным процессом. Но осознание когнитивных искажений и их влияния позволяет разработать собственные стратегии поведения на фондовом рынке для их минимизации. Важно помнить о своих долгосрочных целях, следовать принятой стратегии и придавать больший вес аналитическим показателям, а не субъективным факторам при принятии инвестиционных решений.

Список источников

1. Кейнс Д. М. и др. Общая теория занятости, процента и денег. М.: Прогресс, 1978. Т. 289.
2. Ellsberg D. Risk, ambiguity, and the Savage axioms // The quarterly journal of economics. 1961. Т. 75. № 4. С. 643-669.
3. Fernandes D., Lynch Jr J. G., Netemeyer R. G. Financial literacy, financial education, and downstream financial behaviors // Management science. 2014. Т. 60. № 8. С. 1861-1883.
4. Gennaioli N., Shleifer A., Vishny R. Money doctors // The Journal of Finance. 2015. Т. 70. № 1. С. 91-114.
5. Hirshleifer D. Behavioral finance // Annual Review of Financial Economics. 2015. Т. 7. № 1. С. 133-159.

6. Kahneman D., Tversky A. Prospect theory: An analysis of decision under risk // *Econometrica*. 1979. T. 47. № 2. С. 363-391.
7. Tversky A., Kahneman D. Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases: Biases in judgments reveal some heuristics of thinking under uncertainty // *Science*. 1974. T. 185. № 4157. С. 1124-1131.
8. Van Rooij M., Lusardi A., Alessie R. Financial literacy and stock market participation // *Journal of Financial economics*. 2011. T. 101. № 2. С. 449-472.

References

1. Keynes D. M. and others. *The general theory of employment, interest and money*. Moscow: Progress, 1978. Vol. 289.
 2. Ellsberg D. Risk, ambiguity and axioms of Savage. *The quarterly journal of economics*. 1961. Vol. 75. No. 4. pp. 643-669.
 3. Fernandez D., Lynch J., Netemeyer R. Financial literacy, financial education and subsequent financial behavior. *Management Science*. 2014. Vol. 60. No. 8. Pp. 1861-1883.
 4. Gennaioli N., Shleifer A., Vishni R. Monetary doctors. *Financial Journal*. 2015. Vol. 70. No. 1. Pp. 91-114.
 5. Hirschleifer D. Behavioral finance. *Annual Review of Financial Economics*. 2015. Vol. 7. No. 1. Pp. 133-159.
 6. Kahneman D., Tversky A. Theory of prospects: analysis of decision-making in conditions of risk. *Econometrics*. 1979. Vol. 47. No. 2. Pp. 363-391.
 7. Tversky A., Kahneman D. Judgment in conditions of uncertainty: heuristics and biases: Biases in judgments reveal some heuristic features of thinking in conditions of uncertainty. *Science*. 1974. Vol. 185. No. 4157. Pp. 1124-1131.
 8. Van Roy M., Lusardi A., Alessi R. Financial literacy and participation in the stock market. *Journal of Financial Economics*. 2011. Vol. 101. No. 2. Pp. 449-472.
-

ЦИФРОВИЗАЦИЯ БАНКОВСКОЙ СИСТЕМЫ

Багайникова Анастасия Логиновна,

*студент, Байкальский государственный университет, Иркутск, Россия,
nbagaynikova@mail.ru*

Далбаева Валентина Юрьевна,

*кандидат экономических наук, доцент кафедры финансов и финансовых
институтов, Байкальский государственный университет, Иркутск, Рос-
сия, dalbaeva_v@mail.ru*

В настоящее время цифровизация затронула уже все возможные сферы общественной жизни, а в банковской системе она стала ключевым фактором развития. Внедрение новых технологий, продуктов и форм предоставления услуг способствуют улучшению работы финансового сектора. В статье рассматриваются основные аспекты цифровизации банковской системы, ее влияние на финансовые услуги и поведение клиентов. Анализируются возможные угрозы, связанные с цифровизацией банковской деятельности, и выявляются направления развития банковской системы.

Ключевые слова: цифровизация; финансовые технологии; цифровая трансформация; информационная безопасность; риски; перспективы.

DIGITALIZATION OF THE BANKING SYSTEM

Bagaynikova Anastasia L.,

student, Baikal State University, Irkutsk, Russia, nbagaynikova@mail.ru

Dalbaeva Valentina Yu.,

*PhD (Economics), Associate Professor, Department of Finance and Financial
Institutes, Baikal State University, Irkutsk, Russia, dalbaeva_v@mail.ru*

Digitalization has affected all possible areas of activity, and in the banking system it has become a key factor for development. The introduction of new technologies, products and forms of service delivery contribute to the improvement of financial sector performance. The article examines the main aspects of digitalization of the banking system, its impact on financial services and customer behavior. Possible threats related to the digitalization of products and services are analyzed and directions of development of banking system are identified.

Key words: digitalization; financial technologies; digital transformation; information security; risks; prospects.

Развитие информационных технологий оказывает существенное влияние на экономическую сферу, поведение индивидов и общество в целом. Финансовый сектор, в частности, претерпел за последнее время значительные преобразования, в основном благодаря внедрению цифровых технологий во все аспекты своей деятельности. Широкий спектр доступных технологий предоставляет людям возможность перехода на новые модели взаимодействия друг с другом и с деловыми партнерами. Клиенты все активнее пользуются разнообразными каналами

для получения банковских услуг, применяя инновационные платформы для коммуникации с финансовыми учреждениями. Параллельно происходит адаптация технологий к эволюции поведенческих паттернов людей, что приводит к появлению все более эффективных и экономичных решений для развития бизнеса. В результате цифровой трансформации банковской сферы расширяются возможности обслуживания клиентов, делая их более разнообразными и персонализированными.

Термин «цифровизация» можно рассма-

тривать с различных точек зрения. Так, с точки зрения экономики и управления этот термин исследовали авторы Т. А. Герасимова и Н. В. Москвитина, которые определили цифровизацию в качестве «процесса, включающего внедрение и использование инновационных технологий, а также принципы цифровой экономики в контексте социально-экономической жизни общества, сопровождающейся абсолютной автоматизацией, роботизацией и внедрением искусственного интеллекта» и как «создание и применение современных систем, технологий и инструментов в целях повышения эффективности управленческих решений и предлагаемых услуг» [1].

Если рассматривать более узкое понятие «цифровизация банковской деятельности», то в общем смысле – это внедрение современных цифровых технологий на ключевых участках бизнес-процессов кредитно-финансовых организаций. А именно тех, в которых осуществляется взаимодействие с клиентами, определение кредитоспособности клиентов, ведение учета, формирование отчетности, инвестиционная политика, принятие управленческих решений и др. [2].

В 2020-2021 годах вызванные пандемией COVID-19 события оказали существенное влияние на эволюцию цифровизации банковской деятельности как в России, так и во всем мире, послужив катализатором ее ускоренного развития. С 2020 года приоритетными задачами в сфере цифровизации банковского сектора стали вопросы обеспечения удален-

ной работы сотрудников и предоставления дистанционного банковского обслуживания. Это привело к фактическому переводу банковской деятельности в онлайн-формат. Необходимость организации удаленных рабочих мест и системы коммуникации во время пандемии потребовала от кредитных организаций кардинального преобразования существующей инфраструктуры. В результате, активно развивались направления удаленного банковского обслуживания с использованием виртуальных серверов, рабочих станций и облачных приложений.

Следует подчеркнуть, что современная инфраструктура банковской деятельности, построенная на разнообразных лицензионных программных решениях, системах безопасности, масштабах и структуре банковских операций, породила новый тренд автоматизации в этой сфере. Динамичная цифровая трансформация банковского сектора сопровождается непрерывным внедрением инновационных цифровых продуктов, услуг и технологий, а также нарастающей популярностью онлайн-сервисов.

Анализ развития дистанционного банковского обслуживания в период с 2020 по 2023 год выявил существенный рост количества открытых счетов с интернет-доступом. Для юридических лиц этот показатель увеличился на 30 %, а для физических лиц – на 40 %. Данная тенденция указывает на повышение доступности банковских услуг для широких слоев населения (табл. 1).

Таблица 1 – Изменение показателей деятельности кредитных организаций РФ в сфере цифрового (удаленного) обслуживания клиентов в 2020-2023 гг. [3]

Показатель	2020	2021	2022	2023
Количество счетов, открытых с доступом через сеть Интернет				
Для юр. лиц, тыс. ед.	6698,8	6994,1	8485,5	8899,3
Для физ. лиц, тыс. ед.	268237,0	301874,8	336244,1	362192,3
Платежи, распоряжения по которым составлены и переданы клиентами в электронном виде				
Количество платежей, млн шт.	4019,9	5179,4	7823,2	12188,1
Объем платежей, млрд руб.	652746,7	835852,1	1283863,1	1154803,7
Платежные карты, эмитированные кредитными организациями и Банком России				
Количество банковских карт, тыс. ед.	305623	334704	396636	449282
- расчетные карты, тыс. ед.	266479	294267	349207	394730
- кредитные карты, тыс. ед.	39149	40437	47429	54552
Устройства, предназначенные для осуществления операций с использованием и без использования банковских платежных карт				
Количество банкоматов, шт.	200019	190426	179739	150838
Количество электронных терминалов, установленных в организациях торговли (услуг), тыс. ед.	3598729	3546869	3809513	4051753

Кроме того, как видно из данных табл. 1, за указанный период количество онлайн-платежей выросло на 203 % по количеству и на 77 % по стоимости. Такой рост обусловлен, в первую очередь, развитием Системы быстрых платежей (СБП), увеличением выпуска платежных карт и совершенствованием технической инфраструктуры для их обслуживания.

Стоит также отметить, что коммерческие банки все чаще отдают предпочтение расширению сети терминалов, установленных в торговых точках, вместо традиционной банкоматной сети [3].

В условиях стремительного развития цифровой среды и экспоненциального роста объемов данных, для банковской сферы характерно эволюционное внедрение технологий искусственного интеллекта (ИИ) и анализа Big Data. Внедрение коммерческими банками новых цифровых продуктов и услуг на основе ИИ и Big Data позволит в долгосрочной перспективе оптимизировать затраты и повысить доходность. Таким образом, будущее цифровой трансформации банковского сектора тесно связано с развитием технологий роботизированного консультирования (робо-эдвайзинга), нейронных сетей и удаленной аутентификации.

На сегодня цифровизация банковского сектора также является одним из стратегических приоритетов Центрального банка Российской Федерации. Это поможет сделать финансовые услуги более доступными для населения. Предполагается развивать кра-

удфандинговые платформы, инструменты долевого финансирования и цифровые финансовые активы. Более широкое применение системы быстрых платежей (СБП) и внедрение универсального QR-кода позволит упростить клиентский опыт и «существенно снизить издержки бизнеса на платежные услуги», что указывается в отчете «Основные направления развития финансового рынка страны» на 2025–2027 годы. Внедрение цифровой ипотеки, в свою очередь, как снизит операционные издержки банков, так и повысит доступность ипотечных кредитов для населения. А один из ключевых проектов Банка России «Цифровой рубль» усилит безопасность сделок и снизит риски неплатежей [4].

Цифровизация продуктов и услуг коммерческих банков открывает новые возможности для их развития и повышения эффективности. В то же время, внедрение цифровых технологий и оптимизация цифровой инфраструктуры требуют повышенного внимания к вопросам информационной безопасности. Наблюдается рост кибератак в банковской сфере, направленных как на хищение денежных средств клиентов, так и на получение конфиденциальной информации, составляющей банковскую тайну. Усложнение таких атак, сопряженное с увеличением объемов инвестиций в безопасность, является тревожным сигналом. В 2023 году около 64 % атак на коммерческие банки были связаны с эксплуатацией уязвимостей и несанкционированным доступом к системам и сервисам, включая онлайн-банкинг, внутренние элек-



Рисунок 1 – Структура киберинцидентов в банковской сфере по типам в 2023 году [5]

тронные коммуникации и базы данных. Сетевые атаки составили 14 % от общего числа инцидентов (рис. 1).

Несомненно, рост мошеннических действий напрямую связан с активной цифровой трансформацией банковского сектора. В сложившихся условиях критически важно провести кардинальную модернизацию банковской инфраструктуры и бизнес-стратегий, учитывая аспекты безопасности как клиентов, так и участников рынка [6–8].

В будущем можно ожидать несколько ключевых направлений развития:

1) Улучшение клиентского опыта: банки будут стремиться предоставить более удобные и персонализированные услуги, используя аналитику данных и искусственный интеллект. Это позволит предлагать клиентам уникальные решения, соответствующие их потребностям.

2) Развитие мобильных приложений: мобильные технологии будут продолжать эволюционировать, и банки станут внедрять новые функции в свои приложения, например, мгновенные платежи, виртуальные счета и инструменты для управления финансами.

3) Интеграция с финтех-компаниями: сотрудничество с финтех-стартапами станет важным элементом стратегии развития банков. Это позволит быстро внедрять инновационные технологии и услуги, которые могут дополнить традиционные банковские продукты.

4) Блокчейн и криптовалюты: банки начнут активно использовать технологии блокчейн для повышения безопасности сделок и оптимизации процессов. Кроме того, внедрение услуг, связанных с криптовалютами, может стать важной вехой в развитии финансовых услуг.

5) Кибербезопасность: с увеличением цифровых сервисов возрастает и угроза кибератак. Банки будут инвестировать в новые методики обеспечения безопасности данных и защиты своих клиентов.

6) Регуляторные изменения: нормативные акты будут адаптироваться к новым цифровым реалиям, что может повлиять на способы работы банков и клиентов. Важно будет следить за изменениями в законодательстве.

Таким образом, на основе проведенного исследования можно сделать ряд выводов.

Цифровизация банковской системы представляет собой ключевой фактор, определяющий будущее финансового сектора. Технологические инновации, такие как искусственный интеллект, блокчейн и мобильные приложения, трансформируют способ взаимодействия банков с клиентами, делают финансовые услуги более доступными и персонализированными. Однако не стоит забывать про безопасность и продолжать совершенствовать меры защиты данных, а также повышать уровень финансовой и цифровой грамотности населения.

Список источников

1. Герасимова Т. А., Москвитина Н. В. Содержание понятий «цифровая экономика» и «цифровизация в сфере государственного управления» // Социальная реальность виртуального пространства: материалы I Междунар. науч.-практ. конф. Иркутск: ИГУ, 2019. С. 310–315.
2. Тренды цифровизации банков в 2023. URL: <https://www.diasoft.ru/about/publications/20738/> (дата обращения: 02.03.2025).
3. Статистика национальной платежной системы. URL: <https://www.cbr.ru/statistics/nps/psrf/> (дата обращения: 02.03.2025).
4. Основные направления развития финансового рынка Российской Федерации. URL: https://www.cbr.ru/about_br/publ/onfinmarket/ (дата обращения: 09.03.2025).
5. Число кибератак на финансовый сектор выросло за год на четверть – отчет ГК «Солар». URL: <https://d-russia.ru/chislo-kiberatak-na-finansovyjsektor-vyroslo-za-god-na-chetvert-otchjot-gk-solar.html> (дата обращения: 02.03.2025).
6. Березкин Ю. М. Институциональные проблемы проектного финансирования с позиций деятельностного подхода // Известия Байкальского государственного университета. 2022. Т. 32, № 1. С. 57–66.
7. Березкин Ю. М., Каницкая Л. В. Проблемы управления развитием финансовой деятельности // Baikal Research Journal. 2024. Т. 15, № 3. С. 1261–1272.
8. Урбанаев Л. Л. Трансформация сбережений домашних хозяйств в РФ в условиях высоких макроэкономических рисков в 2022 году // Baikal Research Journal. 2023. Т. 14, № 3. С. 803–812.

References

1. Gerasimova T. A., Moskvitina N. V. The content of the concepts of "digital economy" and "digitalization in public administration". *Social reality of virtual space: materials of the First International Scientific and Practical Conference*. Irkutsk: IGU, 2019. Pp. 310-315.
 2. *Trends of digitalization of banks in 2023*. URL: <https://www.diasoft.ru/about/publications/20738/> / (date of access: 03/02/2025).
 3. *Statistics of the national payment system*. URL: <https://www.cbr.ru/statistics/nps/psrf/> / (date of access: 03/02/2025).
 4. *The main directions of development of the financial market of the Russian Federation*. URL: https://www.cbr.ru/about_br/publ/onfinmarket/ / (date of access: 03/09/2025).
 5. *The number of cyber attacks on the financial sector has increased by a quarter over the year, according to the report of Solar Group*. URL: <https://d-russia.ru/chislo-kiberatak-na-finansovyjsektor-vyroslo-za-god-na-chetvert-otchjot-gk-solar.html> (date of reference: 03/02/2025).
 6. Berezkin Yu.M. Institutional problems of project finance from the perspective of an activity-based approach. *Izvestiya Baykalskogo gosudarstvennogo universiteta*. 2022. Vol. 32, No. 1. Pp. 57-66.
 7. Berezkin Yu. M., Kanitskaya L. V. Problems of financial activity development management. *Baikal Research Journal*. 2024. Vol. 15, No. 3. Pp. 1261-1272.
 8. Urbanaev L. L. Transformation of household savings in the Russian Federation in conditions of high macroeconomic risks in 2022. *Baikal Research Journal*. 2023. Vol. 14, No. 3. Pp. 803-812.
-

УДК 336

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.022

ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ ЗАТРАТАМИ: СТРАТЕГИИ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И КАЛЬКУЛИРОВАНИЯ ДЛЯ ОПТИМИЗАЦИИ ФИНАНСОВЫХ ПОТОКОВ

Боташева Л. С.,*кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета
Института экономики и управления, Северо-Кавказская государственная академия, Черкесск, Россия***Биджиева А. А.,***студент Института экономики и управления, Северо-Кавказская государственная академия, Черкесск, Россия***Текеева Д. З.,***студент Института экономики и управления, Северо-Кавказская государственная академия, Черкесск, Россия*

Данная статья посвящена анализу методов эффективного управления затратами через призму бюджетирования и расчета себестоимости, а также рассмотрению способов оптимизации финансовых потоков с использованием этих инструментов. В статье рассматриваются ключевые теоретические аспекты учета затрат, такие как методы расчета себестоимости, и их влияние на финансовое планирование и прогнозирование. Особое внимание уделяется современным подходам к составлению бюджета, их гибкости и ориентированности на потребности организаций.

Ключевые слова: управление затратами; бюджетирование; расчет затрат; оптимизация финансовых потоков; учет затрат; цифровые технологии; автоматизация; финансовое планирование; методы учета затрат; финансовая устойчивость.

EFFECTIVE COST MANAGEMENT: BUDGETING AND CALCULATION STRATEGIES FOR OPTIMIZING FINANCIAL FLOWS

Botasheva L. S.,*PhD in Economics, Associate Professor, Accounting Department, Institute of Economics and Management, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia***Bidzhieva A. A.,***Student at the Institute of Economics and Management, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia***Tekeeva D. Z.,***Student at the Institute of Economics and Management, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia*

This article is dedicated to analyzing methods of effective cost management through the lens of budgeting and cost calculation, as well as examining ways to optimize financial flows using these tools. The paper discusses key theoretical aspects of cost accounting, such as methods of cost calculation, and their impact on financial planning and forecasting. Special attention is given to modern approaches to budgeting, their flexibility, and focus on the needs of organizations.

Key words: cost management; budgeting; cost calculation; financial flow optimization; cost accounting; digital technologies; automation; financial planning; cost accounting methods; financial stability.

Эффективное управление затратами является одним из основополагающих аспектов успешного функционирования любой организации. В условиях быстро меняющейся экономической ситуации и глобальной конкурентной среды предприятиям необходимо активно искать и внедрять новые подходы к планированию и контролю финансовых ресурсов. Одним из наиболее важных инструментов для достижения этой цели являются методы учета затрат, бюджетирования и калькулирования, которые позволяют не только точно оценить себестоимость продукции или услуг, но и оптимизировать финансовые потоки.

Бюджетирование и калькулирование играют ключевую роль в принятии стратегических и оперативных решений, направленных на сокращение излишних расходов, повышение прибыльности и устойчивости компании. Современные подходы к этим методам становятся более гибкими и ориентированными на специфические потребности организаций, что требует пересмотра традиционных практик и внедрения новых решений, в том числе с использованием цифровых технологий и автоматизации.

Целью данной статьи является анализ стратегий эффективного управления затратами через призму бюджетирования и калькулирования, а также рассмотрение способов оптимизации финансовых потоков с помощью этих инструментов. В статье будут рассмотрены основные теоретические аспекты учета затрат, методы калькулирования себестоимости, а также влияние современных подходов к бюджетированию на финансовое состояние и результативность организаций.

Задачи исследования включают анализ различных методов учета затрат, выявление взаимосвязи между калькулированием и бюджетированием, а также исследование практических примеров их применения для оптимизации финансовых потоков в организациях.

Затраты – это объём ресурсов, использованных в процессе хозяйственной деятельности за определённый временной промежуток.

Другими словами, это денежная оценка стоимости материальных, трудовых, финансовых, природных, информационных и дру-

гих видов ресурсов на производство и реализацию продукции за определённый период времени [2].

На основании Положения по бухгалтерскому учету «Расходы организации» ПБУ 10/99, подробное описание которой представлено в таблице 1, расходы в зависимости от их характера, условий осуществления и направлений деятельности организации подразделяются на две большие группы:

- расходы по обычным видам деятельности;

- прочие расходы.

Расходами по обычным видам деятельности являются расходы, связанные с изготовлением и продажей продукции, приобретением и продажей товаров, выполнением работ, оказанием услуг. Расходы по обычным видам деятельности формируются за счет следующих расходов:

- связанных с приобретением сырья, материалов, топлива, товаров и иных материально-производственных запасов;

- расходов по оплате труда работников организации;

- в виде налогов, уплачиваемых с фонда оплаты труда;

- в виде амортизации основных средств организации;

- на приобретение услуг сторонних организаций;

- иных расходов.

Прочими расходами являются:

- расходы, связанные с предоставлением за плату во временное пользование активов организации;

- связанные с участием в уставных капиталах других организаций;

- связанные с продажей, выбытием и прочим списанием основных средств и иных активов, отличных от денежных средств, товаров, продукции;

- проценты, уплачиваемые организацией за предоставление ей в пользование денежных средств (кредиты, займы);

- штрафы, пени, неустойки за нарушение условий договоров;

- возмещение причиненных организацией убытков;

- убытки прошлых лет, признанные в отчетном году;

- отрицательные курсовые разницы;

– расходы, возникающие как последствия деятельности (стихийные бедствия, пожар, чрезвычайных обстоятельств хозяйственной аварии и т.п.)

Таблица 1 – Классификация расходов организации по ПБУ 10/99 [1]

Группа затрат	Подгруппа затрат	Описание
1. Расходы по обычным видам деятельности	Затраты на приобретение материально-производственных запасов	Расходы, связанные с закупкой сырья, материалов, топлива, товаров и других материально-производственных запасов
	Расходы на оплату труда работников	Расходы на заработную плату и социальные выплаты работникам организации
	Налоги, уплачиваемые с фонда оплаты труда	Налоги на фонд оплаты труда (например, взносы в социальные и пенсионные фонды)
	Амортизация основных средств	Расходы на амортизацию основных средств организации, включая здания, оборудование и транспорт
	Расходы на приобретение услуг сторонних организаций	Расходы, связанные с оплатой услуг сторонних организаций (например, аренда, консалтинг)
	Прочие расходы, связанные с обычной деятельностью	Все остальные расходы, связанные с изготовлением, продажей продукции, оказанием услуг и т.д.
2. Прочие расходы	Расходы на предоставление за плату во временное пользование активов	Расходы, связанные с передачей активов организации во временное пользование за плату (например, аренда)
	Расходы, связанные с участием в уставных капиталах других организаций	Расходы, возникающие из участия организации в уставных капиталах других юридических лиц (например, дивиденды)
	Расходы на продажу, выбытию и списание основных средств и иных активов	Расходы, связанные с продажей, выбытием или списанием основных средств и других активов, отличных от денежных средств, товаров и продукции
	Проценты по займам и кредитам	Проценты, уплачиваемые организацией за предоставление ей в пользование денежных средств (кредиты, займы)
	Штрафы, пени, неустойки	Штрафы, пени и неустойки за нарушение условий договоров, которые организация обязана заплатить
	Возмещение причиненных убытков	Расходы на возмещение убытков, причиненных организацией (например, ущерб от разрушения имущества)
	Убытки прошлых лет, признанные в отчетном году	Убытки, признанные в отчетном году, которые были получены в предыдущие периоды
	Отрицательные курсовые разницы	Расходы, возникающие из-за отрицательных курсовых разниц при операциях с иностранной валютой
	Расходы, связанные с чрезвычайными обстоятельствами	Расходы, возникающие в результате чрезвычайных обстоятельств (стихийные бедствия, аварии, пожары и т.п.)

Существует несколько подходов, которые помогают компаниям оптимизировать расходы и прогнозировать финансовые потоки:

- директ-костинг;
- стандарт-костинг;
- абзорбшен-костинг;
- таргет-костинг;
- кайзен-костинг;
- метод ABC;
- кост-киллинг [3].

Один из самых популярных методов – это стандарт-костинг, который ориентирован на установление стандартных норм затрат для

каждого вида продукции. С помощью этого подхода компании могут сравнивать фактические затраты с ожидаемыми, выявляя отклонения и принимая меры для их устранения. Директ-костинг, в свою очередь, фокусируется на учете только переменных затрат, что позволяет более точно анализировать прибыльность каждого продукта или услуги, особенно в условиях краткосрочного планирования.

Ключевой частью управления затратами является калькулирование, поскольку дает возможность контролировать и анализиро-

вать все виды расходов, а также выявлять факторы, влияющие на стоимость продукции или услуги [4].

Калькулирование относится к методам учета затрат и является частью процесса распределения затрат на конкретные объекты, такие как продукция, проекты или подразделения. Оно позволяет определить себестоимость производства или оказания услуги. В процессе калькулирования, как правило, используются различные методы (например, полный метод, метод прямых затрат, стандарт-костинг и ABC), чтобы более точно отнести затраты к соответствующим объектам и понять, сколько ресурсов используется на каждом этапе. В буквальном смысле ABC-метод означает учет затрат по работам (функциональный учет затрат). Он возник в результате изменений, происходящих в экономической структуре, в частности, изменились взгляды на методику учета затрат и расчета себестоимости продукции. Ранее расчет себестоимости проводился с учетом постоянных (absorption costing) и переменных расходов (direct costing). Переменные расходы распределяются на себестоимость продукции, которая таким образом отражает полные производственные издержки. Постоянные расходы не включаются в себестоимость продукции, а списываются как затраты на период. Себестоимость продукции в этом случае равна маржинальным издержкам. Однако на практике для осуществления деятельности предприятия требуется долгосрочное привлечение ресурсов в производство, маркетинг, сбыт, обслуживание. Поэтому, несмотря на то, что согласно расчетам, равенство маржинальных издержек и доходов приносит максимальный доход, применение директ-костинга эффективно только при определенных условиях: во-первых, прямые затраты на предприятии должны составлять большую часть расходов, во-вторых, оно должно выпускать узкий перечень продукции (один-два вида, для каждого из которых требуются практически равные фиксированные расходы). Следовательно, для решения основных задач управленческого учета применять постоянные и переменные показатели неэффективно в случае, если предприятие не соответствует данным требованиям, т.к. это приведет неизбежному искажению информации [5].

В конечном счете применение ABC позволяет повысить конкурентоспособность предприятия, поскольку при этом обеспечивается доступ к оперативной информации на всех уровнях. Функциональный метод не является альтернативным методом по отношению к позаказному и попроцессному методам. Преимущества данного метода калькулирования себестоимости продукции заключаются в достаточно большой точности расчетов. В себестоимости продукции учитываются все затраты, как прямые, так и косвенные. Причем проблема распределения накладных затрат по некорректно выбранной базе отсутствует. При использовании функционального метода нет необходимости разделять затраты на переменные и постоянные. Следовательно, все издержки предприятия становятся управляемыми. Тем не менее стоит указать на высокую трудоемкость и значительные затраты, связанные с внедрением этого метода [6].

Важной частью структуры учета затрат является составление отчетности и проведение анализа для принятия управленческих решений. Основные виды отчетности включают:

- Отчет о затратах и прибыли (для анализа себестоимости).
- Бюджеты и прогнозы затрат (для планирования и контроля).
- Финансовые отчеты, включающие все виды затрат, с целью оценки финансовых результатов предприятия.

В основе планирования лежит анализ прошлой финансовой и нефинансовой информации. Финансовая информация, необходимая для планирования, собирается и обрабатывается в системе финансового учета. Различают текущее (краткосрочное) планирование сроком до года и перспективное планирование (сроком более года). Обычно перспективные планы разрабатываются на 3-5 лет. Бюджетирование предполагает текущее (краткосрочное) планирование [8].

Бюджетирование является частью отчетности и анализа в структуре учета затрат. Это процесс планирования затрат на определенные периоды времени (месяц, квартал, год). Бюджетирование позволяет заранее предсказать и контролировать расходы, а также установить финансовые цели для различных подразделений или проектов. Бюджеты

часто включают в себя как переменные, так и постоянные затраты, а также помогают в распределении ресурсов. Процесс бюджетирования тесно связан с калькулированием, поскольку основан на предполагаемых или исторических данных о затратах и себестоимости продукции, полученных в результате калькулирования [7].

Процесс бюджетирования, который подробно представлен на рис. 1, представляет собой систематический процесс планирования и распределения финансовых ресурсов предприятия на определённый период времени с целью обеспечения достижения финансовых и операционных целей.

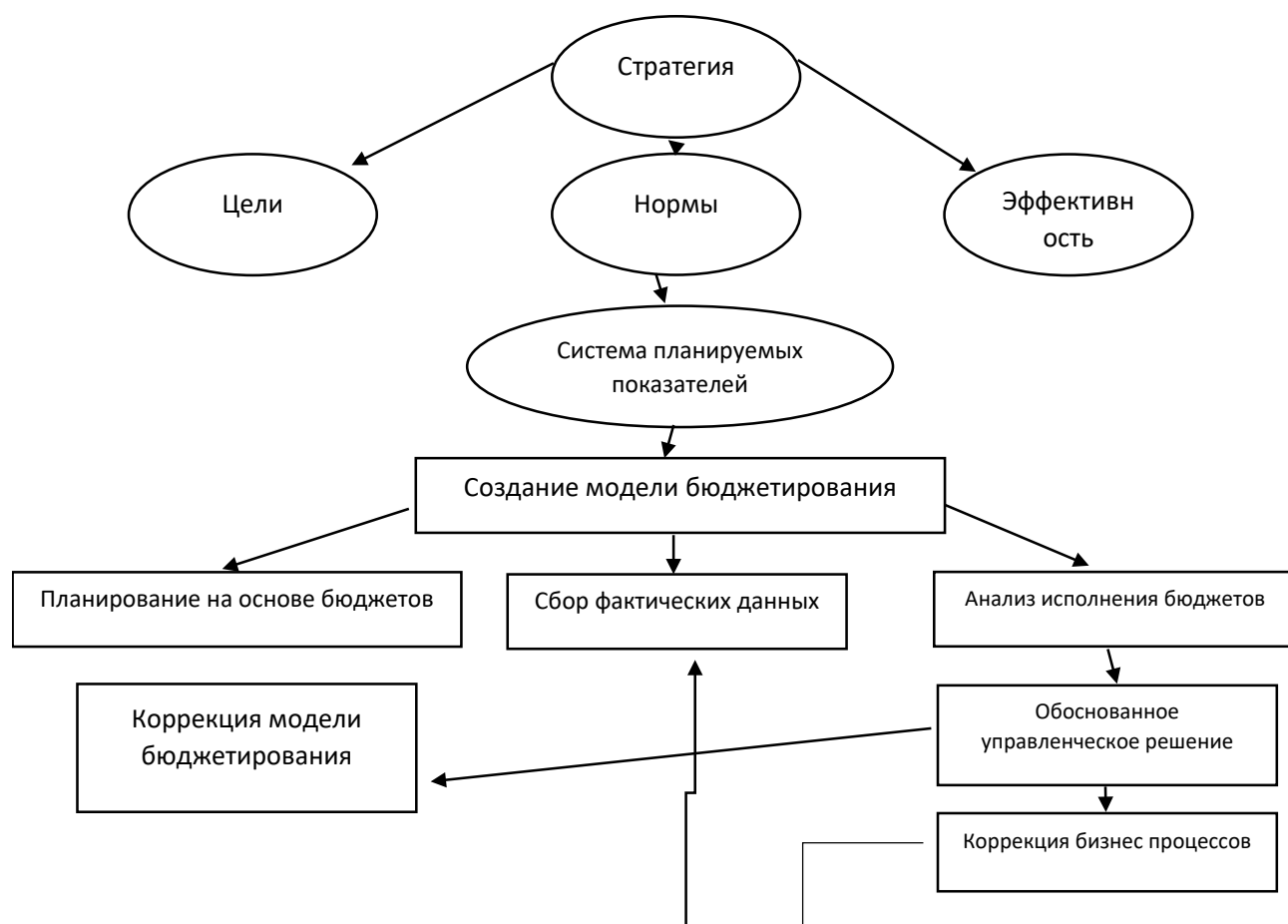


Рисунок 1 – Процесс бюджетирования

Разработка стратегии – самый важный этап бюджетирования. Здесь разрабатывается финансовая структура и определяется система показателей, которые будут участвовать в оценке бизнеса, а значит, должны входить в те или иные статьи и бюджеты. Система планируемых показателей (СПП) должна позволить представить стратегические и тактические цели в измеряемом виде. СПП условно разбивается на два сегмента: финансовые и натуральные показатели. В натуральных показателях удобнее планировать производство. Назначение финансовых

показателей – определение финансовых результатов (прибыль, убытки) [10].

Также существуют и основные подходы к процессу бюджетирования:

1. «Сверху-вниз». Предполагает, что топ-менеджеры осуществляют бюджетирование с минимальным привлечением руководителей среднего и низшего уровней. Такой подход позволяет полностью учитывать стратегические цели компании, не тратить много времени и избегать проблем, связанных с согласованием.

2. «Снизу вверх». Применяется на крупных

предприятиях. Руководители служб и отделов составляют собственные бюджеты. Затем они обобщаются (например, в бюджеты цеха, производства, завода) менеджерами среднего и высшего звеньев путем согласования и координации разных бюджетных данных.

3. «Снизу вверх и сверху вниз». Самый сбалансированный метод – позволяет избежать негативных последствий предыдущих подходов: топменеджеры дают только целевые установки, а нижестоящие руководители формируют и согласуют бюджет, направленный на достижение целей всей компании.

Следует учесть, что при использовании бюджетирования «снизу вверх и сверху вниз» руководители должны четко понимать особенности организации, специфику деятельности и иметь способности и возможности делать реалистичные прогнозы хотя бы на рассматриваемый период [9].

Четко разработанный бюджет позволяет организации или отдельному лицу заранее определить, сколько средств нужно для достижения целей, и оценить, как наиболее эффективно распределить ресурсы. Он помогает отслеживать реальные расходы, сравнивать их с запланированными и выявлять отклонения, что позволяет своевременно принимать меры для корректировки финансовой стратегии.

Точность калькулирования оказывает значительное влияние на эффективность бюджетирования, так как неправильные или неточные расчеты могут привести к ошибочным прогнозам и несоответствиям между запланированными и фактическими затратами. Когда калькулирование затрат осуществляется с высокой точностью, это позволяет более точно определить потребности в ресурсах, а также корректно распределить бюджетные средства, минимизируя риски перерасхода. Например, точные данные о себестоимости производства, зарплатах, налогах и других расходах позволяют более реалистично прогнозировать финансовые потоки и адаптировать планирование в зависимости от изменяющихся условий [11].

Кроме того, точность калькулирования способствует лучшему контролю за выполнением бюджета. Когда компания точно знает, сколько стоят различные процессы и ресурсы, она может легко выявить отклонения от плана и вовремя скорректировать расходы, избегая их перерасхода. В результате организация может эффективно использовать свои финансовые ресурсы, достигать поставленных целей и повышать свою прибыльность. Невозможность точно калькулировать затраты может привести к неадекватной или избыточной аллокации средств, что, в свою очередь, снижает экономическую эффективность и способствует финансовым потерям.

Эффективное управление затратами и правильное использование инструментов бюджетирования и калькулирования являются основой для финансовой устойчивости и роста организаций. Применение точных методов калькулирования позволяет не только корректно оценить затраты на производство и услуги, но и эффективно управлять ресурсами, минимизируя риски перерасхода. Современные методы учета затрат, такие как стандарт-костинг, ABC и директ-костинг, помогают организациям лучше контролировать финансовые потоки, оптимизировать расходы и повышать прибыльность. При этом бюджетирование становится ключевым процессом для планирования и контроля затрат, обеспечивая прогнозирование финансовых результатов и эффективное распределение ресурсов.

Точность калькулирования и внедрение цифровых технологий в процессы учета и анализа затрат позволяют компаниям своевременно корректировать стратегии и адаптироваться к изменениям внешней и внутренней среды. В будущем важность таких подходов будет только расти, особенно с учетом развития автоматизации и новых технологий. Рекомендовано продолжить исследования в области интеграции новых методов учета затрат с современными цифровыми решениями для дальнейшей оптимизации финансовых потоков и повышения конкурентоспособности предприятий.

Список источников

1. Анискин Ю. П. Управленческие решения в условиях неопределенности: монография. Москва: Омега-Л, 2019. 392 с.
2. Бахрушина М. А. Бухгалтерский управленческий учет: учебник для вузов. 8-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2023. 437 с.
3. Вахрушина М. А., Сидорова М. И., Суворова Н. Д. Управленческий учет: учебник. М.: КноРус, 2021. 360 с.
4. Голубков, Е. П. Основы маркетинга: учебник. М.: Финпресс, 2017. 688 с.
5. Друри, К. Введение в управленческий и производственный учет: учебник для вузов. 6-е изд. М.: Юнити-Дана, 2016. 735 с.
6. Карпова Т. П. Управленческий учет: учебник. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Юнити-Дана, 2017. 351 с.
7. Келлер К. Л., Котлер Ф. Управление маркетингом. СПб.: Питер, 2019. 816 с.
8. Ковалев В. В. Управление финансами: учебное пособие. М.: Проспект, 2018. 864 с.
9. Кондраков Н. П. Бухгалтерский учет: учебник. М.: Инфра-М, 2020. 715 с.
10. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг. Менеджмент. 15-е изд. СПб.: Питер, 2018. 848 с.
11. Занора В. А. Управление затратами предприятий: планирование производственных затрат // Экономика и управление. 2013. № 1(87). С. 82-86.

References

1. Aniskin Yu. P. *Managerial decisions in conditions of uncertainty: monograph*. Moscow: Omega-L, 2019. 392 p.
2. Bakhrushina M. A. *Accounting management accounting: textbook for universities. 8th ed., revised and additional* M.: Yurait, 2023. 437 p.
3. Vakhrushina M. A., Sidorova M. I., Suvorova N. D. *Managerial accounting: textbook*. Moscow: KnoRus, 2021. 360 p.
4. Golubkov, E. P. *Fundamentals of marketing: textbook*. Moscow: Finpress, 2017. 688 p.
5. Drury K. *Introduction to management and production accounting: a textbook for universities. 6th ed.* Moscow: Unity-Dana, 2016. 735 p.
6. Karpova T. P. *Managerial accounting: textbook. 3rd ed., revised and additional* M.: Unity-Dana, 2017. 351 p.
7. Keller K. L., Kotler F. *Marketing Management*. St. Petersburg: Peter, 2019. 816 p.
8. Kovalev V. V. *Financial management: a textbook*. Moscow: Prospekt, 2018. 864 p.
9. Kondrakov N. P. *Accounting: textbook*. Moscow: Infra-M, 2020. 715 p.
10. Kotler F., Keller K. L. *Marketing. Management. 15th ed.* St. Petersburg: Peter, 2018. 848 p.
11. Zanora V. A. Cost management of enterprises: planning of production costs. *Economics and management*. 2013. No. 1(87). Pp. 82-86.

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ ЭКОСИСТЕМ

Середенко Денис Борисович

*аспирант, Владимирский государственный университет имени
А. Г. и Н. Г. Столетовых, Владимир, Россия*

В статье исследованы современные аспекты развития цифровых экосистем. Выявлено, что образуемая цифровыми технологиями среда, характеризуется плотными реляционными связями, где субъект влияет на поведение других субъектов или частей системы, порождая сложную структуру взаимоотношений и взаимозависимостей. Практика сетевого сотрудничества и экосистемного взаимодействия активно распространяется в экономическом пространстве. Представлена авторская позиция по поводу цифровой экосистемы как важного элемента в системе производственно-общественных отношений, которые эволюционируют благодаря освоению и применению цифровых технологий. Обоснованы стратегические направления, связанные с использованием потенциала цифровых технологий и развития цифровых экосистем в финтехе. К таким мероприятиям отнесены: формирование четкой стратегии цифровой трансформации, активное обучение и развитие кадров, оптимизация существующих бизнес-процессов, налаживание партнерских отношений с другими участниками экосистемы для обмена опытом и ресурсами. Комплекс мероприятий по цифровой трансформации в сфере финтеха не только повысит эффективность работы, но и позволит создать более привлекательные и инновационные предложения для клиентов.

Ключевые слова: управление инновациями; цифровая экономика; цифровая трансформация; цифровая экосистема; цифровые сервисы и технологии.

STRATEGIC DIRECTIONS FOR THE DEVELOPMENT OF DIGITAL ECOSYSTEMS

Seredenko Dmitry B.,

*Competitor, Vladimir State University named after A.G. and N.G. Stoletovs,
Vladimir, Russia*

The article examines modern aspects of digital ecosystem development. It is revealed that the environment formed by digital technologies is characterized by dense relational connections, where the subject influences the behavior of other subjects or parts of the system, generating a complex structure of relationships and interdependencies. The practice of network cooperation and ecosystem interaction is actively spreading in the economic space. The article presents the author's position on the digital ecosystem as an important element in the system of production and social relations that evolves due to the development and application of digital technologies. Strategic directions related to the use of the potential of digital technologies and the development of digital ecosystems in fintech are substantiated. Such activities include: the formation of a clear digital transformation strategy, active training and development of personnel, optimization of existing business processes, and the establishment of partnerships with other ecosystem participants to exchange experience and resources. A set of digital transformation activities in fintech will not only increase work efficiency, but will also create more attractive and innovative offers for customers.

Key words: innovation management; digital economy; digital transformation; digital ecosystem; digital services and technologies.

Сменяющие одна другую волны научно-технического прогресса продвигают вперед границы технологических возможностей общества и экономический рост. Современная волна инноваций базируется на всепроникающем распространении цифровых технологий, чье появление началось несколько десятилетий назад с созданием первого микрочипа. С тех пор цифровые сервисы и технологии развивались и консолидировались в интегрированную парадигму инновационного развития [10].

Цифровые технологии отличаются ускоренными темпами технологических изменений и далеко идущими последствиями для общества, экономики и производства. Образованная цифровыми технологиями среда, характеризуется плотными реляционными связями, где субъект влияет на поведение других субъектов или частей системы, порождая сложную структуру взаимоотношений и взаимозависимостей. Применительно к цифровым технологиям, эти взаимосвязи способствуют появлению и усилению межсекторального взаимодействия, и проникают по всей цепочке создания стоимости.

Цифровые технологии привели к серьезным изменениям в экономике и обществе. Они глубоко трансформируют процессы создания, обмена, потребления, обучения, социального взаимодействия. Природа цифровых технологий усиливает динамизм и сложность производственных и хозяйственных отношений, поскольку цифровые технологии представляют собой субстрат практически любого технического решения и имеют многоцелевое применение. Их эволюция трансформирует все сферы деятельности общества и изменяет горизонты технико-технологического, социального и экономического развития.

Т. С. Колмыкова и П. П. Ковалев отмечают, что внедрение цифровых технологий вызывает глубокие и далеко распространяющиеся последствия [2]. Они динамично изменяют производственную и общественную среду, и характеризуются сложными взаимосвязями. Технологические инновации внесли революционные перемены в организацию бизнес-процессов, трансформировали цепочки создания стоимости [3].

Совсем недавно последствия пандемии COVID-19 вызвали ускорение внедрения

цифровых технологий, а также усилили в научном сообществе полемику по поводу того, как извлечь из цифрового мира выгоду, одновременно смягчая или избегая, присущие этому миру, риски и недостатки [7; 9].

Усиление аспектов цифровизации широко исследуется в современной научной литературе. По мнению ученых цифровая трансформация затрагивает модели ведения бизнеса и способствует масштабному внедрению экосистемного подхода [1; 4]. Рыжов И.В. и соавторы указывают, что практика сетевого сотрудничества и экосистемного взаимодействия активно распространяется в экономическом пространстве [5; 6].

На основе изучения экспертных оценок цифровую экосистему можно определить как технико-экономическое пространство, где цифровые действия происходят взаимосвязанным образом и с участием разнородных агентов экономической среды [8]. Цифровая экосистема рассматривается как важный элемент в системе производственно-общественных отношений, эволюционирующий благодаря освоению и применению цифровых технологий, которые составляют базис нового цифрового технико-экономического уклада. Поэтому изучение процессов развития и совершенствования цифровой экосистемы является актуальным направлением научных исследований в области управления инновациями.

Неадекватность традиционных показателей и метрик для оценки и измерения цифровых технологий с экосистемной точки зрения вызывает потребность в новых аналитических инструментах для изучения и лучшего понимания цифровой экосистемы во всей ее сложности и многоаспектности.

С точки зрения экосистемного подхода прогнозирование тенденций цифрового мира требует решения задач, направленных:

- на выявление новых цифровых технологий и возможностей их применения,
- мониторинг цифрового ландшафта и исследование глобальной цифровой экосистемы,
- формирование стратегических направлений, связанных с использованием потенциала цифровых технологий и развития цифровых экосистем.

Экосистемы активно используются в различных видах деятельности. Наиболее широ-

кое распространение они получили в сфере финансовых технологий, образовав специфический сегмент финтеха. В этой области экосистемы объединяют коммерческие банки, инновационные стартапы, платежные системы, другие финансовые учреждения для создания инновационных финансовых продуктов и услуг. В состав экосистем помимо финансовых посредников включают представителей бизнеса из нефинансовой сферы. Специфика участников финтеха заключается в их способности использовать инновационные технологии, ориентироваться на клиента, адаптироваться к изменениям и сотрудничать с традиционными финансовыми учреждениями, что позволяет им создавать новые и эффективные финансовые решения.

С появлением в экосистемных отношениях участников нефинансового сектора перед коммерческими банками становится особенно актуальным вопрос внедрения цифровых сервисов и продуктов в систему обслуживания клиентов. Это служит ключевым обстоятельством для поддержания конкурентоспособности и сохранения рыночных позиций в финансовой инновационной среде. Процесс разработки и интеграции цифровых технологий в деятельность финтех-компаний представляет собой сложную задачу, требующую значительных инвестиций для достижения высокого уровня технологичности бизнес-процессов.

Представим систему мероприятий, сопутствующую разработке и внедрению цифровых продуктов и сервисов в экосистемную деятельность участников финтеха.

Прежде всего, необходимо акцентироваться на омниканальном характере взаимодействия с клиентами. Создание подобной системы объединит все цифровые платформы и сервисы, а также позволит внедрить инновационные технологии обслуживания. Это обеспечит качественное и эффективное функционирование цифровой бизнес-модели. Омниканальная модель базируется:

- на интегрированной системе каналов продаж цифровых продуктов и услуг, включая оффлайн-офисы, мобильные приложения, средства коммуникации в мессенджерах и социальных сетях, а также финансовые маркетплейсы и агрегаторы;
- оперативной обработке запросов клиен-

тов, что позволит выявлять их предпочтения и задавать критерии оценки качества обслуживания;

- аналитической модели, способствующей гибкому управлению лояльностью клиентов.

Целям создания омниканальной системы служат цифровые технологии, обеспечивающие интеграцию различных каналов продаж (онлайн и оффлайн), системы обработки данных для анализа клиентских предпочтений, искусственный интеллект для персонализации обслуживания, а также автоматизация процессов с помощью чат-ботов и CRM-систем.

Для успешной реализации цифровой трансформации крайне важно четко определить набор продуктов и услуг, которые будут предлагаться клиентам. Этот процесс требует глубокого анализа текущих рыночных тенденций, потребностей целевой аудитории и конкурентной среды. Важно учитывать, что продуктовая политика банков и других участников экосистемы должна быть не только гибкой, но и адаптивной к постоянно меняющимся требованиям клиентов в цифровой среде.

Клиенты цифровых экосистем ценят удобство, скорость и доступность. Поэтому важно разрабатывать продукты, которые легко интегрируются в их повседневную жизнь и обеспечивают бесшовный опыт взаимодействия. Современные клиенты ожидают от финансовых учреждений не только традиционных услуг, но и инновационных решений, которые могут значительно упростить финансовые операции. Высоким спросом для реализации этих задач пользуются мобильные приложения для управления финансами, автоматизированные системы кредитования, персонализированные инвестиционные рекомендации и другие цифровые сервисы.

Гибкость продуктовой политики подразумевает возможность быстрого реагирования на изменения в законодательстве, экономической ситуации и технологических трендах. Участники экосистемы должны быть готовы к регулярному обновлению и адаптации своих предложений, чтобы оставаться конкурентоспособными и удовлетворять потребности клиентов.

Экосистемные отношения формируются через предоставление гибкого сервиса, который основывается на принципах кли-

ентоцентричности. Важным элементом реализации данного подхода является наличие постоянной обратной связи с клиентами, что позволяет не только выявлять их предпочтения, но и оперативно реагировать на изменения в запросах.

Постоянная обратная связь может быть организована через различные каналы, такие как опросы, отзывы, социальные сети и аналитические инструменты, которые отслеживают поведение пользователей. Таким образом, компании, участвующие в экосистемной модели, не только понимают, что именно нужно клиентам в данный момент, но и предугадывают и формируют будущие потребности. В результате, цифровые продукты и сервисы могут быть модифицированы и адаптированы, что способствует созданию более персонализированного предложения.

Реализации клиентоцентричного подхода способствует внедрение программ лояльности, учитывающих индивидуальные предпочтения клиентов. Такие программы предлагают пользователям уникальные преимущества в формате персонализированных предложений, скидок, бонусов, возможности участия в специальных акциях. Гибкая программа лояльности не только стимулирует клиентов к повторным покупкам, но и создает ощущение ценности и значимости, что, в свою очередь, укрепляет приверженность бренду или экосистеме.

Следует отметить, что цифровые данные присутствуют на всех этапах внедрения цифровых продуктов и сервисов. Они помогают определить уровень проникновения новых решений на рынок, а также выявить границы дальнейшего расширения. Например, анализ данных помогает выявить области, требующие улучшения. Это позволяет не только оптимизировать существующие предложения, но и разрабатывать новые, более соответствующие ожиданиям клиентов.

Однако с увеличением объема данных возникает необходимость в инновационных инструментах и технологиях, которые позволяют быстро и качественно обрабатывать эту информацию. Компании, образующие

экосистему, должны инвестировать в современные аналитические платформы, системы машинного обучения и искусственного интеллекта, которые способны обрабатывать большие объемы данных в реальном времени. Это позволит не только ускорить процесс принятия решений, но и повысить точность прогнозов и рекомендаций.

Таким образом, современные условия развития экосистемных отношений характеризуются ужесточением конкуренции во всех рыночных сегментах, в связи, с чем перед всеми участниками инновационной среды стоит задача повышения качества услуг и сервисов, обеспечения их соответствия требованиям новых поколений потребителей. В этих условиях компаниям с традиционной моделью развития бизнеса рано или поздно придется задуматься о внедрении новейших разработок в области клиентского обслуживания на основе цифровых технологий и инноваций.

Независимо от того, насколько глубоко цифровые технологии внедряются в практику финтеха и какие конкретные цели ставятся в рамках цифровизации, важно выделить мероприятия, которые должны сопровождать разработку и внедрение цифровых продуктов и сервисов в экономическую деятельность. К таким мероприятиям можно отнести формирование четкой стратегии цифровой трансформации, активное обучение и развитие кадров, оптимизацию существующих бизнес-процессов, а также налаживание партнерских отношений с другими участниками экосистемы для обмена опытом и ресурсами. Комплекс мероприятий по цифровой трансформации в сфере финтеха не только повысит эффективность работы, но и позволит создать более привлекательные и инновационные предложения для клиентов, что будет способствовать укреплению позиций на рынке и улучшению клиентского опыта. Кроме того, важно учитывать потребности и предпочтения клиентов, чтобы разрабатываемые цифровые решения действительно отвечали их ожиданиям и способствовали повышению лояльности.

Список источников

1. Индикаторы цифровой экономики: 2025: стат. сборник / В. Л. Абашкин, Г. И. Абдрахманова, К. О. Вишневский, Л. М. Гохберг и др. М.: НИУ ВШЭ, 2025.
2. Колмыкова Т. С., Ковалев П. П. Специфика развития крупных высокотехнологичных компаний в современной инновационной среде // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № 1.
3. Колмыкова Т. С., Ковалев П. П. Экосистемы как глобальный тренд цифровизации экономического пространства // Общество: политика, экономика, право. 2023. № 5 (118). С. 123-128.
4. Направления и инструменты цифровизации экономического пространства / Асеев О.В., Барков И.М., Беляева Е.С. [и др.]. Курск: Университетская книга, 2024. 180 с.
5. Рыжов И. В., Диких В. А., Навдаев М. П. Цифровая трансформация как современный тренд в формировании и развитии инновационного потенциала // Экономика и предпринимательство. 2024. № 6 (167). С. 171-174.
6. Рыжов И. В., Смирнова В. Р., Шведова В. В., Васильева Ю. С. Управление и инновации в сфере интеллектуальной собственности: теоретико-методологические аспекты. Курск, 2024. 109 с.
7. Рыжов И. В., Тимофеева А. Н. Проблемы и перспективы развития государственной политики стимулирования и поддержки импортозамещения в России // Экономика и предпринимательство. 2024. № 4 (165). С. 363-365.
8. Субботин Н. А., Колмыкова Т. С., Астапенко Е. О. К проблемам имплементации цифровых технологий в инновационную и финансовую среду национальной экономики // Известия Юго-Западного государственного университета. Серия: Экономика. Социология. Менеджмент. 2025. Т. 15. № 1. С. 55-64.
9. Цифровая трансформация архитектуры экономического пространства: экосистемный подход / О. В. Асеев, Е. С. Беляева, О. В. Беляева [и др.]. Курск: Университетская книга, 2023. 227 с.
10. A policy oriented analytical approach to map the digital ecosystem (DGTES), Publications Office of the European Union, Luxembourg, 2022.

References

1. *Indicators of the digital economy: 2025: stat. collection* / V. L. Abashkin, G. I. Abdrakhmanova, K. O. Vishnevsky, L. M. Gokhberg, et al. Moscow: HSE, 2025.
2. Kolmykova T. S., Kovalev P. P. Specifics of the development of large high-tech companies in the modern innovation environment. *Bulletin of Eurasian Science*. 2023. Vol. 15. No. 1.
3. Kolmykova T. S., Kovalev P. P. Ecosystems as a global trend of digitalization of the economic space. *Society: politics, economics, law*. 2023. No. 5 (118). Pp. 123-128.
4. *Directions and tools of digitalization of the economic space* / Aseev O.V., Barkov I.M., Belyaeva E.S. [et al.]. Kursk: University Book, 2024. 180 p.
5. Ryzhov I. V., Dikikh V. A., Navdaev M. P. Digital transformation as a modern trend in the formation and development of innovative potential. *Economics and entrepreneurship*. 2024. No. 6 (167). Pp. 171-174.
6. Ryzhov I. V., Smirnova V. R., Shvedova V. V., Vasilyeva Yu.S. *Management and innovations in the field of intellectual property: theoretical and methodological aspects*. Kursk, 2024. 109 p.
7. Ryzhov I. V., Timofeeva A. N. Problems and prospects of development of the state policy of stimulating and supporting import substitution in Russia. *Economics and entrepreneurship*. 2024. No. 4 (165). Pp. 363-365.
8. Subbotin N. A., Kolmykova T. S., Astapenko E. O. On the problems of implementing digital technologies in the innovative and financial environment of the national economy. *Proceedings of the Southwestern State University. Series: Economics. Sociology. Management*. 2025. Vol. 15. No. 1. Pp. 55-64.
9. *Digital transformation of the architecture of the economic space: ecosystem approach* / O. V. Aseev, E. S. Belyaeva, O. V. Belyaeva [et al.]. Kursk: University Book, 2023. 227 p.
10. *Policy-oriented Analytical Approach to Mapping the Digital Ecosystem (DGTES)*, European Union Publishing Office, Luxembourg, 2022.

УДК 338

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.024

КОНЦЕПЦИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИ ЭФФЕКТИВНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ СНИЖЕНИЯ ОБЪЕМА УГЛЕРОДНОГО СЛЕДА

Ветчинников Дмитрий Валерьевич,
*аспирант, Российская государственная академия интеллектуальной
собственности, Москва, Россия, iamdmtr@yandex.ru*

Концепция инновационной инфраструктуры снижения объема углеродного следа построена на основе трехуровневой системы государства, гражданских НКО и предпринимателей, которая может иметь экономическую эффективность, доказанную на основе стохастических методов эволюционной теории игр. Новизна исследования состоит в применении данных методов к экономическим процессам инновационной инфраструктуры, а также в выведении и доказательстве принципа квадратичных штрафов, на котором базируется экономическая эффективность инновационной инфраструктуры снижения объема углеродного следа.

Ключевые слова: инновационная инфраструктура; региональная экономика; инновации; инновационная деятельность; коррупция; штрафы; сборы; углеродный след; эволюционный метод теории игр; стохастический метод.

CONCEPT OF COST-EFFECTIVE INNOVATION INFRASTRUCTURE TO REDUCE CARBON FOOTPRINT

Vetchinnikov Dmitry V.,
*postgraduate student, Russian State Academy of Intellectual Property, Moscow,
Russia*

The concept of innovative infrastructure for reducing the carbon footprint is based on a three-tier system of the state, civil NGOs and entrepreneurs, which can have economic efficiency proven on the basis of stochastic methods of evolutionary game theory. The novelty of the study lies in the application of these methods to economic processes of innovative infrastructure, as well as in the derivation and proof of the principle of quadratic penalties, on which the economic efficiency of innovative infrastructure for reducing the carbon footprint is based.

Key words: innovative infrastructure; regional economy; innovation; innovative activity; corruption; fines; fees; carbon footprint; evolutionary method of game theory; stochastic method.

В соответствии с ч. 1 ст. 31 Конституции Российской Федерации [1] граждане имеют право на охрану здоровья. Охрана здоровья является не просто ценностью, но и конституционным правом граждан. Данное право должно быть обеспечено государством посредством правового регулирования, которое по своей сути должно иметь экономические инструменты. Существует недавно принятый Федеральный закон "Об ограничении выбросов парниковых газов" от 02.07.2021 № 296-ФЗ [2]. В статье 3 данного закона указаны принципы ограничения выбросов парниковых газов, среди которых

пятым принципом является научная обоснованность, системность и комплексность подхода к ограничению выбросов парниковых газов, однако в самом федеральном законе и в пояснительной записке к данному закону не имеется ссылок на научные разработки по данному вопросу, в связи с чем оказалось необходимым создать экономически эффективный механизм взаимодействия предпринимателей, граждан, государства.

Наиболее влиятельными экономическими инструментами государства являются фискальные и денежно-кредитные меры [3]. Если в основу взять денежно-кредитные меры

влияния на внедрение инноваций предпринимателями, то это может быть внедрение льгот на уменьшение кредитной нагрузки при внедрении инноваций снижения объема углеродного следа. Уменьшение кредитной нагрузки при использовании полезных для экологии инноваций повлияет отрицательно либо на экономику стран, либо на благосостояние граждан, так как денежные средства, с помощью которых будет уменьшаться долговая нагрузка на предпринимателей, будут браться либо из федерального, регионального или местного бюджета, либо из капитала граждан. Фискальные меры в случае введения налогов влияют отрицательно на предпринимателей ввиду природы налога. Налог по экономической природе является изыманием денежных средств без гарантии возвращения какой-либо ценности. Фискальные меры в случае введения сборов и только в случае грубого невхождения в процесс деятельности инновационной инфраструктуры снижения объема углеродного следа является эффективным вариантом решения вопроса о перераспределении блага, так как сбор по экономической природе является целевым взысканием, то есть он пойдет на компенсацию отрицательного влияния бездействия предпринимателя по увеличению углеродного следа, и будет восприниматься экономическими агентами позитивно. Так как влияние предпринимателем было оказано на конкретной территории, в конкретном регионе, то сбор должен быть местным, чтобы в инновационную инфраструктуру в данном регионе встраивалось все больше предпринимателей, что провоцировало бы внедрение инноваций снижения объема углеродного следа предпринимателем в своей организации, иначе предприниматель оплатит сбор, который будет потрачен на внедрение инновации поглощения добавленного данным предпринимателем углеродного следа, что будет обеспечивать внедренческую функцию инновационной инфраструктуры либо в организации предпринимателя, либо вне организации предпринимателя за счет его сбора за счет идентификации местными заинтересованными жителями превышение норматива объема углеродного следа или отсутствия инновации непосредственно в организации.

Таким образом, концепция инновационной инфраструктуры снижения объема углерод-

ного следа представляет собой трехуровневую систему, в которой НКО из местных граждан (главная заинтересованная сила защиты законных интересов на свое здоровье и стоимость своих объектов недвижимости) отслеживают критерии внедрения инноваций, предприниматели защищают законные интересы на свободу предпринимательской деятельности, государства осуществляет надзор над работой НКО.

Экономическая эффективность инновационной инфраструктуры снижения объема углеродного следа основывается на принципе квадратичных штрафов, только при использовании которого с доказанной стохастическими методами эволюционной теории игр происходит рациональное волеизъявление внедрения инноваций снижения объема углеродного следа в организациях, предотвращающее увеличение объема углеродного следа, и за ее пределами, поглощающее превышенные значения объема углеродного следа.

Согласно эволюционной теории игр, для того чтобы набор моделей поведения агентов (в нашем случае экономических агентов) сохранялся в ходе эволюции, эти модели поведения должны быть наиболее выгодными, что означает, что альтернативное поведение может ухудшить параметры состояния агента [4].

Если государство обнаружит факт невнедрения предпринимателем инновации снижения объема углеродного следа, и представитель обязанной за этим следить местной некоммерческой организации (НКО) снижения объема углеродного следа не обнаружил этого сам, то предприниматель платит штраф $f r^\gamma$, где r – это нелегальный доход предпринимателя от невнедрения инновации снижения объема углеродного следа в организации, f , γ – константы. Рассматриваем модель с двумя уровнями нелегального дохода такими, что $r_1 < r_2$. Если государство обнаружит предпринимателя-нарушителя, не внедрившего инновацию или внедрившего неэффективную инновацию, который ранее был обнаружен представителем НКО снижения объема углеродного следа и дал ему взятку ar , то обнаруженный предприниматель-нарушитель все равно уплачивает установленный штраф $f r^\gamma$, но представитель НКО тоже будет нести ответственность. Предполагаем, что это на-

казание принимает стандартную форму, используемую в моделях коррупционных игр: нужно вернуть незаконную прибыль и заплатить штраф, назначенный некоторой предписанной функцией, которая является вторым по важности механизмом государства. Эта функция может быть такой же, как первая функция для предпринимателей, но может быть другой. Будем считать, что она имеет тот же вид $F(\alpha)r^\gamma$, где F , γ – константы. Более того, предполагается, что у представителя НКО снижения объема углеродного следа есть некоторая стандартная выплата w (это может быть некоторая субсидия от государства или из средств НКО), но в случае выявления коррупции между ним и предпринимателем-нарушителем, представитель НКО в качестве санкции будет получать выплату более низкого уровня w_0 . Обозначим через p вероятность обнаружить предпринимателя-нарушителя представителем НКО, а через δ вероятность обнаружить предпринимателя-нарушителя государством. Эти события считаем независимыми. Пусть v – доля нарушающих предпринимателей. Примем вероятность как линейную функцию от v :

$$p = p_0 + \beta v \quad (1)$$

Средний выигрыш предпринимателя-нарушителя при честной НКО равен

$$VH = -[p + \delta(1-p)]fr\gamma + (1-p)(1-\delta)r, \quad (2)$$

и при коррумпированной НКО

$$VC = p(1-\delta)(1-\alpha)r + p\delta(-\alpha r - fr^\gamma) + (1-p)(1-\delta)r - (1-p)\delta fr^\gamma = r(1-\delta-p\alpha) - \delta fr^\gamma \quad (3)$$

Для этих выигрышей мы можем записать обобщенную динамику репликатора или кинетическое уравнение, которое интуитивно понятно (доля нарушителей увеличивается при обнаружении нарушения) [5]:

$$v' = v(1-v)VC = v(1-v)[r(1-\delta-p\alpha) - \delta fr^\gamma] = v(1-v)[r(1-\delta-(p_0+\beta v)\alpha) - \delta fr^\gamma] \quad (4)$$

$$v' = v(1-v)VH = v(1-v)[r(1-p)(1-\delta) - \delta fr^\gamma (p + \delta(1-p))] = v(1-v)[r(1-(p_0+\beta v))(1-\delta) - \delta fr^\gamma ((p_0+\beta v) + \delta(1-(p_0+\beta v)))] \quad (5)$$

Следовательно, кандидаты на (нетривиальные) точки покоя динамики получаются по формуле, решая уравнения $VC = 0$ и $VH = 0$ соответственно. Они равны:

$$V_{rh} = \frac{1-(1+fr^\gamma)(\delta+(1-\delta)p_0)}{(1-\delta)(1+fr^{\gamma-1})\beta}, \quad (6)$$

$$V_{rc} = \frac{1-\delta(1+fr^{\gamma-1})-p_0\alpha}{\alpha\beta} \quad (7)$$

соответственно.

Итоговая прибыль при коррупции у представителя НКО состоит из трех слагаемых:

αr * (среднее количество взяток за вычетом среднего количества выявленных случаев)

$- F(\alpha)r^\gamma$ * (среднее число выявленных случаев)

$-(w - w_0)$ * (вероятность обнаружения взятки).

С учетом вероятностей получаем неравенство, задающее область коррупции:

$$\alpha r(1 - \delta) - \delta(w - w_0 + F(\alpha)r^\gamma) \geq 0 \quad (7)$$

Теория кинетических уравнений позволяет получить условия устойчивости решений кинетических уравнений (устойчивость решений гарантирует наличие состояний системы продолжительное время).

Рассмотрим случай $\gamma = 1$. Для существования коррупции в устойчивом равновесии область коррупции должна быть непустой и v_{rc} должна быть положительной, по крайней мере, для некоторого α , откуда получаем условие (8).

Значение ставки коррупции $\alpha \in (0, 1)$ должно удовлетворять области коррупции и гарантировать, что $v_{rc} > 0$, что дает (9).

Интервал (9) не пуст именно тогда, когда выполняется (10).

Получается, результаты для линейной модели $\gamma = 1$ следующие.

Необходимыми условиями для коррупции в устойчивом равновесии являются:

$$\delta(1 + f) < 1, \quad \delta(1 + F) < 1 \quad (8)$$

Если они выполняются, то имеется интервал для α , дающий необходимое и достаточное условие для коррупции так:

$$\frac{w - w_0}{1 - \delta(1 + f)} \cdot \frac{1}{r} < \alpha < \left(1, \frac{1 - \delta(1 + f)}{p_0}\right). \quad (9)$$

Этот интервал значений α не пуст тогда и только тогда, когда:

$$r > \left(\frac{w - w_0}{1 - \delta(1 + F)}, \frac{(w - w_0)p_0}{[1 - \delta(1 + F)][1 - \delta(1 + f)]}\right). \quad (10)$$

Здесь видно из (10), что дополнительный доход r от неэффективной инновации снижения объема углеродного следа на производстве ограничен только снизу. Это означает, что предпринимателю невыгодно внедрять инновации снижения объема углеродного следа, а выгодно получать нелегальный до-

ход от неиспользования неэффективной инновации снижения объема углеродного следа на производстве без ограничения.

Рассмотрим случай $\gamma = 2$.

Необходимым условием существования коррупции является то, что дискриминант квадратного уравнения из области коррупции (7) при $\gamma = 2$ является положительным:

$$4F\delta^2(w - w_0) \leq 1 - \delta \quad (11)$$

Если это так, то неравенство области коррупции НКО (7) выполняется всякий раз, когда

$$R_1 < \alpha r < R_2, \quad (12)$$

где R_1 и R_2 из (14), являются корнями квадратного уравнения из неравенства области коррупции НКО (7).

Значение $v_{\alpha} > 0$ при $\gamma = 2$, если $r < \frac{1 - \delta}{\delta f}$ и $\alpha < \frac{1 - \delta(1 + fr)}{p_0}$, что является необходимым условием.

Условие (19) получается из (14) и (15). Условие (18) является необходимым и достаточным условием того, чтобы интервал (19) был не пустым. Второе условие (18) переписывается как $\delta fr^2 - (1 - \delta)r + p_0 R_1 < 0$. Числа r , удовлетворяющие этому неравенству, существуют всякий раз, когда существуют вещественные корни $r_1 < r_2$ соответствующего квадратного уравнения, что, в свою очередь, имеет место всякий раз, когда дискриминант положителен, то есть когда выполняется (17).

Получаем следующие результаты для квадратичной модели. Необходимые условия существования коррупции в устойчивом равновесии неравенства:

$$4F\delta^2(w - w_0) \leq 1 - \delta, \quad (13)$$

$$R_{1,2} = \frac{1 - \delta \mp \sqrt{1 - \delta - 4F\delta^2(w - w_0)}}{2F\delta}, \quad (14)$$

$$(1 - \delta)^2 \geq 4\delta f p_0 R_1. \quad (15)$$

Если эти условия выполняются, то корруп-

ция в равновесии возможна для r , удовлетворяющего условиям:

$$\frac{R_1}{r} < \frac{1 - \delta(1 + fr)}{p_0}, \quad (17)$$

$$R_1 < r < \frac{1 - \delta}{\delta f} \quad (18)$$

и α , лежащих в интервале

$$\frac{R_1}{r} < \alpha < \min\left(1, \frac{R_2}{r}, \frac{1 - \delta(1 + fr)}{p_0}\right). \quad (19)$$

В этом случае видно из (18), что нелегальный доход r от невнедрения инновации снижения объема углеродного следа ограничен сверху, то есть предпринимателю выгодно внедрять инновацию снижения объема углеродного следа. В случае если начальное положение агента оказывается в условиях неинформированности о выгоде внедрения инноваций, то такое положение обеспечит внедрение инноваций за пределами организации, исправляющее значение углеродного следа от предпринимателя-нарушителя, за счет налогового сбора на данное мероприятие, и это положение изменится в сторону более выгодной стратегии внедрения инновации непосредственно в организации.

Суть результата состоит в том, что выведен принцип квадратичных штрафов для инновационной инфраструктуры снижения объема углеродного следа, условия дают очень ограничительные границы параметров модели, учитывающие коррупцию НКО в устойчивом равновесии. И даже когда они выполняются, возможные уровни нелегального дохода от невнедрения инновации r ограничены (в отличие от случая линейного случая, когда штраф для предпринимателей fr , для представителя НКО $F r$) сверху и снизу (в случае квадратичных штрафов – fr^2 для предпринимателей, Fr^2 для представителя НКО).

Список источников

1. Конституция Российской Федерации: принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01 июля 2020 г. Официальный интернет-портал правовой информации.
2. Федеральный закон «Об ограничении выбросов парниковых газов» от 02.07.2021 № 296-ФЗ. СПС «Консультант Плюс»
3. Fatas A. Quantitative Goals for Monetary Policy // NBER Working Paper № 10846. October 2004. P. 3.

4. Kolokoltsov V. N. Many Agent Games in Socio-economic Systems: Corruption, Inspection, Coalition Building, Network Growth, Security // Springer Nature Switzerland AG. 2019. P. 53.
5. Smith J. M. Evolution and the Theory of Games: University of Sussex // Cambridge University Press. cambridge.org. Retrieved 27.2016. P. 4.

References

1. The Constitution of the Russian Federation: adopted by popular vote on December 12, 1993, with amendments approved during the nationwide vote on July 01, 2020. *The official Internet portal of legal information*.
 2. Federal Law "On Limiting Greenhouse Gas Emissions" dated 07/02/2021 No. 296-FZ. *SPS Consultant Plus*.
 3. Zhirny A.S. Quantitative objectives of monetary policy. NBER Working Paper No. 10846. October 2004. P. 3.
 4. Kolokoltsev V. N. Games of postal agents in socio-economic systems: corruption, inspections, coalition building, network growth, security. *Springer Nature Switzerland AG*. 2019. P. 53.
 5. Smith J. M. *Evolution and Game theory: University of Sussex*. Cambridge University Press. cambridge.org. Verified on 27.2016. P. 4.
-

ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОММЕРЧЕСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ CVP-АНАЛИЗА

Сидорчукова Елена Вячеславовна,

кандидат экономических наук, доцент, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Завгородняя Екатерина Владимировна,

старший преподаватель, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Мещерякова Ирина Евгеньевна,

студент учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Франк Екатерина Дмитриевна,

студент учетно-финансового факультета, Кубанский государственный аграрный университет имени И. Т. Трубилина, Краснодар, Россия

Данная работа посвящена изучению результатов деятельности сельскохозяйственной организации на основе анализа безубыточности. Рассмотрена важность CVP-анализа для оценки финансового состояния предприятия, планирования объемов продаж и достижения желаемой прибыли. Проанализированы структура затрат, динамика выручки и прибыли, а также определена точка безубыточности как в целом по организации, так и по отдельным видам продукции. На основе проведенного анализа предложены рекомендации по оптимизации затрат и повышению эффективности деятельности организации.

К л ю ч е в ы е с л о в а : точка безубыточности; CPV-анализ; постоянные затраты; переменные затраты; маржинальный доход; операционный рычаг.

EVALUATION OF THE PERFORMANCE OF A COMMERCIAL ORGANIZATION BASED ON CVP ANALYSIS

Sidorchukova Elena V.,

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Zavgorodnaya Ekaterina V.,

Senior Lecturer, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Meshcheryakova Irina E.,

Student of Accounting and Finance Faculty, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

Frank Ekaterina D.,

Student of Accounting and Finance Faculty, I. T. Trubilin Kuban State Agrarian University, Krasnodar, Russia

This work is devoted to the study of the results of the activities of an agricultural organization based on the break-even analysis. The importance of CVP analysis for assessing the financial condition of an enterprise, planning sales volumes and achieving the desired profit is considered. The cost structure, revenue and profit dynamics are analyzed, and the break-even point is determined both for the organization as a whole and for individual types of products. Based on the analysis, recommendations are proposed for optimizing costs and improving the efficiency of the organization.

Key words: break-even point; CPV analysis; fixed costs; variable costs; marginal income; operating leverage

С увеличением конкуренции становится все более важным анализировать безубыточность каждого предприятия. Расчет точки безубыточности служит ключевым инструментом управления, так как с его помощью можно объективно оценить финансовое состояние организации. Такой анализ дает возможность мониторить изменения в экономических показателях и на их основе вносить корректировки в производственную деятельность для повышения эффективности.

В современных условиях экономического развития получение прибыли является основной целью деятельности любого предприятия. Зная точку безубыточности, организация может планировать, какой объем продаж необходим для достижения желаемой прибыли, что важно для стратегического планирования и постановки финансовых целей [1].

Одним из ключевых аспектов экономического анализа и оценки работы сельскохозяйственных предприятий является себестоимость производимой продукции. В этом контексте организациям необходимо осуществлять анализ как постоянных, так и переменных затрат.

При анализе сельскохозяйственной организации стоит отметить, что постоянными считаются затраты, которые остаются не-

изменными независимо от объема производства или реализации продукции. К ним относятся: оплата труда с отчислениями на социальные нужды, затраты на страхование, амортизацию и прочие затраты.

Следовательно, затраты, которые варьируются в зависимости от количества произведенной или проданной продукции, относятся к переменным. В сельскохозяйственных организациях это семена и посадочный материал, минеральные удобрения, бактериальные и другие препараты, средства защиты растений, покупная энергия всех видов [2].

Наилучшим вариантом является план, который способствует снижению доли постоянных затрат на единицу продукции, уменьшению безубыточного объема производства и расширению зоны безопасности.

В этом вопросе ключевую роль играет четкое понимание концепции безубыточной деятельности компании. CVP-анализ (от англ. costs, volume, profit – затраты, объем, прибыль), также известный как анализ безубыточности и операционный анализ служит основным инструментом в управленческом учете. Он показывает, как изменение объема реализации или цены продажи влияет на затраты и прибыль.

Основные стадии процесса планирования безубыточности рассмотрим на рис. 1.

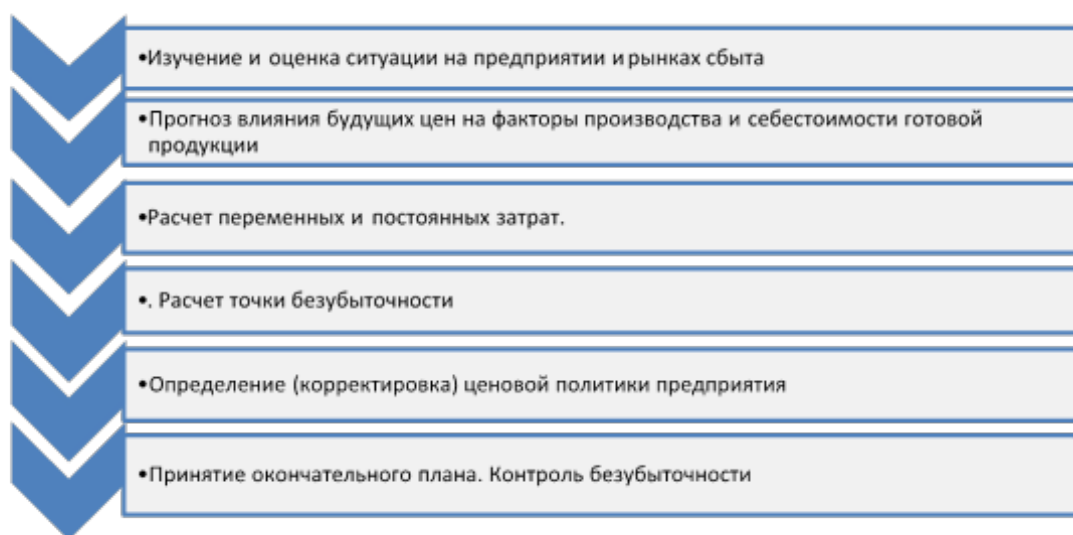


Рисунок 1 – Основные стадии процесса планирования безубыточности

Безубыточность производства можно изобразить графически для того, чтобы наглядно увидеть объем продаж организации, при

котором общая выручка равна общим затратам.

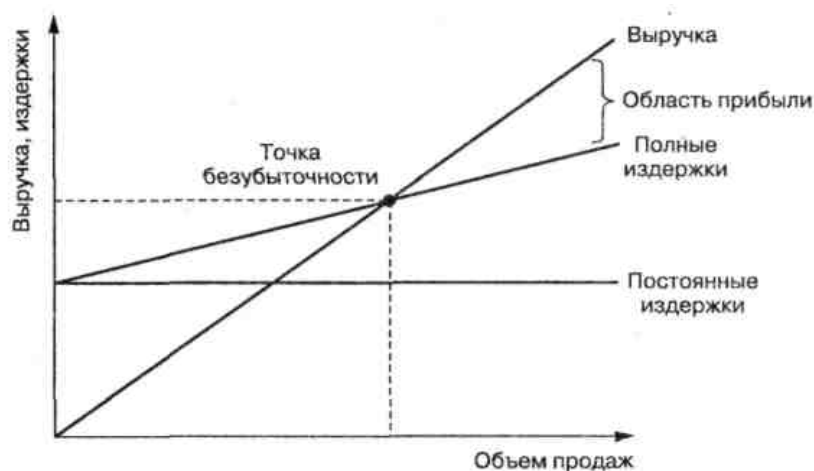


Рисунок 2 – График безубыточности производства

Проведем анализ безубыточности на примере АО «Колхоз им. Ленина». Так как исследуемая нами организация находится в Ставропольском крае, для начала рассмотрим показатели производства сельскохозяйственной продукции в регионе [3].

Ставропольский край является одним из ключевых сельскохозяйственных регионов России, особенно в производстве зерновых и зернобобовых культур. Объемы производства позволяют региону входить в число лидеров. Ежегодно здесь собирают порядка 9 млн тонн урожая. Информация о валовом сборе сельхозпродукции в 2023 году представлена ниже:

- 8923,4 тыс. тонн – зерновые культуры;
- 690,4 – зернобобовые культуры;
- 1845,2 – свекла сахарная.

Для того чтобы обеспечить ежегодную потребность населения в продукции, произведенной из зерна, требуется около 155 кг зерна на душу населения Ставропольского края.

Так как численность населения Ставропольского края в 2023 году составила 2888656 человек, то для обеспечения их потребности требуется ежегодно производить около 448 тонн зерна. Можно заметить, что это значение сильно меньше фактического валового сбора зерна. Это обусловлено аграрной направленностью деятельности Ставропольского края, что позволяет продавать продукцию в другие регионы России, а также зарубеж.

На рис. 3 представлено производство валовой продукции сельского хозяйства по категориям хозяйств за 3 года.





Рисунок 3 – Валовая продукция сельского хозяйства Ставропольского края, млн руб.

«АСБ» – агропромышленная группа, занимающая значительное место на рынке сельскохозяйственной продукции Северо-Кавказского и Южного федеральных округов.

АО «Колхоз имени Ленина» применяет общую систему налогообложения. Организация осуществляет следующие виды деятельности:

- производство и реализацию собственной продукции;
- реализацию покупных товаров
- выполнение работ;
- оказание услуг.

Основным видом деятельности является выращивание зерновых и зернобобовых культур.

Таблица 1 – Результаты деятельности АО «Колхоз им. Ленина»

Показатель	2021г.		2022г.		2023г.		Относительное отклонение (%) 2023 г. к 2021 г.
	Всего	На единицу	Всего	На единицу	Всего	На единицу	
Объем реализации, ц	507558	х	428962	х	663553	х	130,73
Выручка, тыс. руб.	679616	1,34	464748	1,08	773593	1,17	113,83
Переменные затраты, тыс. руб.	118853	0,23	117825	0,27	248687	0,37	209,24
Постоянные затраты, тыс. руб.	252577	0,50	200643	0,47	201621	0,30	79,83
Прибыль от продаж, тыс. руб.	308186	0,61	146280	0,34	323285	0,48	105,24
Маржинальный доход, тыс. руб.	560763	1,10	346923	0,81	524906	0,79	93,61

Выручка организации увеличилась на 20,17 % за указанный период, что свидетельствует о успешности бизнеса и спросе на предлагаемые товары или услуги. В то же время переменные затраты выросли более чем в 2 раза за период исследования. Это привело к снижению маржинального дохода на 6,39 %.

Прибыль от продаж в целом по организации выросла на 5,24 %, из-за снижения уровня постоянных затрат.

В целом, анализ результатов деятельности АО «Колхоз им. Ленина» позволяет сде-

лать вывод о ее стабильном развитии и перспективности в долгосрочной перспективе [4].

Как уже упоминалось, точку безубыточности можно определить с использованием графического метода. Рассмотрим нахождение данной точки на следующем примере.

Точка безубыточности АО «Колхоз им. Ленина» в денежном выражении составляет 297144 тыс. руб., это свидетельствует о том, что продажи сверх этого значения позволят организации получать прибыль. На графике можно рассмотреть, что между линиями вы-

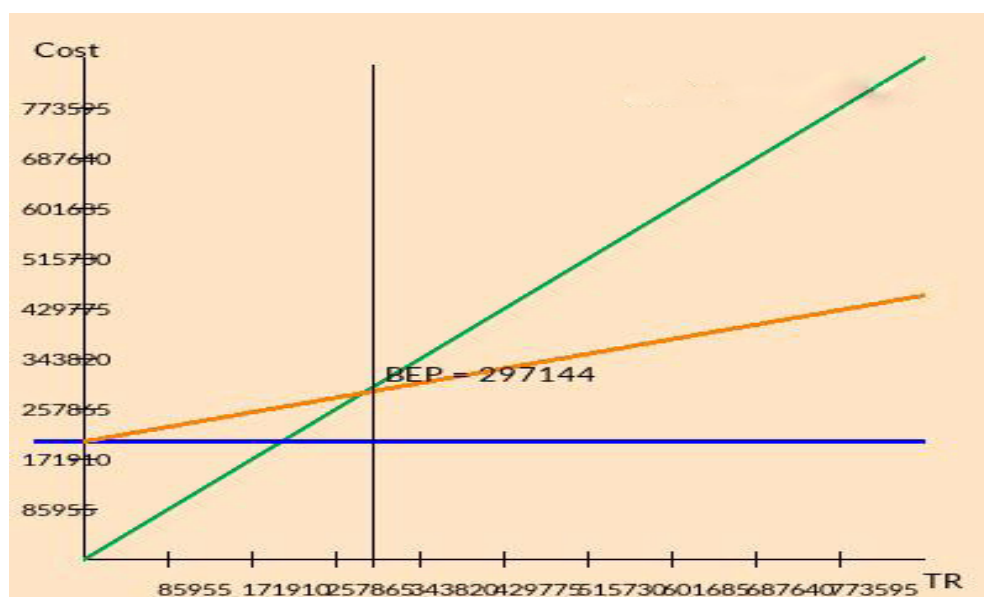


Рисунок 4 – График точки безубыточности АО «Колхоз им. Ленина»

ручки и общих затрат ниже точки безубыточности находится зона убыточности, а выше – область прибыли.

Далее рассмотрим показатели деятельно-

сти исследуемой организации в разрезе конкретных видов продукции и определим зону безубыточности для них.

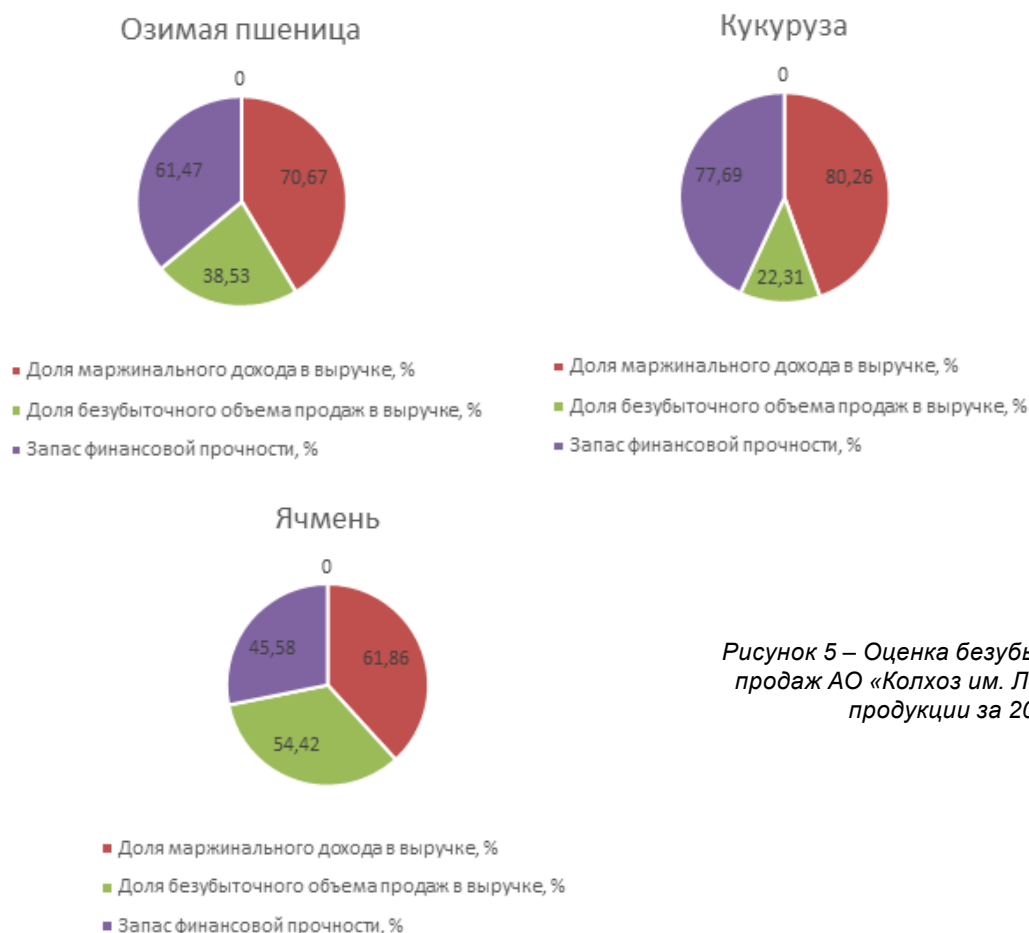


Рисунок 5 – Оценка безубыточного объема продаж АО «Колхоз им. Ленина» по видам продукции за 2023 год

Выращивание кукурузы является наиболее эффективным с точки зрения доли маржинального дохода и запаса финансовой прочности. Так как данные показатели составляют 80,26 % и 77,69 %. Это значит, что компания может пережить снижение продаж, не уходя в убыток.

Анализ реализации ячменя показал, что выращивание этой культуры имеет высокий операционный рычаг. Он составил 2,19 пункта, что свидетельствует о том, при увеличении выручки, прибыль также вырастет, что свидетельствует о стабильности деятельности организации и снижении рисков.

Озимой пшеницы в организации выращивается больше всего, потому что развиты рынки сбыта и спрос. Данная культура в части маржинального дохода принесла организации 251548 тыс. руб. в 2023 году. Запас финансовой прочности составил 61,47 %, то при снижении объема продаж и выручки до 61,47 % позволит организации не нести убытки.

Основную часть переменных затрат составляют минеральные удобрения и средства защиты растений. В 2023 году в АО «Колхоз им. Ленина» затраты на минеральные удобрения составили 102103 тыс. руб. У организации есть возможность закупить удобрения по более низкой цене, тем самым снизив затраты на 26400 тыс. руб., или на 25,86 %.

Также, затраты на средства защиты растений в 2023 году составили 36913 тыс. руб., которые можно купить по более низкой цене, не снижая их качество. Что позволит снизить затраты на 10627 тыс. руб. или на 28,79 %. В конечном итоге переменные затраты составят 209882 тыс. руб., что на 15 % ниже уровня фактических переменных затрат в 2023 году.

В табл. 2 рассмотрим прогнозные значения оценки безубыточного объема продаж при возможном снижении переменных затрат.

Таблица 2 – Прогнозная оценка безубыточного объема продаж АО «Колхоз им. Ленина» по видам продукции

Вид продукции	Показатель				
	Маржинальный доход, тыс. руб.	Доля маржинального дохода в выручке, %	Точка безубыточности организации, тыс. руб.	Запас финансовой прочности, %	Операционный рычаг
Озимая пшеница	267202	75,08	129097,54	6,73	1,57
Кукуруза	135022	83,22	34904,32	78,49	1,27
Ячмень	20939	67,58	15434,53	50,18	1,99

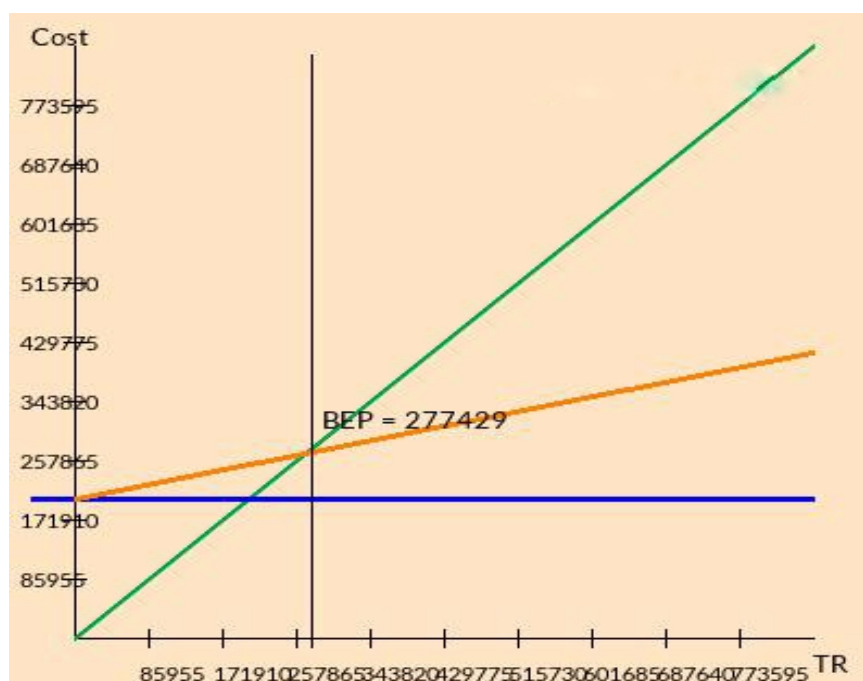


Рисунок 6 – Прогнозный график точки безубыточности АО «Колхоз им. Ленина»

Проводя прогнозную оценку безубыточного объема продаж, можно увидеть, что организация будет получать прибыль при достижении точки безубыточности раньше, чем при прежнем уровне затрат. Также организации удастся повысить запас финансовой прочности и снизить операционный рычаг.

При сложившемся уровне реализации в АО «Колхоз им. Ленина» прогнозная точка безубыточности в денежном выражении составит 277429 тыс. руб. Графически данные изменения можно изобразить на рис. 6.

Список источников

1. Государственный информационный ресурс бухгалтерской отчетности. URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/930909> (дата обращения: 01.02.2024).
2. Леонтьева А. В. Анализ безубыточности и управленческие решения // Научные записки молодых исследователей. 2020. № 1. С. 29-31.
3. Российский статистический ежегодник. 2024 / Федеральная служба государственной статистики (Росстат). – М., 2024.
4. Савицкая Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник. М.: Инфра-М, 2021. 384 с.

References

1. *The state information resource of accounting statements*. URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/930909> (date of reference: 02/01/2024).
2. Leontieva A.V. Break-even analysis and management decisions. *Scientific notes of young researchers*. 2020. No. 1. Pp. 29-31.
3. *Russian Statistical Yearbook. 2024 / Federal State Statistics Service (Rosstat)*. Moscow, 2024.
4. Savitskaya G. V. *Analysis of economic activity of an enterprise: textbook*. Moscow: Infra-M, 2021. 384 p.

УДК 330:004

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.026

БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ ИННОВАЦИЯМИ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

Гирфанова Ирина Насхетдиновна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента, Башкирский государственный аграрный университет, Уфа, Россия, irina1309197@mail.ru

Аскарова Айгуль Альмировна,

кандидат экономических наук, доцент, заведующая кафедрой экономики и менеджмента, Башкирский государственный аграрный университет, Уфа, Россия, dalina2004@mail.ru

Фролова Оксана Николаевна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента, Башкирский государственный аграрный университет, Уфа, Россия, fon37@mail.ru

Якупова Резида Анваровна,

кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и менеджмента, Башкирский государственный аграрный университет, Уфа, Россия, rezida.yakupova@mail.ru

Настоящая статья посвящена комплексному анализу роли и значимости стратегического бизнес-планирования как ключевого инструмента обеспечения устойчивого функционирования и развития организаций в условиях динамично меняющейся экономической среды. Целью исследования является систематическое обоснование определяющей роли стратегического планирования в решении широкого спектра задач, стоящих перед современными бизнес-структурами. Актуализируется многоаспектный характер стратегических целей, охватывающих повышение эффективности производственных процессов, оптимизацию логистических цепочек, улучшение качества предлагаемых товаров и услуг, расширение рыночной доли, эффективное финансовое планирование, минимизацию рисков неплатежеспособности и другие критически важные аспекты. Подчеркивается, что стратегия представляет собой не только инструмент упорядочения деятельности организации, обеспечивающий четкое понимание приоритетов для руководства и персонала, но и основу для принятия обоснованных управленческих решений. планирования, классификации стратегий, методам анализа внутренней и внешней среды, а также способам решения стратегических проблем, что позволит оценить влияние эффективного бизнес-планирования на достижение организационных целей.

Ключевые слова: бизнес-план; стратегия; управление; инновации; анализ.

BUSINESS PLANNING IN STRATEGIC INNOVATION MANAGEMENT IN THE MODERN ECONOMY

Girfanova Irina N.,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Bashkir State Agrarian University, Ufa, Russia, irina1309197@mail.ru

Askarova Aigul A.,

PhD in Economics, Associate Professor, Head of the Department of Economics and Management, Bashkir State Agrarian University, Ufa, Russia, dalina2004@mail.ru

Frolova Oksana N.,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Bashkir State Agrarian University, Ufa, Russia, fon37@mail.ru

Yakupova Rezida A.,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Management, Bashkir State Agrarian University, Ufa, Russia, rezida.yakupova@mail.ru

This article is devoted to a comprehensive analysis of the role and importance of strategic business planning as a key tool for ensuring the sustainable functioning and development of organizations in a dynamically changing economic environment. The purpose of the study is to systematically substantiate the crucial role of strategic planning in solving a wide range of tasks facing modern business structures. As part of the work, the multidimensional nature of strategic goals is being updated, covering increasing the efficiency of production processes, optimizing logistics chains, improving the quality of goods and services offered, expanding market share, effective financial planning, minimizing insolvency risks, and other critical aspects. It is emphasized that the strategy is not only a tool for streamlining the organization's activities, providing a clear understanding of priorities for management and staff, but also a basis for making informed management decisions. planning, classification of strategies, methods of analyzing the internal and external environment, as well as ways to solve strategic problems, which will assess the impact of effective business planning on achieving organizational goals.

Key words : business plan; strategy; management; innovation; analysis.

Каждая организация – это своего рода отдельный мир со своими правилами. Правила же в свою очередь сформировались не просто так, это следствие зарождения идеи, постановки цели, запуска и реализация этой идеи в виде создания и развития организации. У любой организации есть видение своего будущего, есть свои стремления и путь, иными словами – есть цель и есть стратегия.

Без цели не может существовать и стратегия развития бизнеса, так как она базируется именно на определенных целях. Для цели стратегия своего рода скелет, а тактика – мышцы.

Стратегия важна для определения целей на долгий срок, для понимания текущих процессов в организации и их обоснования и для согласия всех владельцев организации между собой по отношению к принципам ее развития.

Планирование на долгосрочный срок может подвергаться критике в связи с тем, что такое планирование кажется далеким и почти нереализуемым и что ситуативная реакция на события и кратковременные планы эффективнее в этом смысле. Однако можно поспорить с таким мнением, ведь краткосрочные планы дают и краткосрочный результат, поэтому нельзя определенно точно сказать, что стоит меньше внимания уделять стратегическим задачам и стратегическому планированию [1].

Понятие «Стратегия» пришло из Древней Греции и связано было с военной терминологией. Единого определения в науке нет, но есть некоторое представление о стратегии как о совокупности методов и способов для достижения определенной цели.

Существуют следующие понятия стратегии:

1. Стратегия – это основные долгосрочные цели и задачи организации и утвержденный курс действий, распределение ресурсов, которые необходимы для достижения этих самых целей [12].

2. Стратегия является набором правил для принятия соответствующего решения, этими правилами и руководствуется организация в ходе своей деятельности [2].

3. Стратегия – как компания планирует создавать долговременную и устойчивую стоимость в будущем [9].

4. Стратегия – это выбор пути развития, рынка, конкурентных методов и ведение своего дела [10].

Можно выделить три типа стратегий:

1. Бизнес-стратегия (конкурентная) – это борьба за некоторый определенный рынок с целью опережения своих конкурентов, занять лидирующую позицию; конкурентная стратегия должна дополнять базовую.

2. Операционная стратегия (функциональная) – это информация об имеющихся ресурсах, их объеме, об осуществлении по-

ставленных целей, а также о достижении корпоративных стратегий; это также и постановка четких планов для подразделений, и координация деятельности подразделений.

3. Корпоративная стратегия (базовая) – это и разработка обобщенного направления развития, и выявление, на каком рынке организация предоставляет свои продукты и услуги; включает в себя и продуктовую стратегию. Учитываются все виды деятельности организации [11].

Наиважнейший компонент – ресурсы. Без ресурсов не может нормально функционировать организация – это основа. Но ресурсами нужно грамотно управлять, планировать их распределение и использование, находить источники их получения, планировать закупки, в том числе это и планирование трудовых ресурсов как элемент стратегического управления должно помогать в решении этих вопросов. Опыт, навыки и личные качества руководителя, а также компетенции сотрудников, также должны учитываться в стратегическом менеджменте – в наше время зачастую важно не количество персонала, а их качество.

Таким образом, стратегия развития и функционирования организации неотъемлемая часть планирования. Она помогает учесть множество аспектов и уменьшить риски не состоятельности для организации. Каждая фирма составляет свою собственную стратегию управления, которая подходит именно им и направлена на определенные цели и это позволит быть всегда на плаву и быть гибкими в различных ситуациях [3].

Для достижения целей необходимо разрабатывать определенные стратегии. Разработка стратегии развития организации – это сложный, многофакторный, ступенчатый процесс, который осуществляется руководителем или владельцем фирмы или сторонней организацией, специализирующейся по данному направлению.

Стратегия организации начинается с ее миссии. Составляется она, как правило, однажды при выходе на рынок. Но также может корректироваться и дополняться в ходе деятельности фирмы. Составляя миссию, нужно задать рядом вопросов:

1. Кто потребитель продукта?
2. Какие потребности удовлетворяет продукт?

3. Какие технологии будут использоваться?

4. Какой должен быть уровень качества?

5. Какой уровень цен будет у продукта?

6. Каковы ценности организации?

Сама по себе миссия для фирмы не так важна, но она участвует в постановке главной цели деятельности фирмы. Цели формулируются на базе формулировок миссии.

Цель фирмы – результаты деятельности фирмы, которые она в краткосрочном или долгосрочном периоде планирует достичь.

Представленный анализ предполагает рассмотрение организации через призму типологии, что позволяет систематизировать понимание приоритетных направлений ее деятельности. В частности, целесообразно обратиться к типологии, основанной на стратегическом инновационном поведении. В рамках данной классификации выделяются следующие типы фирм:

– Виоленты: Крупные организации, ориентированные на массовое производство. Их инновационная стратегия может заключаться как в разработке собственных продуктов, так и в масштабировании и серийном выпуске перспективных разработок, приобретенных на рынке. Преимущество виолентов – в обеспечении конкурентоспособности за счет эффекта масштаба.

– Пациенты: Компании, специализирующиеся на узких рыночных нишах. Их конкурентное преимущество обеспечивается уникальным, специализированным предложением, основанным на модернизированных или инновационных продуктах.

– Эксплеренты: Фирмы, выводящие на рынок принципиально новые продукты, формируя, тем самым, новые сегменты рынка и занимая в них лидирующие позиции [4].

– Коммутанты: Данный тип фирм характеризуется высокой адаптивностью к потребностям локального рынка, предлагая специализированные товары и услуги в небольших объемах. Они демонстрируют гибкость в освоении новых технологий, расширяя ассортимент продукции и адаптируя инновации для удовлетворения спроса на массовом рынке, в том числе путем имитации новинок.

Для разработки эффективной стратегии развития организации необходимо проведение комплексной оценки внутренней и внешней среды.

Анализ внутренней среды предполагает стратегическую оценку текущего состояния фирмы, ее ресурсной базы, компетенций и возможностей, а также выявление сильных и слабых сторон и определение проблемных областей.

Анализ внешней среды направлен на идентификацию ключевых факторов, возможностей и угроз, оказывающих влияние на деятельность организации [5].

В настоящее время одним из наиболее распространенных методов комплексного анализа внутренней и внешней среды является управленческая диагностика, включающая следующие этапы:

1. Идентификация проблем: Определение проблемных областей и факторов, оказывающих на них влияние.

2. Оценка существующей стратегии: Анализ соответствия текущей стратегии целям и задачам организации, а также эффективности ее реализации.

3. Выявление возможностей: Определение потенциальных возможностей для развития организации и формирование тезисов для корректировки, изменения или разработки новой стратегии.

Стратегические проблемы, в силу своей комплексности и зачастую латентного характера, могут оставаться незамеченными на фоне операционных задач. Соответственно, ключевым аспектом управления является систематическое выявление проблем стратегического масштаба. Недооценка этих проблем, оказывающих долгосрочное и всеобъемлющее влияние, может привести к существенному ущербу для организации. Примеры стратегических проблем включают:

- дисбаланс между функциональными подразделениями;
- снижение рентабельности;
- отсутствие роста (стагнация);
- уменьшение рыночной доли;
- недостаточное внедрение инновационных технологий [6].

Для диагностики стратегических проблем в организационных системах широко применяется SWOT-анализ, позволяющий структурировать анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз, что способствует формированию обоснованных стратегических решений.

При проведении SWOT-анализа необхо-

димо учитывать широкий спектр факторов, охватывающих ключевые аспекты деятельности организации, включая продажи, производство, финансы, клиентский сервис и государственное регулирование.

Методология составления SWOT-анализа предполагает предварительное выявление ключевых факторов успеха и анализ внешней среды с использованием, в частности, PEST-анализа и модели пяти сил Портера. Данные инструменты позволяют идентифицировать сильные и слабые стороны организации, а также возможности и угрозы, возникающие во внешней среде. Последующий анализ по элементам SWOT позволяет сформировать стратегические альтернативы [7].

PEST-анализ представляет собой инструмент оценки влияния факторов макросреды на деятельность организации. Аббревиатура PEST обозначает следующие категории факторов:

1. Политические (P): Нормативное регулирование бизнеса, налоговая политика, политическая стабильность.

2. Экономические (E): Валютные курсы, инфляция, уровень безработицы, экономический рост.

3. Социальные (S): Демографические тенденции, потребительские предпочтения, культурные факторы.

4. Технологические (T): Инновации, автоматизация, технологический прогресс.

В рамках анализа конкурентной среды рекомендуется использовать модель пяти сил Майкла Портера, позволяющую комплексно оценить структуру конкуренции в отрасли. Данный инструмент предполагает рассмотрение следующих ключевых факторов:

1. Угроза появления продуктов-заменителей: Оценка вероятности проникновения на рынок товаров и услуг, способных удовлетворить потребности потребителей альтернативными способами.

2. Угроза появления новых игроков: Анализ потенциала входа на рынок новых конкурентов, обладающих ресурсами и возможностями для изменения сложившейся конкурентной динамики.

3. Интенсивность конкурентной борьбы внутри отрасли: Оценка уровня конкуренции между существующими игроками рынка, включая ценовые войны, инновационные гонки и маркетинговые стратегии.

4. Рыночная власть покупателей: Анализ влияния потребителей на цены, качество и ассортимент предлагаемой продукции.

5. Рыночная власть поставщиков: Оценка зависимости компаний от поставщиков ключевых ресурсов и их способности влиять на условия поставок [8].

В стратегическом управлении, наряду с традиционными инструментами, целесообразно применять SNW-анализ, ориентированный на выявление сильных (Strengths), слабых (Weaknesses) и нейтральных (Neutrals) сторон организации. Данный подход предполагает комплексную оценку ключевых элементов деятельности, таких как бизнес-процессы, финансовая устойчивость, маркетинговая стратегия, кадровый потенциал и корпоративная культура.

PEST-, SNW-, SWOT – анализы это наиболее популярные методы проведения стратегического анализа. Организации могут использовать и большое разнообразие других моделей или методов (например, метод мозгового штурма, теорию игр, опросы, наблюдение, эксперимент и прочие), в том числе и разрабатывать свои, используя при этом все доступные источники информации.

По завершении аналитического этапа логичным шагом является разработка стратегии развития организации. Процесс стратегического планирования может включать как формализованные подходы, основанные на математическом моделировании и матричных методах, так и неформальные, опирающиеся на экспертные оценки и креативный подход.

При этом, предпочтение следует отдавать формализованным методам, обеспечивающим более объективную и обоснованную стратегию. Одним из таких инструментов является матрица Ансоффа, представляющая собой фреймворк для выбора стратегии роста на основе сочетания продуктов и рынков, включающий следующие альтернативные направления: диверсификация, разработка нового продукта, освоение нового рынка и углубление проникновения на существующий рынок.

Эффективным инструментом для стратегического планирования является построение карты целей, обеспечивающей визуализацию стратегических задач для целей дальнейшего обсуждения и принятия кол-

легиальных решений. После формирования карты целей организация переходит к этапу выбора и имплементации конкретной стратегии.

Решение о выборе стратегии, подлежащей дальнейшей реализации, является критическим и должно основываться на тщательном анализе внутренней и внешней среды. Определение сильных и слабых сторон организации, а также выявление потенциальных возможностей и угроз, позволяет разработать индивидуальную стратегию, наилучшим образом соответствующую конкретным условиям.

Предлагается классифицировать стратегии развития и функционирования по классам для обеспечения более структурированного и обоснованного выбора.

Анализ существующих классификаций организационных стратегий обнаруживает определенное концептуальное пересечение, что позволяет синтезировать обобщенную, всеобъемлющую типологию. В рамках данной консолидированной модели можно выделить следующие стратегии:

Стратегия ускоренного роста: Ориентирована на модификацию или внедрение новых продуктов. Реализация требует значительных инвестиций в маркетинговые мероприятия.

– Стратегия интегрированного роста: Предусматривает расширение организационной структуры, как посредством внутреннего развития, так и путем приобретения других активов.

– Стратегия диверсифицированного роста: Направлена на поиск и освоение новых производственных возможностей или расширение продуктовой линейки. Применяется в ситуациях, когда дальнейшее развитие организации ограничено текущим продуктовым портфелем и существующим рыночным позиционированием.

В контексте стратегического управления выделяют следующие подходы:

– Стратегия ограниченного роста ориентирована на поддержание основных направлений деятельности организации. Целеполагание в рамках данной стратегии исходит из экстраполяции текущих достижений, минимизируя радикальные изменения.

– Стратегия стабильности предполагает стремление к поступательному, умеренному

росту с акцентом на минимизацию рисков и сохранение существующих операционных моделей.

– Стратегия сокращения представляет собой защитную стратегию, применяемую в условиях неудовлетворительных результатов деятельности. Основной целью является стабилизация и оптимизация деятельности в ответ на негативные тенденции.

– Стратегия ценового лидерства предполагает оптимизацию издержек производства и/или снижение цены реализации, обеспечивая организации конкурентное преимущество за счет более выгодного предложения для потребителя.

– Стратегия дифференциации фокусируется на формировании уникальных характеристик продукта или услуги, отличающих их от предложений конкурентов и создающих дополнительную ценность для потребителя.

– Стратегия концентрации ориентирована на обслуживание определенной группы потребителей или сегмента рынка, что позволяет организации обеспечивать более высокую степень соответствия продукта или услуги их специфическим потребностям и требованиям

Разработка организационных стратегий предполагает многомерный подход, ориентированный на достижение конкретных целей и учитывающий специфику деятельности. Стратегическое планирование, таким образом, охватывает ряд взаимосвязанных направлений, определяющих ключевые аспекты функционирования организации:

1. Продуктовая стратегия: Определение целевых рынков, формирование продуктовой линейки и позиционирование предлагаемых товаров и услуг.

2. Ресурсная стратегия: Планирование и управление материальными, финансовыми, трудовыми и информационными ресурсами, включая определение оптимальных объемов потребления.

3. Логистическая стратегия: Разработка и оптимизация логистических цепочек поставок, включая управление запасами, транспортировку и дистрибуцию.

4. Маркетинговая стратегия: Определение ценовой политики, стратегии продвижения, выстраивание взаимоотношений с потребителями и анализ конкурентной среды.

5. Стратегия PR (Public Relations): Формирование и поддержание благоприятного имиджа организации.

6. Стратегия продаж: Определение подходов и инструментов, используемых отделом сбыта для достижения поставленных целей.

7. Стратегия исследований и разработок (R&D): Определение приоритетных направлений исследований и разработок, направленных на совершенствование продуктов и технологий.

8. Инновационная стратегия: Планирование инновационной деятельности, включая определение направлений разработки, оценку необходимых ресурсов и предполагаемых затрат.

9. Финансовая стратегия: Управление структурой капитала, оптимизация соотношения между собственными и заемными средствами, а также определение источников финансирования.

10. Инвестиционная стратегия: Управление инвестиционными проектами, включая оценку эффективности и рисков.

11. Стратегия социальной ответственности (CSR): Определение принципов взаимодействия организации с обществом, государством, персоналом, контрагентами, потребителями и конкурентами, направленных на устойчивое развитие и соблюдение этических норм.

Таким образом, изучив состояние фирмы, понимая проблематику и найдя пути решения стратегических задач, строится стратегия развития и функционирования организации в целом и по различным направлениям деятельности организации. Так же немаловажную роль при этом в принятии решения так же является имеет опыт лиц, разрабатывающих стратегию и принимающих решения. Запуская стратегию в действие, организации следует совершать мониторинг выполнения стратегических задач и отслеживать ее результативность.

Список источников

1. Стратегии организации / О. П. Иванова, В. М. Тумин и др. М., 2024. С. 43-44.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. СПб.: Питер, 1999. 358 с.
3. Гиляровская Л. Т. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. М.: ТК Велби. Проспект, 2021. 360 с.
4. Каткало В. С., Веселова А. С., Смельцова С. В. Методические указания для подготовки курсового проекта. М., 2021. С. 13-29.
5. Портных В. В. Стратегия бизнеса. М., 2023. С. 85.
6. Агеева О. Что изменится в налогах для россиян в 2024 году. URL <https://www.forbes.ru> (дата обращения: 01.02.2024).
7. Ананьева Л. Ю. Определение стратегических проблем в организации и разработка путей их решения М., 2020.
8. Коляда Н. Я. Роль SWOT- и SNW-анализов в процессе стратегического управления компанией организациями. М., 2023.
9. Каплан Р. С., Нортон Д. П. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. М.: Олимп-Бизнес, 2005. 512 с.
10. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. М.: Вильямс, 2006. 928 с.
11. Стратегии организаций : учебник / Г. Д. Антонов, О. П. Иванова, В. М. Тумин [и др.] ; под ред. О. П. Ивановой, В. М. Тумина. М. : ИНФРА-М, 2024. 340 с.
12. Chandler A. D. *Strategy and Structure: A Chapter in the History of Industrial Enterprises*. Cambridge, Mass, MIT Press, 1962.

References

1. *Organization strategies* / O. P. Ivanova, V. M. Tumin et al. Moscow, 2024. Pp. 43-44.
2. Ansoff I. *Strategic management*. St. Petersburg: Peter, 1999. 358 p.
3. Gilyarovskaya L. T. *Complex economic analysis of economic activity*. Moscow: TK Velbi. Prospect, 2021. 360 p.
4. Katkalo V. S., Veselova A. S., Smeltsova S. V. *Methodological guidelines for the preparation of a course project*. Moscow, 2021. Pp. 13-29.
5. Portnykh V. V. *Business strategy*. Moscow, 2023. Pp. 85.
6. Ageeva O. *What will change in taxes for Russians in 2024*. URL <https://www.forbes.ru> (date of access: 02/01/2024).
7. Ananyeva L. Y. *Identification of strategic problems in the organization and development of ways to solve them*. Moscow, 2020.
8. Kolyada N. Ya. *The role of SWOT and SNW analytics in the process of strategic management*. Moscow, 2023.
9. Kaplan R. S., Norton D. P. *Strategic maps. Transformation of intangible assets into tangible results*. Moscow: Olymp-Biznes, 2005. 512 p.
10. Thompson A. A., Strickland A. J. *Strategic management. The art of strategy development and implementation*. Moscow: Williams, 2006. 928 p.
11. *Strategies of organizations: textbook* / G. D. Antonov, O. P. Ivanova, V. M. Tumin [et al.]; edited by O. P. Ivanova, V. M. Tumin. Moscow: INFRA-M, 2024. 340 p.
12. Chandler A.D. *Strategy and structure: a chapter in the history of industrial enterprises*. Cambridge, Massachusetts, Massachusetts Institute of Technology Press, 1962.

ЮРИДИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

УДК 343.8

doi: 10.47576/2949-1878.2025.4.4.027

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ОПЕРАТИВНО-РОЗЫСКНОГО ПОТЕНЦИАЛА В МЕСТАХ ЛИШЕНИЯ СВОБОДЫ ДЛЯ ЭФФЕКТИВНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ТАКОГО ПОКАЗАТЕЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ УГОЛОВНО-ИСПОЛНИТЕЛЬНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА, КАК ПОСТПЕНИТЕНЦИАРНАЯ ПРОБАЦИЯ

Одинокое Кирилл Валерьевич,
преподаватель кафедры оперативно-розыскной деятельности юридического факультета, Академия права и управления Федеральной службы исполнения наказаний, Рязань, Россия, kir14962@mail.ru

В статье осуществлена попытка сформировать нетрадиционный подход к деятельности оперативных подразделений уголовно-исполнительной системы с целью использования ее ресурса в оказании содействия иным правоохранительным органам по контролю за лицами, освобожденными из мест лишения свободы и обратившимися в рамках постпениitenciарной пробы за соответствующей помощью. Были проведены эмпирические исследования, свидетельствующие об актуальности приобщения оперативно-розыскного потенциала к профилактической работе, осуществляемой сотрудниками правоохранительных структур в отношении освобожденных граждан из исправительных учреждений. Сделаны выводы о необходимости рассмотрения вопроса внесения в действующее законодательство, регулирующее оперативно-розыскную деятельность в уголовно-исполнительной системе, соответствующих изменений, способствующих формированию нового взгляда на работу с лицами, покинувшими места лишения свободы и нуждающимися в необходимой помощи.

К л ю ч е в ы е с л о в а : постпениitenciарная проба; оперативный контроль; цели уголовно-исполнительного законодательства.

THE USE OF OPERATIONAL INVESTIGATIVE POTENTIAL IN PLACES OF DEPRIVATION OF LIBERTY TO EFFECTIVELY ENSURE SUCH AN INDICATOR OF ACHIEVING THE GOALS OF PENAL ENFORCEMENT LEGISLATION AS POST-PENITENTIARY PROBATION

Odinokov Kirill V.,

Lecturer of the Department of Operational Investigative Activities of the Faculty of Law, Academy of Law and Management of the Federal Penitentiary Service, Ryazan, Russia, kir14962@mail.ru

The article attempts to form an unconventional approach to the activities of the operational units of the penal enforcement system in order to use its resources to assist other law enforcement agencies in monitoring persons released from prison and seeking appropriate assistance in the framework of post-penitentiary probation. Empirical studies have been conducted, indicating the relevance of introducing operational investigative potential to the preventive work carried out by law enforcement officers in relation to released citizens from correctional institutions. In the course of the analysis, conclusions were drawn regarding the need to consider making appropriate changes to the current legislation regulating operational investigative activities in the penal enforcement system, contributing to the formation of a new perspective on working with people who have left places of deprivation of liberty and in need of necessary assistance.

Key words: post-penitentiary probation; operational control; goals of penal enforcement legislation.

Результат достижения целей уголовно-исполнительного законодательства может быть признан окончательным лишь в том случае, когда осужденный после освобождения осознает необходимость стремления к дальнейшему самосовершенствованию. Поэтому для российского уголовного и уголовно-исполнительного законодательства важен не только результат работы с осужденными в период отбывания ими уголовного наказания, но и после его фактического окончания.

01.01.2025 вступила в силу ст. 19 Федерального закона от 06.02.2023 № 10-ФЗ «О пробации в Российской Федерации» (далее – ФЗ «О пробации») [1], в которой были определены основные направления деятельности в сфере постпенитенциарной пробации. Основная их суть, сводится к оказанию субъектами пробации помощи лицам, освободившимся из учреждений, оказавшихся в трудной жизненной ситуации и нуждающимся в ресоциализации, социальной адаптации и социальной реабилитации. Один из главных принципов постпенитенциарной пробации состоит в ее добровольности, то есть гражданин должен сам заявить о своем намерении участвовать в мероприятиях, составляющих постпенитенциарную пробацию. В связи с тем, что постпенитенциарная про-

бация, является малоизученным, новым явлением для российского уголовно-исполнительного права, то возникает необходимость рассмотреть вопрос возможных издержек при ее осуществлении.

В настоящее время, в научной сфере, этому вопросу уделяется особое внимание. А. С. Душкин отмечает, что «освобождение из пенитенциарных учреждений является кризисом для человека... Поддержка в первые дни после освобождения необходима в контексте предотвращения рецидивной преступности» [4, с. 34]. Однако процесс поддержания освободившихся лиц из мест лишения свободы – одна из самых сложных задач не только для представителей уголовно-исполнительной системы, но и для представителей соответствующих правоохранительных органов. Так, О. А. Рябова и П. Р. Рябов, намекая на необходимость приобщения к постпенитенциарной пробации дополнительного ресурса, вскрывают очень точно ими подмеченную проблему: «основную нагрузку по ее реализации в соответствии с законом должны нести уголовно-исполнительные инспекции... деятельность, связанная с восстановлением личности, социальных связей, адаптацией лиц и т.д. требует комплексного подхода и работы различных специалистов... Необходимо понимать, что имеющийся штат сотруд-

ников уголовно-исполнительных инспекций не готов к осуществлению данных функций» [5, с. 367]. Утверждение указанных авторов, рационально прежде всего потому, что, уголовно-исполнительные инспекции, действительно, не смогут справиться с реализацией полного комплекса мероприятий, составляющих постпенитенциарную пробацию по ряду естественных причин. Поясним это более подробно. Человек освободившийся из мест лишения свободы и по всем внешним проявлениям желающий встать на путь исправления, может поменять свое решение кардинальным образом, под воздействием различных факторов (ниже это будет показано на конкретных примерах). Эти факторы, как правило, носят латентный характер и их анализ требует использования серьезного ресурса. Без наличия возможности комфортного ориентирования субъектами пробации в процессах (преимущественно скрытных), протекающих в среде лиц, в отношении которых осуществляется вышеуказанный вид пробации, говорить о достижении ее целей, будет поспешным, иррациональным явлением. Соответственно, прежде чем анализировать процесс построения системы постпенитенциарной пробации, с ее актуальными проблемами, необходимо затронуть вопрос ее информационного обеспечения. Полноценное информационное обеспечение невозможно без приобщения к ней соответствующих подразделений, обладающих определенным ресурсом, т.е. в конечном счете, без использования потенциала оперативных аппаратов.

В практической деятельности основная роль в вопросе информационного обеспечения постпенитенциарной пробации отведена не оперативным аппаратам, а службе пробации, которая функционирует на базе уголовно-исполнительных инспекций (УИИ) [6]. Она осуществляет главную работу по сбору данных в отношении лиц, освободившихся из учреждений, и обратившихся на основании ст. 20 ФЗ «О пробации» за помощью. Необходимо понимать, что возможности ориентирования сотрудниками пробации на постоянно изменчивом информационном поле существенно ограничены. Поэтому их результат сводится лишь к тем выводам, которые формируются на основании сведений, предоставляемых персоналом учреждения,

исключительно в рамках характеризующих материалов осужденного.

Эмпирические исследования свидетельствуют, что лица, к которым на основании ст. 20 ФЗ «О Пробации РФ» может потенциально применяется постпенитенциарная пробация, даже при наличии положительной характеристики во время отбывания ими наказания, могут вынашивать противоправные намерения, используя проводимые в отношении них мероприятия в своих противоправных целях. Очевидно, что ресурса службы пробации для удачной рекогносцировки на информационном поле, с целью выявления латентных (негативных) процессов недостаточно. Соответственно, построение системы мероприятий, составляющих постпенитенциарную пробацию на такой почве, может стать опасным явлением [2].

Для полного раскрытия вышеуказанных мыслей и их комфортного восприятия, необходимо обратиться к практической сфере деятельности учреждений УИС. Лучше всего это будет показано на примерах, отражающих попытки сотрудников реализовать мероприятия, схожие с теми, что составляют в современных условиях постпенитенциарную пробацию, в отношении освободившихся граждан. Так, в одном из учреждений содержался осужденный «И», который на протяжении всего срока отбывания наказания характеризовался положительным образом, заслужив доверие у представителей администрации, а также у членов общественно-наблюдательной комиссии, систематически контролировавшей деятельность рассматриваемого учреждения. В исправительной колонии данный человек получил хорошую специальность. В связи с наличием положительной репутации данного лица, персоналом учреждения, а также иными представителями сотрудничавших с учреждением, было принято решение оказать помощь осужденному «И», после его освобождения, и поспособствовать решению вопроса его трудоустройства на завод, изготавливающий железобетонные изделия. Цель была достигнута, и бывший осужденный удачным образом занял вакантную должность на производственном участке. Спустя незначительное количество времени в рамках взаимообмена информацией оперативных аппаратов УИС с сотрудниками уголовного

розыска Рязанской области (УУР), выяснилось, что данный гражданин, проработав там около двух месяцев, с помощью имеющегося на заводе ресурса, пытался наладить незаконный оборот наркотических средств. Более того, к противозаконной деятельности (к которой как оказалось, он готовился еще в период отбывания наказания) он приобщил и других людей, являвшихся его коллегами на соответствующем производственном участке. Противоправная деятельность «И» была пресечена с большим трудом, и через полгода он вернулся в исправительную колонию. В рамках координационного совещания с сотрудниками УУР было установлено, что причиной всего вышеизложенного стало отсутствие информационного сотрудничества субъектов ОРД между собой, в отношении лиц, освободившихся (или готовящихся к освобождению) из мест лишения свободы. Также представители УУР обратили внимание на необходимость выработки алгоритма взаимного обмена сведениями между оперативными подразделениями УИС и сотрудниками МВД. Данная мысль сформировалась из четкого понимания руководителями правоохранительных органов, что сотрудники администрации (в частности оперативные подразделения) исправительных учреждений гораздо более полным образом могут быть осведомлены о латентных процессах, происходящих в среде бывших осужденных, нежели иные работники правоохранительных структур. И поэтому их информационная помощь может стать хорошим подспорьем для оперативного контроля лиц, недавно покинувших места лишения свободы, с целью недопущения последними совершения каких-либо преступлений [7].

Однако вышеизложенная и по всем признакам рациональная идея не приживается на практике. Это приводит к фиксации значительных издержек, имевших место быть в силу вышеуказанных причин. Так, многие лица (положительно характеризовавшиеся на протяжении всего срока отбывания наказания), которым была оказана необходимая помощь, практически сразу после освобождения из мест лишения свободы, возвращались на криминальный путь, продолжая совершать тяжкие и особо тяжкие преступления [3].

Есть и положительные примеры (которых

сравнительно меньше), показывающие как работа оперативных подразделений УИС (в рамках информационного обеспечения) способствует предотвращению противозаконной деятельности недавно освободившихся из мест лишения свободы лиц. Так, в одном из исправительных учреждений содержалась группа осужденных, имевшая навыки работы на заточных станках с числовым программным управлением (ЧПУ). После освобождения, указанные люди, в силу того что положительно характеризовались во время отбывания наказания, решили обратиться к некоторым представителям производственного персонала учреждения, чтобы те поспособствовали им в трудоустройстве на определенное место работы, где их профессионализм был бы востребован. На завершающей стадии оказания данным лицам соответствующей помощи, сотрудниками оперативного подразделения рассматриваемого учреждения (уже после того как рассматриваемые люди покинули место лишения свободы), были получены сведения, свидетельствовавшие об их противоправных намерениях. А именно, освободившиеся осужденные, хотели с помощью ресурса производственного предприятия, наладить (латентным образом) изготовление холодного оружия, с целью его последующего сбыта лицам, представляющих криминальный мир. Информация была передана в экстренном порядке сотрудникам полиции, осуществлявшим в отношении данных граждан профилактическую работу и, противоправные намерения бывших осужденных были пресечены.

Все вышеизложенные факты, сформировали необходимость изучения мнений сотрудников разных правоохранительных ведомств об актуальности оперативного сопровождения постпенитенциарной probation, с помощью оперативных подразделений УИС. Были опрошены руководители различных подразделений УИС. Из 128 опрошенных респондентов – 85 сотрудников положительно оценили указанную идею, подтвердив актуальность затронутой темы наличием реальных фактов, свидетельствующих об имеющейся негативной информации в отношении рассматриваемой категории лиц. Указанные сотрудники, подтвердили наличие объективных сведений, которые свидетельствовали, что некоторые освобождающиеся

из учреждений лица, действительно намерены использовать оказываемую им помощь в рамках постпенитенциарной probation, для реализации своих противоправных намерений. В качестве глобальной проблемы, данные представители практической сферы УИС отметили, что оперативный контроль со стороны персонала за лицами, покинувшими учреждение, практически не осуществляется (в рамках проведения совместных мероприятий с иными правоохранительными структурами), за исключением случаев, когда речь идет о некоторых одиозных личностях (т.е. о людях, представляющих т.н. «оперативный интерес»). Опрашиваемые заверили, что вышеуказанные издержки, действительно приводят к негативным последствиям, и граждане, которые недавно освободились (даже при положительной характеристике) возвращаются в места лишения свободы из-за отсутствия должной профилактической работы, основанной на взаимодействии сотрудников оперативных аппаратов УИС и представителей иных правоохранительных органов.

Приведенные примеры, результаты вышеуказанного опроса, свидетельствуют, что осужденные, которые планируют обращаться в рамках ст.20 ФЗ «О Probation» за соответствующей помощью, требуют качественного, всеобъемлющего контроля не только со стороны УИИ, но и информационной поддержки со стороны оперативных подразделений тех учреждений, в которых они отбывали наказание перед освобождением. Практический опыт свидетельствует, что определить критерий исправления осужденных достаточно сложно. Их поведение после освобождения может противоречить (подчас радикальным образом) полученным характеризующим материалам уголовно-исполнительными инспекциями от учреждений, в которых они ранее находились, поэтому требуется более глубокое изучение внутренних (тщательно скрывааемых осужденными) процессов.

Если факт необходимости информационного обеспечения пенитенциарной probation понятен, т.к. ее могут осуществлять сотрудники оперативных подразделений конкретного учреждения, то в рамках постпенитенциарной probation прийти к систематизации этого процесса, гораздо сложнее.

Анализируя законодательные нормы Федерального закона № 10-ФЗ «О Probation»

(гл. 5, 8 указанного нормативно-правового акта) можно прийти к выводу, что информационное обеспечение процессов, составляющих постпенитенциарную probation осуществляется, как правило, служба probation, которая, в конечном счете, ответственна за качество осуществления всех ее этапов. Нами уже отмечалось, что ресурс у данной службы ограничен, чтобы эффективно работать с обширным информационным полем. Во-первых, оно нестабильно (т.е. подвержено постоянным изменениям), а во-вторых, происходящие на нем процессы часто носят скрытый характер, и чтобы их контролировать, нужен соответствующий ресурс.

Решение этой проблемы пытаются найти в приобщении участковых уполномоченных МВД России (УУП) к мероприятиям, составляющими постпенитенциарную probation. Указанные сотрудники полиции формируют свою работу исключительно в узконаправленном, профилактическом направлении воспитательно-коррекционного характера. Подобная работа строится на основании ст. 19 Федерального закона от 26 июня 2016 г. № 182-ФЗ «Об основах системы профилактики правонарушений в Российской Федерации» (далее – ФЗ «О профилактике») [4]. Сотрудники полиции (в частности, участковые уполномоченные) должны проводить беседы профилактического характера, в т.ч. с конкретными категориями граждан (ст.25 ФЗ «О профилактике правонарушений»). Это подтверждается анализом некоторых положений Приказа МВД России от 29 марта 2019 г. № 205 «О несении службы участковым уполномоченным полиции на обслуживаемом административном участке и организации этой деятельности» [8]. Так, в пп. 35.2 «Инструкции по исполнению участковым уполномоченным полиции служебных обязанностей на обслуживаемом административном участке» (далее – Инструкция УУП), указано, что профилактическая работа УУП имеет своей целью предупреждение преступлений. Стоит отметить, что указанное положение Инструкции УУП четко определяет цель и назначение профилактической работы со стороны сотрудников полиции [6].

Однако, важно отметить, что ресурс участковых уполномоченных МВД России, как и представителей УИИ ограничен (в части возможностей получения исчерпывающей информации). Поэтому будет рациональным,

рассмотреть вопрос привлечения дополнительных сил и средств, для осуществления полноценного комплекса профилактической работы, в отношении лиц, освободившихся из учреждений УИС, и нуждающихся в помощи (в рамках постпенитенциарной probation). Так, УУП, проводящие с лицами, освобожденными из мест лишения свободы профилактические беседы, могут это делать более эффективным образом, если будут обладать более конкретными сведениями, в отношении тех лиц, с которыми они строят свою работу. В частности, речь идет об информации, полученной, в период отбывания ими наказания. Данные сведения представляют действительно большой интерес, особенно, это касается лиц, которые долгое время находились в учреждении. Практическая деятельность сотрудников полиции и представителей пенитенциарной системы показывает, что правильно и рационально построенный алгоритм проведения беседы профилактического характера с конкретным человеком, может принести более существенную пользу, нежели целый комплекс стандартных мероприятий. Приведем конкретный пример. В 2024 году из исправительной колонии УФСИН России по Рязанской области освобожденный «Р». В период отбывания наказания данное лицо положительно характеризовалось. Ему была оказана существенная польза представителями администрации после освобождения, заключающаяся в поиске жилья и работы. Однако, положительная динамика поведения данного человека была не долгосрочной. Получив желаемое, он начал вести антиобщественный образ жизни, создавая всяческим образом проблемы социуму (даже несмотря на то, что состоял на учете в органах полиции). Его поведение создавало дискомфорт окружающим гражданам. Начали возникать объективные предпосылки для совершения им новых преступлений. Сотрудники правоохранительных органов, которые осуществляли в отношении него профилактические мероприятия, решили обратиться к представителям оперативного отдела того учреждения, где ранее отбывал наказание «Р», с целью получения дополнительной информации в отношении данного человека, которая могла бы способствовать более эффективному профилактическому воздействию на него. В ходе данного вида

сотрудничества, участковые уполномоченные полиции получили от вышеуказанных представителей персонала исправительной колонии некоторые рекомендации, которые были направлены на оптимизацию алгоритма проведения профилактической работы с «Р». УУП воспользовались полученными советами. И одна не долгосрочная, но эффективная профилактическая беседа (учитывающая полученные рекомендации) оказала существенное влияние на рассматриваемого человека, таким образом, что в дальнейшем, он был вынужден изменить линию своего поведения радикальным образом.

В декабре 2024 года были проведены беседы с некоторыми сотрудниками УВД России по Рязанской области (состоящими в разных должностях). В рамках данных мероприятий был поставлен вопрос об актуальности проведения совместной (в частности, профилактической) работы в отношении лиц, недавно освобожденных из учреждения. Из 185 опрошенных, 137 респондентов считают эффективным осуществление сотрудничества с оперативными подразделениями УИС, в рамках информационного обмена т.н. сведениями общего характера о гражданах, ранее отбывавших уголовные наказания в виде лишения свободы, с целью построения алгоритма профилактической работы (в т.ч. в рамках постпенитенциарной probation). Аналогичный опрос, проведенный среди сотрудников УВД России по Рязанской области, состоящих в должности участковых уполномоченных (которые непосредственно работают с лицами, недавно освобожденными из учреждений), свидетельствовал, что их сотрудничество с оперативными подразделениями УИС, является скорее исключением, нежели правилом. Из 45 опрошенных, 30 респондентов заявили, что никогда не взаимодействовали с представителями пенитенциарной системы. Когда им был задан вопрос, касающийся их мнения по поводу актуальности укрепления совместной работы подобного типа в рамках постпенитенциарной probation, то 45 человек, единодушно выразили согласие, подкрепив свое мнение рациональными измышлениями о пользе всего вышеизложенного, ссылаясь на многие проблемные вопросы из практических реалий работы правоохранительных структур.

Актуальность формирования такой работы подтверждается еще одним фактом, который был выявлен в ходе эмпирического изучения рассматриваемой темы. В декабре 2024 года был проведен опрос осужденных (содержащихся в нескольких исправительных учреждениях УФСИН России по Рязанской области), которые планируют обратиться в 2025 году на основании ст. 20 Закона РФ «О пробации» с заявлением об оказании им соответствующего содействия, после освобождения из мест лишения свободы. Его результаты вскрыли глобальную проблему, которую, как нам кажется, могут решить только оперативные аппараты УИС в рамках совместной работы с иными правоохранительными органами. Из 65 опрошенных, 30 человек заявили, что бояться освобождения, т.к. продолжают зависеть от криминальной среды (долговые обязательства, трудности в ограждении себя от старых знакомых из уголовного мира или от обязательств, связанных с этим явлением и т.д.). Также они заверили, что опасаются рассказывать это сотрудникам полиции, т.к. находясь на свободе, чувствует себя менее безопасно, чем в учреждении под постоянным надзором персонала. Соответственно, указанные факты не позволяют разорвать им связь с криминальным миром, и человек, в отношении которого осуществляется постпенитенциарная пробация, не может стать ее полноценным участником. Для преодоления этих издержек, оперативные аппараты УИС, должны заблаговременно работать с подобными фактами и в инициативном порядке предлагать выработку совместных (с соответствующими правоохранительными органами и службой пробации) решений.

Об этом же говорят итоги интервьюирования представителей УУР УМВД России по Рязанской области, линия работы которых направлена на противодействие преступным сообществам. В ходе интервью с одним из сотрудников УУР УМВД России по Рязанской области было установлено, что подобные негативные процессы, в последнее время набирают серьезный оборот, который может превратиться в системное явление. Также имеют место быть случаи, когда преступные сообщества «подбирают» для решения своих криминальных задач лиц, из числа недавно покинувших места лише-

ния свободы, и более того, тех, которые положительно характеризовались за период отбывания наказания и хотят встать на путь исправления. Представители уголовного мира считают, что последние (в силу своих положительных качеств) с малой долей вероятности будут находиться в «поле зрения» правоохранительных структур, и поэтому через эту категорию людей можно более скрытым способом совершать различные преступления. Тех людей, которые отказываются выполнять указания лиц из числа криминальной среды, в конечном счете, все же заставляют это сделать (путем шантажа, угроз и т.д.). Практические реалии свидетельствуют, что «подбор слабого звена» (как выражаются представители уголовного мира) осуществляется на этапе подготовки соответствующего человека к освобождению. Более того, «кандидат» может быть далек от уголовной среды, но, тем не менее, вынужден с ней считаться. Поэтому лица, которые обратились за помощью к субъектам пробации, могут оставить свои намерения и вернуться на криминальный путь. Для легкости восприятия изложенного приведем пример. В одной из исправительных колоний УФСИН России по Рязанской области содержался осужденный. Его возраст составлял 23 года. Несмотря на столь юные года, он неоднократно отбывал наказание в виде лишения свободы. В рассматриваемый период, находясь в исправительном учреждении, он всяческим образом пытался изменить свою жизнь, пытаясь встать на путь исправления. Положительное влияние на него оказало его бракосочетание в период отбывания наказания. Процесс подготовки данного осужденного к освобождению шел успешным образом. Также, персоналом учреждения ему была оказана соответствующая поддержка и после отбывания наказания, он трудоустроился на хорошее место работы. Спустя 6 (шесть) месяцев данный человек совершил преступление, связанное с незаконным оборотом наркотических средств (хотя до этого его преступная деятельность была связана с деяниями, предусмотренными ст.158 УК РФ). Особое недоумение у правоохранительных структур вызывал объем изъятых веществ (который, в конечном счете, стал ключом к раскрытию причин и условий обстоятельств указанного деяния). После всего произошед-

шего удалось установить, что у данного лица в период отбывания наказания произошла конфликтная ситуация (на бытовой почве), разрешить которую ему помог один из представителей преступной среды. За оказание своей помощи человек, относящийся к криминальному миру потребовал от того лица, которому он помог, оказать услугу (при этом не раскрыв ее суть) после того, как тот освободится. Как только последний покинул место лишения свободы, к нему обратились члены уголовной среды, напомнив про «незакрытый долг». Многочисленные попытки отказаться от участия в негативных процессах не приводили к результатам, в силу уже упомянутых причин. В итоге, человек, стремящийся к исправлению, как в период отбывания наказания, так и после него, стал заложником обстоятельств, которые загнали его в определенные рамки, заставив против своей воли вернуться на криминальный путь. Опасность этих явлений заключается в том, что подобных примеров достаточно количество. Поэтому, лица причастные к правоохранительной деятельности должны понимать, что когда человек совершает сразу после освобождения какие-либо преступления, то за этим могут стоять глубокие, латентные причины, которые в подавляющем большинстве случаев проблематично выявить на первых этапах.

В связи с тем что постпенитенциарная пробация проводится в отношении лиц, которые нуждаются в помощи, то за этой категорией граждан требуется осуществлять особый, межведомственный контроль. Осужденный в этот период осуществляет «выбор»: соглашаться с мероприятиями составляющими постпенитенциарную пробацию или отказаться от них, и прибегнуть к «помощи» криминального мира, представители которого готовы оказать любое «содействие», чтобы в последующем истребовать у человека обязательного участия в соответствующих негативных процессах. Объективность вышеуказанной точки зрения подтверждается результатами интервьюирования (декабрь 2024 г.) одного из сотрудника отдела организации деятельности участковых уполномоченных полиции (ООДУП) УМВД России по Рязанской области. Особый интерес представляют реальные факты из его долгосрочной деятельности,

связанные с рассматриваемой темой. Так, данный представитель правоохранительных органов свидетельствовал, что достаточно часто к УУП обращаются граждане, с одной стороны, ведущие антиобщественный образ жизни, а с другой стороны, которые активно просят помощи у данных сотрудников, для оказания им содействия в трудоустройстве или в решении каких-либо социальных проблем. Если у вышеуказанных сотрудников не получается удовлетворить их прошение, то данные граждане, пытаются (в качестве альтернативного варианта) испросить помощи у тех людей, которые представляют преступное сообщество. Интервьюируемый заверил, что таких фактов достаточно много. Их последствия всегда непредсказуемы. Часто это приводит к обширной криминализации общества. Данный сотрудник очень четко определил этот процесс, называя его «борьбой за личность». Также руководитель ООДУП, акцентировал особое внимание на проблеме отсутствия содействия представителей УИС (в частности, оперативных подразделений) участковым уполномоченным полиции в осуществлении соответствующего вида профилактической работы.

Практика показывает, что лица, которые обратились на основании ст. 20 ФЗ «О пробации» за соответствующей помощью должны быть поставлены на оперативный контроль в рамках сотрудничества оперативных аппаратов УИС с иными правоохранительными ведомствами. На первоначальном этапе взаимобмен информацией между различными ведомствами позволит, в частности, сотрудникам полиции (с помощью оперативных подразделений УИС) выработать рациональную систему профилактической работы с лицами, ранее отбывавшими наказание, и уже в дальнейшем самостоятельным образом контролировать мероприятия, составляющие постпенитенциарную пробацию. Также, это способно модернизировать работу службы пробации, представителям которой будет гораздо проще ориентироваться на динамично меняющимся информационном поле криминального мира. Т.е. обладание теми или иными сведениями позволит расширить возможности службы пробации в построении профилактической работы с лицами, которые недавно освободились из мест лишения свободы. В конечном счете, это должно вы-

работать системный, рациональный подход в достижении целей probation, без лишних издержек.

Для реализации всего вышеизложенного целесообразно рассмотреть ОРД в УИС в более широкомасштабном ключе. Поэтому перечень задач оперативно-розыскной деятельности в уголовно-исполнительной системе, может быть дополнен. В качестве еще одной задачи оперативно-розыскной деятельности в пенитенциарной системе может быть определено: осуществление содействия субъектам probation в предупреждении противоправной деятельности лиц, освободившихся из учреждения. Такое нестандартное приобщение ОРД в УИС к вышеуказанному виду работы, может вызвать многочисленные дискуссии, т.к. предполага-

ет дополнительную нагрузку на оперативные аппараты УИС. Но практический опыт работы в правоохранительных структурах многих сотрудников как уголовно-исполнительной системы, так и других правоохранительных органов безоговорочно свидетельствует, что без кардинальных, совместных усилий по контролю за лицами, освободившимися из мест лишения свободы, достичь целей уголовно-исполнительного законодательства (по крайней мере, в полном объеме) невозможно. Поэтому сотрудники оперативных аппаратов УИС не должны игнорировать такой важный вид probation, как постпенитенциарная. Приобщение оперативно-розыскного потенциала к указанному виду probation может вывести мероприятия, ее составляющие на значительно-новый уровень.

Список источников

1. Федеральный закон от 06.02.2023 № 10-ФЗ «О probation в Российской Федерации». Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 10.01.2025).
2. Федеральный закон от 23 июня 2016 г. N 182-ФЗ «Об основах системы профилактики правонарушений в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями). Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 10.01.2025).
3. Приказ МВД России от 29 марта 2019 г. № 205 «О несении службы участковым уполномоченным полиции на обслуживаемом административном участке и организации этой деятельности». Официальный интернет-портал правовой информации. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 10.01.2025).
4. Душкин А. С. Особенности постпенитенциарной ресоциализации: психолого-правовой аспект // Прикладная юридическая психология. 2024. № 1(66). С. 28-38.
5. Рябова О. А., Рябов П. Р. Постпенитенциарная probation в РФ и проблемы ее реализации // Аграрное и земельное право. 2024. № 10(238). С. 366-369.
6. Андреева Ю. В. Стадии и этапы постпенитенциарного probationного производства в отношении лиц, освобождающихся или освобожденных из мест лишения свободы // Вестник ЮУрГУ. 2024. № 2. С. 5-9.
7. Одинокоев К. В. Взаимодействие оперативных подразделений УИС с иными представителями правоохранительных органов в достижении целей уголовно-исполнительного законодательства // Уголовно-исполнительная система: педагогика, психология и право: материалы всероссийской научно-практической конференции (к 145-летию со дня образования уголовно-исполнительной системы Российской Федерации), Томск, 25–26 апреля 2024 года. Томск: Томский институт повышения квалификации работников ФСИН России, 2024. С. 207-211.
8. Кашкина Е. В., Хасанова С. К. Роль участковых уполномоченных полиции в применении постпенитенциарной probation в отношении лиц, освободившихся из учреждений уголовно-исполнительной системы // Вестник Всероссийского института повышения квалификации сотрудников Министерства внутренних дел Российской Федерации. 2023. № 4(68). С. 146-151.

References

1. Federal Law No. 10-FZ dated 02/06/2023 "On Probation in the Russian Federation." The official Internet portal of legal information. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (date of application: 01/10/2025).
2. Federal Law No. 182-FZ of June 23, 2016 "On the Fundamentals of the Crime Prevention System in the Russian Federation" (with amendments and additions). The official Internet portal of legal information. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (date of request: 10.01.2025).
3. Order of the Ministry of Internal Affairs of Russia dated March 29, 2019 No. 205 "On the service of district police officers in the serviced administrative area and the organization of this activity." The official Internet portal of legal information. URL: <http://www.pravo.gov.ru> (date of reference: 01/10/2025).
4. Dushkin A. S. Features of post-penitentiary resocialization: psychological and legal aspect. *Applied Legal Psychology*. 2024. No. 1(66). Pp. 28-38.
5. Ryabova O. A., Ryabov P. R. Post-penitentiary probation in the Russian Federation and the problems of its implementation. *Agrarian and Land law*. 2024. No. 10(238). Pp. 366-369.

6. Andreeva Yu.V. Stages and stages of post-penitentiary probation proceedings in relation to persons being released or released from places of deprivation of liberty. *SUSU Bulletin*. 2024. No. 2. Pp. 5-9.

7. Odinkov K. V. Interaction of the operational units of the Penal Correction system with other representatives of law enforcement agencies in achieving the goals of penal enforcement legislation. *Penal enforcement system: pedagogy, psychology and law: materials of the All-Russian scientific and practical conference (on the 145th anniversary of the formation of the penal enforcement system of the Russian Federation), Tomsk, April 25-26 In 2024*. Tomsk: Tomsk Institute of Advanced Training of Employees of the Federal Penitentiary Service of Russia, 2024. Pp. 207-211.

8. Kashkina E. V., Khasanova S. K. The role of district police officers in the application of post-penitentiary probation in relation to persons released from institutions of the penal system. *Bulletin of the All-Russian Institute for Advanced Training of Employees of the Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation*. 2023. No. 4(68). Pp. 146-151.

ЭВОЛЮЦИЯ СОВЕТСКОГО УГОЛОВНОГО ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВА ОБ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА ПОСЯГАТЕЛЬСТВА НА ОБЩЕСТВЕННУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ

Маршакова Наталья Николаевна,

кандидат юридических наук, доцент, доцент кафедры социально-правовых дисциплин, Приволжский институт повышения квалификации ФНС России, mnn_nn@mail.ru

В статье, используя диалектико-материалистический метод научного познания, комплексно во взаимосвязи и взаимообусловленности исследуются уголовно-правовые положения об ответственности за посягательства на общественную безопасность в советский период на примере декретного и кодифицированного уголовного законодательства (уголовные кодексы РСФСР 1922 г., 1926 г., 1960 г., Основные начала уголовного законодательства Союза ССР и союзных республик 1924 г.), позволяющего обеспечить ее охрану от различных внутренних и внешних угроз. Их изучение проводится в неразрывной связи с задачами и другими стоящими перед социалистическим государством направлениями защиты нового общественного порядка, выявляются юридико-технические изъяны в изданных законодателем правовых актах, реализующих основные пути становления и развития уголовной политики в сфере противодействия контрреволюционным преступлениям, выделяются отдельные признаки указанных преступных деяний.

Ключевые слова: декрет; Уголовный кодекс РСФСР; законодатель; преступление; общественная безопасность; публичный порядок; ответственность; статья; состав преступления; структура.

EVOLUTION OF THE SOVIET CRIMINAL LEGISLATION ON RESPONSIBILITY FOR ATTACKS ON PUBLIC SAFETY

Marshakova Natalia N.,

PhD in Law, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Social and Legal Disciplines, Volga Institute of Advanced Training of the Federal Tax Service of Russia, mnn_nn@mail.ru

In the presented article, using the dialectical-materialistic method of scientific cognition, the criminal law provisions on responsibility for encroachments on public safety in the Soviet period are comprehensively investigated in interrelation and interdependence, using the example of decree and codified criminal legislation (the Criminal Code of the RSFSR of 1922, the Main principles of the criminal legislation of the USSR and the Union Republics of 1924, The Criminal Code of the RSFSR of 1926, the Criminal Code of the RSFSR of 1960), which allows it to be protected from various internal and external threats. Their study is carried out in inseparable connection with the tasks and other areas of protection of the new public order facing the socialist state, legal and technical flaws in the legal acts issued by the legislator that implement the main ways of formation and development of criminal policy in the field of countering counterrevolutionary crimes are identified, individual signs of these criminal acts are highlighted.

Key words: Decree; the Criminal Code of the RSFSR; legislator; crime; public security; public order; responsibility; article; corpus delicti.

Познание истории отечественного уголовного законодательства невозможно без исследования социально-экономических и политико-правовых институтов, административно-государственных инструментов. Оно становилось объектом многочисленных теоретических разработок дореволюционных, советских и современных ученых-правоведов, широко обсуждалась в различных научных и общественных сообществах.

По мнению выдающихся дореволюционных ученых Н. Д. Сергеевского, Н. С. Таганцева, изучение уголовного законодательства, его институтов, расширяет научные горизонты, позволяет выявить и объяснить объективно существующие закономерности его становления и развития [8, с. 8-9; 10, с. 21].

Известный советский криминалист Б. В. Волженкин отмечал, что для глубокого уяснения основных положений уголовного законодательства «мы должны проследить историческую судьбу его... те видоизменения, которым подвергалось оно в своем историческом развитии» [1, с. 7].

Сформулированные выше положения об изучении истории уголовного законодательства служат методологической основой познания основных категорий, используемых законодателем в процессе конструирования уголовно-правовых положений вообще и категории «общественная безопасность» в частности.

Отметим, что в уголовно-правовой науке общественной безопасности уделяется повышенное внимание. Повышенное внимание к категории общественной безопасности объясняется тем, что общественная безопасность это не только многофункциональная, многоаспектная, сложная категория, обладающая социально-правовой значимостью. Она позволяет комплексно решать задачу охраны жизни и здоровья граждан, жизнедеятельности общества, значимых социальных благ от внешних и внутренних угроз [3, с. 4-11].

Представляется оправданным обращение законодателя к категории «общественная безопасность», ее выделение как объекта уголовно-правовой охраны. Подтверждением этому могут служить уголовные кодексы РСФСР 1922 г. [6], 1926 г. [7], 1960 г. [2]

Произошедшие в России в 1917 году революционные преобразования обще-

ственно-политического устройства государственных институтов детерминировали реформирование фундаментальных отраслей законодательства, в числе которых оказалось и уголовное законодательство. В начале становления советской власти правотворческие органы стремились обеспечить завоевания Октябрьской революции 1917 года уголовно-правовой охраной, путем принятия многочисленных нормативных правовых актов (декретов, указаний, постановлений, циркуляров и т.п.). Особое внимание уделялось установлению ответственности за общественно-опасные деяния, посягающие на отношения в сфере обеспечения безопасности государства и жизнедеятельности людей. Юридико-технические конструкции статей и сформированные в них криминообразующие признаки, описывающие конкретные составы преступных деяний носили противоречивый, фрагментарный характер, отличались многообразием [4].

Примером законотворческой деятельности может служить принятый 4 мая 1918 года Декрет СНК «О революционных трибуналах», в котором военным трибуналам разрешалось наряду с делами о контрреволюционных преступлениях принимать к своему производству и другие дела, связанные с массовыми беспорядками, нарушением правил использования советских документов, хулиганствах, поджогах, взяточничествах, должностных подлогах. В данном нормативном акте, как правило, криминообразующие признаки преступлений законодатель не определял. Однако, исходя из смысла изложенных в них уголовно-правовых положений следует, что в указанных актах формулируются положения и устанавливаются запреты на совершение наиболее опасных форм преступной деятельности, включая применение насилия над личностью, уничтожение или повреждение имущества и другие противоправные действия, включая взяточничество, подлог.

Продолжая совершенствовать правовые регламенты, законодатель Декретом ВЦИК от 20 июня 1919 года «Об изъятии из общей подсудности в местностях, объявленных на военном положении» расширил перечень опасных для государства деяний, в которых предусмотрел ответственность за совершение контрреволюционных престу-

плений, включая бандитизм, разбой, вооруженный грабеж, подделку денежных знаков, умышленное истребление или повреждение железнодорожных путей, мостов и других сооружений, телеграфного и телефонного сообщения, складов воинского вооружения, снаряжения, продовольственных и фуражных запасов.

Давая уголовно-правовую характеристику некоторым из них, отметим, что в данных правовых актах обращалось особое внимание регламентации ответственности за бандитизм, в частности, законодатель в диспозиции статьи формулировал его понятие, раскрывал криминообразующие признаки и альтернативно описывал признаки его состава. Следует отметить, что в принимаемых многочисленных нормативных правовых актах, принятых советской властью в первые годы свои действия власть провозглашала в отношении совершения преступлений в виде лозунгов, в которых определялись действия, направленные на их ликвидацию и одновременно с этим, устанавливался особый порядок привлечения к уголовной ответственности. Такой подход установления запретов объяснялся тем, что названные преступные деяния подрывали основы общественной безопасности и обороноспособности, устрашали население, наносили огромный ущерб экономической безопасности. Характерным примером может служить принятое Военно-революционным комитетом Петрограда воззвание, определившим, что «Воровство, разбой, нападения, погромы будут немедленно караться, и виновные в этих преступлениях будут беспощадно судимы военно-революционным судом».

Как видно, в первых принятых нормативных правовых актах, советским законодателем предпринимались меры по защите общественной безопасности путем установления различных юридических запретов. Однако несмотря на это, последние не отличались юридико-техническим совершенством, изобиловали пробелами, конструктивными изъянами, что не позволяло обеспечить эффективность их реализации. Все это создало предпосылки и послужило основной причиной перестройки законодательской деятельности в направлении подготовки и принятия кодифицированного законодательства.

Уголовный кодекс РСФСР 1922 года. 26

мая 1922 года в РСФСР принят первый Уголовный кодекс, который своей задачей ставил охрану социалистического государства рабочих и крестьян. Принятый Уголовный закон, по своему содержанию носил классовый характер и был направлен на подавление враждебных элементов, предпринимающих активные попытки подрыва советского строя, ослабить или дезорганизовать работу государственного аппарата. В многочисленных доктринальных источниках того периода давались различные объяснения его принятия, в частности, В.И. Ленин объяснял это тем, что увеличился рост преступности, включая хулиганские действия, подкуп и спекуляции, различного рода безобразий которого требовали активных действий «железной руки», принятие Уголовного кодифицированного закона [5, с. 195]. Подтверждением этому может служить его структура, в которой законодатель впервые в правотворческой деятельности выделил в отдельную главу VIII «Нарушение правил, охраняющих народное здоровье, общественную безопасность (выделено авт. – Н.М.) и публичный порядок» и включил в нее семь статей, предусматривающих уголовную ответственность за совершаемые противоправные деяния. По современным понятиям их можно с определенной долей условности, отнести к преступлениям, посягающим на общественную безопасность, а именно: приготовление ядовитых и сильнодействующих веществ лицами, не имеющими на то право (ст. 215 УК РСФСР); неисполнение или нарушение при производстве строительных работ установленных законом или обязательным постановлением строительных, санитарных и противопожарных правил (ст. 217 УК РСФСР); неисполнение законного распоряжения или требования находящегося на посту органа милиции, военного караула, а равно всяких других властей, призванных охранять общественную безопасность и спокойствие (ст. 219 УК РСФСР); хранение огнестрельного оружия без надлежащего разрешения (ст. 220 УК РСФСР); нарушение установленных законом или обязательным постановлением технических правил об установке механических двигателей (ст. 221 УК РСФСР) и др.

За совершение деяний предусматривалась ответственность, не связанная с изоляцией от общества. Лицо совершившее

преступление наказывалось штрафом до трехсот рублей золотом или принудительными работами.

Кроме того, в структуру ряда глав указанного нормативного правового акта включались статьи, в которых сформулирован перечень преступных деяний, посягающих на общественную безопасность. Примером может служить положения главы I «Государственные преступления» раздела II «О преступлениях против порядка управления» предусматривающие ответственность: за участие в массовых беспорядках (ст. 75, 77 УК РСФСР); организацию и участие в бандах (вооруженных шайках) (ст. 76 УК РСФСР); изготовление, приобретение, хранение и сбыт взрывчатых веществ без соответствующего разрешения, если не доказана преступная цель этих деяний (ст. 93 УК РСФСР). В главе V «Иные посягательства на личность и ее достоинства» раздела V «Преступления против жизни, здоровья, свободы и достоинства личности» устанавливалась ответственность за хулиганство (ст. 176 УК РСФСР). В главе VI «Имущественные преступления» ответственность наступала за разбой (ст. 84 УК РСФСР), бандитизм (ч. 2 ст. 84 УК РСФСР), умышленное истребление или повреждение какого-либо имущества путем поджога, потопления или каким-либо другим общественно опасным способом (ст. 197 УК РСФСР). Изложенные выше положения дают основание сделать вывод о том, что в первом советском кодифицированном законе, в отличие от первых несистематизированных нормативных правовых актов, включая декретные положения, законодатель приступил к их структурированию, определению криминообразующих признаков соответствующих преступных деяний, тем самым усилил превентивную систематизированную силу уголовного закона. Следует также отметить, что термин «общественная безопасность» законодатель использовал и при конструировании преступных посягательств на общественные отношения, размещаемых в других главах Уголовного закона.

Основные начала уголовного законодательства Союза ССР и союзных республик 1924 года. Продолжая правотворческую деятельность по развитию положений уголовного законодательства в разработанном 31 октября 1924 года Постановлении ЦИК СССР

реализовал важнейшие конституционные регламенты и утвердил Основные начала уголовного законодательства Союза ССР и союзных республик 1924 года. Данный документ был структурирован на IV раздела и включал 39 статей. В его водной части, в качестве одной из задач определялось «защита государства трудящихся от общественно опасных деяний, подрывающих власть трудящихся или установленный ее порядок» [9]. В Основных началах закреплялся широкий перечень понятий, включая в себя определение соотношений общесоюзного и республиканского законодательства, устанавливались признаки преступности и наказуемости деяний, проводилось разделение преступлений по направленности умысла – против советского строя (опасные преступления) и остальные преступления регламентировался исключительный характер аналогии ее роль, значение и направление использования. В них получила дальнейшее развитие институты необходимой обороны и крайней необходимости, определялись стадии совершения преступления, виды соучастников, вводился термин «социальной защиты» и т.д. [9].

Уголовный кодекс РСФСР 1926 года. Принятый Уголовный закон явился продолжением становления, развития и совершенствования кодифицированного советского уголовного законодательства, и базировался на складывающихся социально-экономических отношениях в период перехода к новым формам государственного хозяйствования и управления и требовали пересмотра уголовной политики, во всех сферах жизнедеятельности людей, включая область законотворческой деятельности. Его востребованность определялась так же тем, что Советское государство приступило к мирному строительству социалистического строя, восстановлению народного хозяйства, разрушенного гражданской войной, в связи, с чем возникла потребность разработке единых подходов в реализации охраны складывающихся общественных отношений. Результатом может служить принятый в 1926 году Уголовный кодекс РСФСР. Его законодательное построение, примененный подход к юридико-технической структуризации Особенной части, с сохранением при этом определенной преемственности, включая некоторые изменения, явились

аналогом ранее действующего Уголовного кодекса РСФСР 1922 года. В частности, в главе 8 уточнялось ее название, и она формулировалась как нарушение правил, охраняющих народное здравие – общественную безопасность (выделено авт. – Н.М.) и порядок. В первоначальной редакции в ее структуру включалось 14 составов преступлений, в которых устанавливалась ответственность за: нарушение правил приготовления, хранения и сбыта сильнодействующих веществ лицами, не имеющими на то специального разрешения (ст. 179 УК РСФСР); изготовление, хранение, покупка и сбыт взрывчатых веществ или снарядов, а равно хранение огнестрельного (не холодного) оружия без надлежащего разрешения (ст. 182 УК РСФСР); нарушение правил об установке механических двигателей (ст. 189 УК РСФСР).

Кроме этого, в главе второй «Преступления против порядка управления» также регламентировалась ответственность за посягательство на общественную безопасность. В частности, в статье 591 УК РСФСР формулировалась дефиниция преступления против порядка управления: им признавалось всякое действие, которое не будучи направлено непосредственно к свержению советской власти и Рабоче-Крестьянского Правительства, тем не менее, приводит к нарушению правильной деятельности органов управления или народного хозяйства и сопряжено с сопротивлением органам власти и препятствованием их деятельности, неповиновением законам или иными действиями, вызывающими ослабление силы и авторитета власти.

В ст. 592 УК РСФСР устанавливалась ответственность лиц, участвовавших в массовых беспорядках (погромах, разрушении путей и средств сообщения, освобождении арестованных, поджогах и т.п., если при этом участники беспорядков были вооружены). Дифференцировалась ответственность за совершение указанных деяний организаторов, руководителей и подстрекателей, а равно вооруженных и невооруженных участников беспорядков, которые признавалисьотягчающим обстоятельством, и они наказывались за их совершение расстрелом и конфискацией всего имущества с понижением. При смягчающих обстоятельствах лицо наказывалось лишением свободы со строгой

изоляция на срок не ниже трех лет с конфискацией. В отношении прочих вооруженных участников ответственность наступала в виде лишения свободы со строгой изоляцией на срок не ниже двух лет с конфискацией или без таковой, конфискацией всего или части имущества. Лица, не принимавшие непосредственного участия в беспорядках и насильственных действиях, но содействовавшие участникам беспорядков или оказывавшим им помощь в сокрытии следов преступления, самих преступников, наказывалось лишением свободы на срок не ниже шести месяцев.

Аналогичный юридико-технический прием законодатель использовал при конструировании ст. 593 УК РСФСР, в которой дифференцировал ответственность за участие в беспорядках, не отягченных преступными действиями, указанных в ст. 592 УК РСФСР в отношении подстрекателей, руководителей, организаторов и прочих участников. Последние наказывались в виде лишения свободы, либо принудительными работами на срок до шести месяцев.

В ст. 594 УК РСФСР ответственность наступала за организацию и участие в бандах (вооруженных шайках) и организуемых бандами разбойных нападениях и ограблениях, налетах на советские и частные учреждения и отдельных граждан, остановки поездов и разрушения железнодорожных путей. Совершенные в указанных статьях деяния наказывались расстрелом и конфискацией всего имущества при смягчающих обстоятельствах понижением наказания до лишения свободы со строгой изоляцией на срок не ниже трех лет с конфискацией имущества.

Ответственности подлежали также лица, способствующие совершению бандитизма, либо занимались укрывательством банд или отдельных их участников, обеспечивали сокрытие добытого имущества и следов преступления. Им назначалось аналогичное наказание, указанное в ст. 594 УК РСФСР.

Уголовный кодекс РСФСР 1960 года. Законодатель, основываясь на приобретенном опыте законотворческой деятельности в принятом уголовном законе закрепил значимые положения, направленные на укрепление законности, становления и развития гуманистических начал. Включение в него важнейших уголовно-правовых институтов, их

конкретизация, позволили качественно, эффективно и результативно решать стоящие задачи в области охраны складывающихся общественных отношений.

Согласно юридико-техническим правилам структура кодифицированного уголовного закона должна объединять статьи о преступлениях, посягающих на однородные общественные отношения. Однако данный юридико-технический принцип, несмотря на предпринимаемые меры – одна глава Особенной части – один родовой объект преступного посягательства в принятом указанном уголовном законе, не был выдержан. В данном случае законодатель проигнорировал юридико-технические правила конструирования правовых норм, которые оказались логически незавершенными. Примером служит глава X «Преступления против общественной безопасности, общественного порядка и здоровья населения», в которую были включены две группы преступлений, а именно преступления, посягающие на общественную безопасность и преступления, посягающие на общественный порядок и здоровье населения. Обращает на себя внимание одно важное обстоятельство, согласно которому законодатель такие общественно-опасные преступные деяния, как террористический акт (ст. 66 УК РСФСР); террористический акт против представителя иностранного государства (ст. 67 УК РСФСР); применение биологического оружия (ст. 671 УК РСФСР); разработка, производство, приобретение, хранение, сбыт, транспортировка биологического оружия (ст. 672 УК РСФСР), включил в главу I «Государственные преступления» подраздела I «Особо опасные государственные преступления»; бандитизм (ст. 77 УК РСФСР); массовые беспорядки (ст. 79 УК РСФСР) – подраздел II «Иные государственные преступления». Учитывая их повышенную общественную опасность, вредоносность последствий, лица совершившие преступления, предусмотренные статьями 66-67 наказывались в виде лишения свободы на срок до пятнадцати лет с конфискацией имущества или смертной казнью с конфискацией имущества.

Такой подход в структурировании уголовного закона в уголовно-правовой науке был подвергнут справедливой критике, так как он, во-первых, нарушал сложившиеся зако-

нодательные стереотипы, во-вторых, снижал в ряде случаев уровень защищенности жизненно важных интересов, сложившихся в государстве, в-третьих, затруднял точное определение признаков состава преступления, в-четвертых, влиял на правильную квалификацию совершенных общественно опасных деяний.

Выводы. История развития российского уголовного законодательства советского периода является ярким примером, подтверждающим, что:

1) общественная безопасность как объект уголовно-правовой охраны в его системе занимала особое место. Учитывая повышенную общественную опасность, исходящую как извне, так и изнутри, законодатель на основании провозглашенных конституционных положений закрепил в законе приоритетность идеи защиты государства, общества, личности от различного рода посягательств;

2) эволюция советского уголовного законодательства показывает, что органы власти, исходя из складывающихся социально-экономических и политико-правовых отношений, сформулированных целей и задач, предусмотрели уголовно-правовые запреты в области обеспечения общественной безопасности. Обращалось особое внимание юриду-техническому конструированию диспозиций, путем конкретизации признаков преступного деяния, а также санкций в направлении усиления ответственности за противоправные посягательства;

3) в первых некодифицированных нормативных правовых актах в системе объектов уголовно-правовой охраны общественной безопасности отдавалось предпочтение перед другими и ей отводилась важная роль в системе карательной политики;

4) общественная безопасность в кодифицированном уголовном законодательстве получила не только свое структурное закрепление, но и дальнейшее развитие, путем конкретизации уголовно-правовых запретов в направлении усиления их карательного содержания;

5) принятый 24 мая 1996 года Уголовный кодекс Российской Федерации сохранил выработанные в процессе законотворческой деятельности и правоприменения юридические парадигмы, закрепленные в ранее действующем советском уголовном законо-

дательстве, а также определил «общественную безопасность» в качестве одной из задач Уголовного закона, а также образовал в системе Особенной части Уголовного кодекса Российской Федерации самостоятельную главу 24 «Преступления против общественной безопасности и общественного порядка»;

6) законодатель, учитывая важность и значимость общественной безопасности, обеспечил ее состояние уголовно-правовыми мерами, гарантировал проведение социально-экономических и политико-правовых преобразований и способствовал, таким образом, прогрессивному развитию личности,

общества и государства, реализации основных конституционных прав и свобод человека и гражданина;

7) изучение истории развития совершенствования российского уголовного законодательства, исходя из приобретенного опыта, позволили разработать меры по результативному противодействию преступным посягательствам на общественную безопасность, создали научную основу для решения сложных вопросов в области уголовно-правовой охраны экономических, военных и политических отношений и таким образом обеспечил их безопасность.

Список источников

1. Волженкин Б. В. Служебные преступления. М.: Юрист, 2000. С. 7.
2. Закон РСФСР от 27 октября 1960 г. «Об утверждении Уголовного кодекса РСФСР» (вместе с «Уголовным кодексом РСФСР») // Ведомости ВС РСФСР. 1960. № 40. Ст. 591.
3. Кузнецов А. П. Общественный порядок как социально-правовая категория: теоретическое исследование // Вестник Белгородского юридического института МВД России им. И. Д. Путилина. 2022. № 2. С. 4-11.
4. Курс Советского уголовного права. В шести томах. Часть Общая. Том 1. Уголовный закон. Москва, 1970. С. 94-106.
5. Ленин В. И. Полное собрание сочинений. Т. 35. С. 200; Т. 36. С. 195.
6. Постановление ВЦИК от 01.06.1922 г. «О введении в действие Уголовного кодекса Р.С.Ф.С.Р.» // Собрание узаконений и распоряжений РКП РСФСР. 1922. № 80. Ст. 153.
7. Постановление ВЦИК от 22.11.1926 «О введении в действие Уголовного Кодекса Р.С.Ф.С.Р. редакции 1926 года» (вместе с Уголовным Кодексом Р.С.Ф.С.Р.) // Собрание узаконений РСФСР. 1926. № 80. Ст. 600.
8. Сергеевский Н. Д. Русское уголовное право. Пособие к лекциям. Часть Общая. СПб., 1911. С. 8-9.
9. СССР. Законы и постановления. Основные начала уголовного законодательства Союза ССР и союзных республик: постановление ЦИК СССР от 31.10.1924 г. Москва: Госюриздат, 1956. 16 с.
10. Таганцев Н.С. Курс уголовного права. 1874. Вып. 1. С. 21.

References

1. Volzhenkin B. V. *Official crimes*. Moscow: Lawyer, 2000. P. 7.
2. The Law of the RSFSR of October 27, 1960 "On approval of the Criminal Code of the RSFSR" (together with the "Criminal Code of the RSFSR"). *Vedomosti VS RSFSR*. 1960. № 40. Art. 591.
3. Kuznetsov A. P. Public order as a socio-legal category: a theoretical study. *Bulletin of the Belgorod Law Institute of the Ministry of Internal Affairs of Russia named after I. D. Putilin*. 2022. No. 2. Pp. 4-11.
4. The course of Soviet criminal law. In six volumes. The General Part. Volume 1. *Criminal Law*. Moscow, 1970. Pp. 94-106.
5. Lenin V. I. *The Complete works*. Vol. 35. P. 200; Vol. 36. P. 195.
6. Resolution of the Central Executive Committee of 06/01/1922 "On the enactment of the Criminal Code of the R.S.F.S.R.". *Collection of laws and orders of the Russian Communist Party of the RSFSR*. 1922. № 80. Art. 153.
7. Resolution of the Central Executive Committee of 11/22/1926 "On the enactment of the Criminal Code of the R.S.F.S.R., as amended in 1926" (together with the Criminal Code of the R.S.F.S.R.). *Collection of laws of the RSFSR*. 1926. № 80. St. 600.
8. Sergeevsky N. D. Russian criminal law. A manual for lectures. *The General Part*. St. Petersburg, 1911. Pp. 8-9.
9. THE USSR. Laws and regulations. *The main principles of the criminal legislation of the USSR and the Union republics: resolution of the Central Executive Committee of the USSR dated 31.10.1924* Moscow: Gosyurizdat, 1956. 16 p.
10. Tagantsev N.S. *Course of criminal law*. 1874. Issue 1. P. 21.

РЕЦЕНЗИИ. ОТЗЫВЫ. АННОТАЦИИ

РЕЦЕНЗИЯ НА МОНОГРАФИЮ СОЛОВЬЕВОЙ ЮЛИИ ИВАНОВНЫ «СТАТУС АДВОКАТА В УГОЛОВНО-ПРАВОВЫХ ОТНОШЕНИЯХ» (М. : ЮРЛИТИНФОРМ, 2024. 144 с.)

Санташов Андрей Леонидович,

доктор юридических наук, доцент, профессор 25 кафедры, Военный университет имени князя Александра Невского Министерства обороны Российской Федерации; профессор кафедры уголовного права и криминологии, Северо-Западный институт (филиал) Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА), santashov@list.ru

Герасимова Елена Владимировна,

кандидат юридических наук, доцент, заведующая кафедрой уголовного права и криминологии, Северо-Западный институт (филиал) Московского государственного юридического университета имени О. Е. Кутафина (МГЮА)

REVIEW FOR YULIA SOLOVYOVA'S MONOGRAPH "THE STATUS OF A LAWYER IN CRIMINAL LAW RELATIONS" (MOSCOW : YURLITINFORM, 2024. 144 P.)

Santashov Andrey L.,

Doctor of Law, Associate Professor, Professor of the 25th Department, Prince Alexander Nevsky Military University of the Ministry of Defense of the Russian Federation; Professor of the Department of Criminal Law and Criminology, Northwestern Institute (branch office) Kutafin Moscow State Law University (MGUA), santashov@list.ru

Gerasimova Elena V.,

Candidate of Law, Associate Professor, Head of the Department of Criminal Law and Criminology, North-Western Institute (Branch) Kutafin Moscow State Law University (MGUA)

В 2025 году вышла в свет монография старшего преподавателя кафедры уголовного права и криминологии Северо-Западного института (филиала) Московского государственного юридического университета имени О.Е. Кутафина (МГЮА), кандидата юридических наук Юлии Ивановны Соловьевой, посвященная еще малоизученной, но крайне важной теоретико-прикладной проблеме – статусу адвоката в уголовно-правовых отношениях.

Признание, соблюдение и защита прав и свобод человека и гражданина от любых противоправных посягательств является конституционной обязанностью Российской Федерации, которую она реализует, в том числе, путем установления уголовно-правовых запретов. Адвокатура осуществляет на профессиональной основе реализацию гарантированного ст. 48 Конституции права на получение квалифицированной юридической помощи.

Действующим российским законодательством предусмотрен широкий перечень гарантий независимости адвоката, которые закреплены в ст. 18 Федерального закона от 31.05.2002 № 63-ФЗ «Об адвокатской деятельности и адвокатуре в Российской Федерации». Так, запрещено какое-либо вмешательство или препятствование адвокатской деятельности. Адвокат может свободно выражать мнение в процессе оказания юридической помощи доверителям; запрещено истребование информации о предоставляемой адвокатом юридической помощи в связи с конкретным делом. Уголовное преследование адвоката возможно лишь с обеспечением гарантий адвокату, предусмотренных уголовно-процессуальным законодательством. Адвокат, члены его семьи и их имущество находятся под защитой государства. Но, как показывает практика, разрешение конфликтов в сфере адвокатской деятельности криминальным путем является довольно распространенным негативным явлением современного общества.

Следует согласиться с выводом автора о том, что в ряде случаев, как в России, так и в зарубежных государствах, можно наблюдать некую дихотомию, непропорциональное законодательное регулирование охраны адвокатской деятельности, когда она распространяется только на определенный сегмент

работы адвокатов, часто – на функцию защиты по уголовным делам, – а адвокаты, оказывающие другие виды помощи в области права, предусмотренные законом, не имеют такой защиты.

Актуальность избранной темы исследования не вызывает сомнения. Необходимость совершенствования государственного реагирования на преступления, совершаемые адвокатами и в отношении адвокатов, очевидна на фоне укрепления цивилизационных основ функционирования государства и общества, построения в России правового государства и развития гражданского общества. Все это актуализирует исследование Ю.И. Соловьевой, придает ему теоретическую и практическую значимость.

В работе достаточно подробно определена степень научной разработанности, сформулированы цели и задачи исследования. Оригинальным является предложенное автором определение объекта работы как общественные отношения, возникающие при реализации адвокатом своего статуса в уголовно-правовых отношениях. В связи с этим интересно сформулирован предмет исследования. Цель, обусловившая постановку автором поисковых задач, сформулирована достаточно точно, как выявление особенностей статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях как специального субъекта преступления и специального потерпевшего от преступления, а также разработка научно обоснованных рекомендаций, ориентированных на совершенствование правового регулирования статуса адвоката в данных отношениях.

Нормативно-правовая, эмпирическая и методологическая основа исследования достаточные и соответствуют научно-исследовательской работе. Использованные методы научного познания позволили получить объективные результаты исследования, достоверность которых сомнению не подлежит.

Достаточно убедительно показана практическая и теоретическая значимость исследования.

Теоретическая значимость работы заключается в том, что выводы и предложения, сформулированные автором по итогам всестороннего анализа статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях, позволяют по-новому оценить статус и значение адвоката

в сфере государственных и общественных интересов. На основе мнений отечественных и зарубежных ученых в работе показано, каким образом следует усилить правовую ответственность адвокатов при осуществлении ими своих полномочий и, в то же время, такое увеличение уголовно-правовой ответственности должно одновременно вести к мерам усиления их государственной защиты, уголовно-правовой охраны от различных посягательств. Тем самым предложения, представленные в настоящем исследовании, могут использоваться в качестве теоретической основы для совершенствования законодательных норм в части уголовной ответственности и уголовно-правовой защиты адвокатов. Результаты исследования могут стать базой для дальнейшей научной разработки обозначенных проблем.

Практическая значимость работы. Выводы, предложения и рекомендации, сформулированные автором в ходе проведения исследования, могут быть использованы при практическом толковании законодательных норм, разрабатываемых и применяемых при расследовании и судебном рассмотрении уголовных дел, связанных с реализацией статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях. В свою очередь, представленные в данном исследовании результаты могут использоваться в деятельности адвокатов, на курсах повышения их квалификации, а также в ходе учебного процесса при осуществлении преподавания дисциплин уголовно-правового цикла.

Для исследования характерна научная новизна. Следует признать, что данная работа является относительно новым и первым в российском правоведении научным трудом, направленным на создание целостной теории о статусе адвоката в уголовно-правовых отношениях, объясняющей сущность, правовую природу, структурные элементы статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях как специального субъекта преступления и специального потерпевшего от преступления, общетеоретические и методологические подходы к классификации преступлений, совершаемых адвокатами и в отношении адвокатов.

Ю.И. Соловьевой впервые в отечественной уголовно-правовой науке проведено комплексное исследование, посвященное

статусу адвоката именно в разрезе уголовного права, с учетом актуальных проблем правоприменительной практики. В частности, автором осуществлено историко-правовое исследование генезиса становления статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях в контексте исторических этапов развития российского государства; установлены сущностные свойства и признаки статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях; сформулированы определения понятий «адвокат как специальный субъект преступления» и «адвокат как специальный потерпевший»; рассмотрены с использованием компаративистского метода совпадающие и специфические подходы к проблемам уголовной ответственности адвокатов и их уголовно-правовой защиты в праве зарубежных стран, а также определены те из них, на которые следует обратить внимание при дальнейшем совершенствовании данного института в Российской Федерации; установлены основные характеристики преступлений, совершаемых адвокатами, и разработана их классификация; выявлены особенности привлечения адвоката к уголовной ответственности в России; разработаны предложения по совершенствованию статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях как специального субъекта преступления в России; выявлены основные характеристики преступлений, совершаемых в отношении адвокатов, и разработана их классификация; разработаны предложения по совершенствованию статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях как специального потерпевшего от преступления в России.

Особого внимания заслуживают: выводы о наличии исторической преемственности и определенных закономерностей генезиса развития статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях с учетом исторических периодов развития российской государственности, свидетельствующего, с одной стороны, о расширении и конкретизации его полномочий, повышении уровня защищенности в данных отношениях, а с другой, об усилении ответственности за нарушение прав и свобод подзащитных лиц и порядка уголовного судопроизводства; разработанная автором целостная теория о статусе адвоката в уголовно-правовых отношениях; обоснованные идеи, направленные на установление

мер уголовно-правового реагирования на противоправные посягательства, совершаемые адвокатами и в отношении адвокатов, разработанные на основе проведенного анализа законодательства России и зарубежных стран в данной сфере.

Личный вклад автора в получение научных результатов при исследовании темы заключается в разработке оригинальных уголовно-правовых новелл, заключающихся в предложении новых статей 202.1, 297.1, 297.2, 297.3, 294.1, 295.1, 311.1 Уголовного кодекса Российской Федерации, а также дополнения статьи 298.1 данного кодекса, которые направлены на совершенствование государственного реагирования на противоправные посягательства адвокатов и в отношении адвокатов.

Структура монографии построена с учетом цели, задач, специфики и логики исследования. Работа состоит из введения, трех глав, объединяющих восемь параграфов, заключения, библиографии и приложений.

Первая глава монографии «Статус адвоката в системе уголовно-правовых отношений» состоит из двух параграфов. В первом параграфе, входящем в данную главу, отражены методологические, теоретико-онтологические и концептуальные основы настоящего исследования. Второй параграф, входящий в данную главу, посвящен исследованию генезиса становления статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях в контексте исторических этапов развития российского государства.

Вторая глава монографии «Адвокат как специальный субъект преступления» состоит из трех параграфов. Первый параграф, входящий во вторую главу, посвящен особенностям квалификации и классификации преступлений, совершаемых адвокатами. Во

втором параграфе проанализированы особенности уголовной ответственности адвоката в праве зарубежных государств. Третий параграф посвящен исследованию проблем совершенствования статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях как специального субъекта преступления и путей их решения.

Третья глава монографии «Адвокат как специальный потерпевший от преступления» состоит из трех параграфов. Первый параграф, входящий в эту главу, посвящен особенностям квалификации и классификации преступлений, совершаемых в отношении адвокатов. Второй параграф, входящий в эту главу, посвящен анализу опыта уголовно-правовой защиты деятельности адвоката в зарубежных государствах. В третьем параграфе проведено исследование проблем совершенствования статуса адвоката в уголовно-правовых отношениях как специального потерпевшего от преступления и путей их решения.

В заключении автором сформулированы основные выводы и предложения, сделанные по результатам исследования, нашедшие свое отражение в соответствующих главах работы, свидетельствующие о фундаментальном уровне исследования.

Изучение содержания монографической работы позволяет сделать вывод о том, что исследование Ю.И. Соловьевой выполнено на высоком научно-практическом уровне, содержащиеся в нем теоретические выводы и заключения в достаточной мере обоснованы. Достоверность полученных выводов сомнений не вызывает. Поставленная в работе цель достигнута, исследовательские задачи решены.

ПРАВИЛА ОФОРМЛЕНИЯ, ПРЕДСТАВЛЕНИЯ И ПУБЛИКАЦИИ СТАТЕЙ В ЖУРНАЛЕ «ЖУРНАЛ ПРИКЛАДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ»

1. Общие требования к авторским материалам и условия публикации в журнале

1.1. Направляемые в журнал статьи должны содержать результаты самостоятельных научных исследований авторов, соответствовать научному уровню и тематическому профилю журнала (экономика), обладать научной новизной и представлять интерес для специалистов.

1.2. Представление в редакцию материалов, ранее опубликованных, размещенных в Интернете или направленных на публикацию в другие издания, не допускается.

1.3. Рекомендуемый объем рукописи: не менее 8 и не более 22 машинописных страниц формата А4.

1.4. В одном номере журнала может быть опубликовано не более двух материалов одного автора.

1.5. К статье прилагаются сведения об авторе (авторская справка).

1.6. При подаче статьи по усмотрению автора может быть представлена внешняя рецензия.

1.7. Рукописи студентов, магистров, аспирантов принимаются к рассмотрению только при наличии краткого отзыва научного руководителя / преподавателя с рекомендацией к публикации статьи.

1.8. Принятые к рассмотрению статьи подвергаются рецензированию и в случае положительного отзыва рецензента – корректуре.

2. Сведения об авторе

2.1. В сведениях об авторе (авторской справке) указываются (на русском и английском языках):

- фамилия, имя, отчество полностью;
- ученая степень, ученое звание, почетное звание, членство в академиях, звание лауреата (при наличии);
- статус соискателя, адъюнкта, аспиранта, магистра, студента (с указанием кафедры) (при наличии);
- занимаемая должность;
- место работы / службы / учебы (полное наименование организации с указанием ее почтового адреса);
- название подразделения организации;
- контактная информация (адрес, телефон, e-mail).

2.2. Если статья написана в соавторстве, то сведения представляются на каждого автора в отдельности в одном текстовом документе.

3. Порядок направления в редакцию рукописей статей и сопроводительных документов к ним

3.1. Рукопись статьи, сведения об авторе (авторская справка), краткий отзыв научного руководителя / преподавателя с рекомендацией к публикации статьи студентов, магистров, соискателей, аспирантов (скан) направляются по электронной почте либо на электронном носителе.

3.2. Рецензия, заверенная подписью работника и скрепленная печатью организации, направляется только на бумажном носителе.

3.3. Материалы в электронном виде отправляются по адресу электронной почты: izd-pegas@yandex.ru.

3.4. Текстовые оригиналы материалов отправляются по почте либо доставляются лично автором / доверенным лицом автора по адресу: 160033, Вологда, ул. Текстильщиков, д. 20А, офис 1, шеф-редактору журнала «Прикладные экономические исследования».

4. Оформление рукописи

4.1. Технические параметры статьи:

- Формат страницы: А4 (210x297 мм).
- Текстовый редактор: Microsoft Word97 и выше.
- Шрифт: Times New Roman.

- Поля: левое – 3 см; правое – 1,5 см; верхнее и нижнее – 2 см.
- Кегль (размер шрифта): 14 пунктов.
- Межстрочный интервал: полуторный.
- Нумерация страниц: внизу или вверху по центру.
- Нумерация сносок: сквозная по всему тексту статьи.
- Абзацный отступ: 1,25 см.

4.2. Обязательные составные элементы статьи:

- индекс УДК (универсальная десятичная классификация);
- заголовок;
- аннотация;
- ключевые слова;
- основной текст;
- список источников;
- сведения об авторе.

Заголовок, аннотация, ключевые слова и сведения об авторе/соавторах представляются на русском и английском языках.

После ключевых слов приводят слова благодарности организациям (учреждениям), научным руководителям и другим лицам, оказавшим помощь в подготовке статьи, сведения о грантах, финансировании подготовки и публикации статьи, проектах, научно-исследовательских работах, в рамках или по результатам которых опубликована статья.

4.3. Графические элементы и иллюстрации:

- таблицы, схемы, графики, рисунки и фотоиллюстрации должны быть пронумерованы и озаглавлены (сопровождены подписями);
- исходные таблицы, схемы, графики предоставляются в отдельных файлах в формате программы, в которой они были созданы;
- исходные рисунки и фотоиллюстрации также предоставляются в отдельных файлах;
- разрешение растровых иллюстраций должно быть не менее 300 dpi.

4.4. Список литературы:

- список источников оформляется в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления» в хронологическом порядке;
- в перечень источников включают записи только на ресурсы, которые упомянуты или цитируются в основном тексте статьи;
- отсылки в тексте заключаются в квадратные скобки [3; 12 и т. п.]; если идет ссылка на конкретные страницы: [3, с. 417].

– перечень затекстовых библиографических ссылок на латинице (“References”) приводится согласно выбранному стилю оформления перечня затекстовых библиографических ссылок, принятому в зарубежных изданиях: Harvard, Vancouver, Chicago, ACS (American Chemical Society), AMS (American Mathematical Society), APA (American Psychological Association) и др. Нумерация записей в дополнительном перечне затекстовых библиографических ссылок должна совпадать с нумерацией записей в основном перечне затекстовых библиографических ссылок (списке источников).

4.5. Информация о статье на английском языке (указывается на последнем листе):

- название статьи;
- имя, отчество, фамилия авторов (транслитерация);
- место работы каждого автора (полное официальное англоязычное название организации);
- город, страна;
- аннотация;
- ключевые слова;
- автор для контактов, e-mail.

5. Авторские права

Авторы, публикующие в данном журнале, предоставляют Университету дополнительного профессионального образования эксклюзивную лицензию на публикацию и распространение статьи (включая любые производные продукты, на всех языках) и сублицензирование таких прав, в том числе в коммерческих целях.

RULES FOR DESIGN, PRESENTATION AND PUBLICATION ARTICLES IN THE JOURNAL «JOURNAL OF APPLIED RESEARCH»

1. General requirements for copyright materials and conditions for publication in a journal

1.1. Articles sent to the journal should contain the results of independent scientific research of the authors, correspond to the scientific level and thematic profile of the journal (economics), have scientific novelty and be of interest to specialists.

1.2. Submission to the editor of materials previously published, posted on the Internet or sent for publication in other publications is not allowed.

1.3. Recommended manuscript size: no less than 8 and no more than 22 typewritten A4 pages.

1.4. In one issue of the journal no more than two materials of one author may be published.

1.5. Information about the author is attached to the article (author's certificate).

1.6. When submitting an article at the discretion of the author, an external review may be submitted.

1.7. Manuscripts of students, masters, graduate students are accepted for consideration only if there is a brief review of the supervisor / teacher with a recommendation for publication of the article.

1.8. Articles accepted for consideration are subject to peer review and, in the case of a positive reviewer review, to editing.

2. The information about the author

2.1. In the information about the author (author's certificate) are indicated (in Russian and English):

- surname, name, patronymic in full;
- academic degree, academic title, honorary title, membership in academies, title of laureate (if any);
- the status of the applicant, associate, graduate student, master, student (indicating the department) (if any);
- position held;
- place of work / service / study (full name of the organization with its mailing address);
- name of organizational unit;
- contact information (address, phone, e-mail).

2.2. If the article is written in co-authorship, then the information is presented for each author individually in one text document.

3. The procedure for sending manuscripts to the editor and accompanying documents to them

3.1. The manuscript of the article, information about the author (author's note), a brief review of the supervisor / teacher with a recommendation to publish articles by students, masters, applicants, graduate students (scan) are sent by e-mail or on electronic media.

3.2. The review, certified by the signature of the employee and sealed with the seal of the organization, is sent only on paper.

3.3. Materials in electronic form are sent to the email address: izd-pegas@yandex.ru.

3.4. Text originals of materials are sent by mail or delivered personally by the author / authorized representative of the author to the address: 160033, Vologda, st. Tekstilshchikov, d. 20A, office 1, and chief editor of the journal «Applied economic research».

4. The manuscript

4.1. Technical parameters of the article:

- Page format: A4 (210x297 mm).
- Text Editor: Microsoft Word97 and higher.
- Font: Times New Roman.

- Fields: left - 3 cm; right – 1.5 cm; upper and lower – 2 cm.
- Size (font size): 14 points.
- Line spacing: one and a half.
- Footnote numbering: crosscutting throughout the article.
- Alignment of the main text and links: in width.
- Indent 1.25 cm.

4.2. Mandatory constituent elements of the article:

- UDC index (universal decimal classification);
- title;
- annotation;
- keywords;
- main text;
- bibliographic list;
- Information about the author.

The title, abstract, keywords and information about the author / co-authors are presented in Russian and English.

After the keywords, words of gratitude are given to organizations (institutions), scientific supervisors and other persons who assisted in the preparation of the article, information about grants, funding for the preparation and publication of the article, projects, research works within or based on the results of which the article was published.

4.3. Graphic elements and illustrations.

– Tables, diagrams, graphs, drawings and photo illustrations should be numbered and entitled (accompanied by signatures).

– Source tables, charts, graphs are provided in separate files in the format the program in which they were created.

– Original drawings and photo illustrations are also provided in separate files.

– The resolution of raster illustrations should be at least 300 dpi.

4.4. Bibliography:

– The list of references is made out in accordance with GOST R 7.0.5-2008 «Bibliographic reference. General requirements and compilation rules».

– the list of sources includes entries only for resources that are mentioned or quoted in the main text of the article;

– all bibliographic entries in the list of references are numbered. References are enclosed in square brackets [3; 12, etc.]; if there is a link to specific pages: [3, p. 417].

– the list of non-textual bibliographic references in Latin ("References") is given according to the selected style of design of the list of non-textual bibliographic references adopted in foreign publications: Harvard, Vancouver, Chicago, ACS (American Chemical Society), AMS (American Mathematical Society), APA (American Psychological Association), etc. The numbering of entries in the supplementary list of non-textual bibliographic references should coincide with the numbering of entries in the main list of non-textual bibliographic references (list of sources).

4.5. Information about the article in English (indicated on the last sheet):

- title of the article;
- Name O. Surname of authors (transliteration);
- place of work of each author (full official English name of the organization);
- city, country;
- annotation;
- keywords;
- contact author, email.

5. Copyright

Authors publishing in this journal provide University of Continuing Professional Education House with an exclusive license to publish and distribute the article (including any derivative products, in all languages) and sublicense such rights, including for commercial purposes.



Уважаемые коллеги!

Университет дополнительного профессионального образования приглашает к сотрудничеству с научно-практическими журналами ВАК:

«ИНДУСТРИАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА»,
«РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА»,
с научно-практическими журналами ВАК, РИНЦ:

«ЖУРНАЛ ПРИКЛАДНЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ»,
«ИННОВАЦИОННАЯ ЭКОНОМИКА: ИНФОРМАЦИЯ, АНАЛИТИКА, ПРОГНОЗЫ»
«ПРИКЛАДНЫЕ ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ИССЛЕДОВАНИЯ»

Аудитория журналов: научное сообщество в области права и экономики, преподаватели образовательных организаций, практикующие специалисты, аспиранты, магистры и студенты.

Журналы соответствуют требованиям ВАК, Scopus и Web of Science, размещены в Российской электронной библиотеке eLIBRARY.RU (Россия).

Издания Решением Высшей аттестационной комиссии Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (ВАК) включены в Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени доктора и кандидата наук по научным специальностям: 5.2.1 – Экономическая теория; 5.2.2 – Математические, статистические и инструментальные методы в экономике; 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика; 5.2.4 – Финансы; 5.2.5 – Мировая экономика; 5.2.6 – Менеджмент (экономические науки) 5.1.4 – Уголовно-правовые науки (юридические науки).

Конкурентные преимущества: высокое качество издания, короткие сроки выпуска, максимальный учет интересов и пожеланий заказчика. Публикация научных статей в журналах позволит сообщить научной общественности об актуальных исследованиях, поднять личный импакт-фактор. Уровень оригинальности в системе «Антиплагиат» не ниже 75 %. Статьи направляйте по электронной почте: izd-pegas@yandex.ru.

Обращаем внимание, что для публикации в приоритетном порядке принимаются научные статьи лиц, имеющих ученую степень и ученое звание.

Главный редактор журналов СОКОЛОВ Алексей Павлович.

*Генеральный директор Университета дополнительного профессионального образования
СОКОЛОВА Татьяна Борисовна*

Dear Colleagues!

University of Continuing Professional Education invites you to collaborate with quarterly scientific and practical journals:

«INDUSTRIAL ECONOMY»

«MAGAZINE OF APPLIED RESEARCHES»

«INNOVATIVE ECONOMY: INFORMATION, ANALYTICS, FORECASTS»

«APPLIED ECONOMIC RESEARCH», «REGIONAL AND SECTORAL ECONOMICS»

Audience of journals: scientific community in the field of rights and economics, university professors, practicing specialists.

The journals comply with the requirements of the Higher Attestation Commission, Scopus and Web of Science, are available in Russian electronic form eLIBRARY.RU (Russia).

Publications by the decision of the Higher Attestation Commission of the Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation (HAC) are included in the List of peer-reviewed scientific publications, in which the main scientific results of dissertations for the degree of Doctor and Candidate of Sciences in scientific specialties should be published: 5.2.1 – Economic theory; 5.2.2 – Mathematical, statistical and instrumental methods in economics; 5.2.3 – Regional and sectoral economy; 5.2.4 – Finance; 5.2.5 – World economy; 5.2.6 – Management (Economic Sciences); 5.1.4 – Criminal law sciences (legal sciences).

Competitive advantages: high quality of the publication, short terms of release, maximum consideration of the interests and wishes of the customer. The publication of scientific articles in journals will allow the scientific community to be informed of relevant research, and to increase the personal impact factor. The level of originality in the «Антиплагиат» system is at least 75%. Articles are sent by e-mail: izd-pegas@yandex.ru.

We draw attention to the fact that scientific articles of persons with a scientific degree and academic rank are accepted for publication as a priority.

Chief Editor SOKOLOV Alexey Pavlovich

General director of University of Continuing Professional Education SOKOLOVA Tatyana Borisovna