
**ВЕСТНИК
АЛТАЙСКОЙ АКАДЕМИИ
ЭКОНОМИКИ И ПРАВА**

ISSN 1818-4057

№ 2 2025

Часть 1

Научный журнал

Вестник Алтайской академии экономики и права

ISSN 1818-4057

Журнал издается с 1997 года.

Издание включено 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 (**Перечень ВАК**).

Официальный сайт журнала – www.vaael.ru.

Доступ к электронной версии журнала бесплатен. e-ISSN 2226-3977.

Издание официально зарегистрировано в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций. Свидетельство о регистрации ПИ № ФС 77 – 84919 от 31.03.2023.

Учредитель: Шеланков А.В.

Редакция: ООО "ЕАНПП" г. Саратов, ул. Мамонтовой, д. 5

Типография: ООО "ЕАНПП" г. Саратов, ул. Мамонтовой, д. 5

Издатель: ООО "ЕАНПП" г. Саратов, ул. Мамонтовой, д. 5

Главный редактор – Старчикова Н.Е.

Шифры научных специальностей:

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

5.2.1. Экономическая теория (экономические науки) (ПЕРЕЧЕНЬ ВАК)

5.2.2. Математические, статистические и инструментальные методы в экономике (экономические, физико-математические науки)

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

5.2.4. Финансы (экономические науки) (ПЕРЕЧЕНЬ ВАК)

5.2.5. Мировая экономика (экономические науки)

5.2.6. Менеджмент (экономические науки)

Все публикации рецензируются.

Журнал индексируется в Российском индексе научного цитирования РИНЦ и научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU.

Номерам и статьям журнала присваивается Цифровой идентификатор объекта DOI.

Выпуск подписан в печать 14.02.2025.

Дата выхода номера 14.03.2025.

Распространение по свободной цене.

Усл. печ. л. 17,75. Тираж 500 экз. Формат 60×90 1/8.

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

РОЛЬ НЕФТЯНЫХ ДОХОДОВ В ЭКОНОМИКЕ РЕСПУБЛИКИ ЧАД <i>Абдулэ М. С., Ревзон О. А.</i>	5
ЦИФРОВИЗАЦИЯ ФИНАНСОВ В СТРАНАХ СОВЕТА СОТРУДНИЧЕСТВА АРАБСКИХ ГОСУДАРСТВ ПЕРСИДСКОГО ЗАЛИВА: СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ И ЗАДАЧИ <i>Айдрус И. А. З., Асмятуллин Р. Р., Шкваря Л. В.</i>	13
РАЗВИТИЕ УЧЕТНО-ИНФОРМАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА ФОРМИРОВАНИЯ НЕФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ <i>Алексеева И. В., Попова Е. С.</i>	21
ИНДУСТРИЯ 5.0 КАК ОСНОВА ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА В РАМКАХ СОВРЕМЕННОГО МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОГО ЦИКЛА <i>Буторина О. В.</i>	29
ИНФЛЯЦИЯ КАК УГРОЗА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ В НОВЫХ РЕАЛИЯХ <i>Виноградова А. В., Полушкина И. Н.</i>	35
ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННЫХ РИСКОВ ЗОН ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ КОНТРОЛЛИНГА В ОРГАНИЗАЦИИ <i>Глубокова Л. Г., Глубоков И. О., Левичева С. В., Косенкова П. А., Богданова М. М.</i>	41
ПРИМЕНЕНИЕ КАНВЫ ОСТЕРВАЛЬДЕРА В АНАЛИЗЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИИ <i>Губанова Е. В., Самошенкова К. А.</i>	51
ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ОБОСНОВАНИИ ЖЕЛАЕМОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ <i>Денисова Е. В., Кирюткин А. С.</i>	58
ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В МЕХАНИЗМ КОНТРОЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ <i>Жминько Н. С., Гандилян А. С., Анозова А. К.</i>	64
ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ЛЕГАЛИЗАЦИИ ДОХОДОВ, ПОЛУЧЕННЫХ ПРЕСТУПНЫМ ПУТЁМ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ <i>Коробкова О. К.</i>	70
ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ ОПТИМИЗАЦИИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕБНО-НАУЧНОГО СТРУКТУРНОГО ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ЮРИДИЧЕСКОГО ИНСТИТУТА ФГБОУ ВО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМ. Н.П. ОГАРЁВА» – «ЮРИДИЧЕСКАЯ КЛИНИКА» <i>Курмаева Н. А., Романова И. В.</i>	75

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСТИНИЧНЫМ БИЗНЕСОМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ <i>Лебедева О. Е., Байзакова М., Зотова П. Д.</i>	81
УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КОЛЛЕКТИВ: ОЖИДАНИЯ И РИСКИ <i>Лукьянов Г. И., Ребриков М.А., Кирьянов И. А., Ильченко П. В., Лемешова Е. Д.</i>	86
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ И АУДИТ: РЕЗУЛЬТАТЫ МЕРОПРИЯТИЙ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ <i>Лысенко А. А., Цику С. Ю.</i>	94
СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РЫБНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ <i>Матвеева А. И., Ялунина Е. Н., Коротенко В. Э.</i>	100
АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ПЕНСИОННЫХ ФОНДОВ И УПРАВЛЯЮЩИХ КОМПАНИЙ НА ДОХОДНОСТЬ ИНВЕСТИРОВАНИЯ СРЕДСТВ ПЕНСИОННЫХ НАКОПЛЕНИЙ <i>Огорелкова Н. В.</i>	105
ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И СТРУКТУРА ВОЕННОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ <i>Орусова О. В.</i>	111
ВЛИЯНИЕ КАДРОВОЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ <i>Панова А. Г.</i>	117
КАДРЫ ДЛЯ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ИХ ПЕРЕХОДА К ИННОВАЦИОННОМУ РАЗВИТИЮ <i>Соколова А. П., Нечаев И. В.</i>	122
ТУРИЗМ В РОССИИ: ИТОГИ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ТУРИЗМ И ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА» <i>Халтурина О. А., Терешкина Н. Е.</i>	130
ГЛОБАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ <i>Шибанов К. С., Лосев А.Н.</i>	136

УДК 336.25

М. С. Абдулэ

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва,
e-mail: rsoukaya@mail.ru

О. А. Ревзон

ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», Москва,
e-mail: revzonoks@yanex.ru

РОЛЬ НЕФТЯНЫХ ДОХОДОВ В ЭКОНОМИКЕ РЕСПУБЛИКИ ЧАД

Ключевые слова: нефтяные ресурсы, поступления налогов от продажи нефти, нефтегазовый сектор, экспорт/импорт сырья, формирование государственного бюджета.

В данной научной работе рассматривается актуальная проблема налогообложения экспортной прибыли от нефти в Чаде. Примечательно, что законодательство страны представляет собой уникальное сочетание традиционных и современных норм. В ходе исследования акцентируется внимание на особенностях системы налогообложения сектора углеводородов, анализируются основные проблемы и предлагаются пути их устранения. В работе также осуществляется оценка международных стандартов налогообложения, формируется полная структура налоговой системы на основе актуальных данных законодательства и практики Республики Чад. Обратите внимание, что проблемы современного налогового устройства Республики Чад имеют глубокие исторические корни, уходящие в колониальное прошлое страны. Налоговая система Республики Чад, находясь под влиянием колониальных стандартов Франции, использует множество устаревших норм, применяемых к иностранным нефтяным компаниям. В результате исследования сформулированы рекомендации по совершенствованию налогообложения в нефтяной отрасли, предложен анализ международного опыта налогового регулирования в данной области, предложены рекомендации по улучшению национального законодательства в сфере налогообложения нефтяного сектора.

M. S. Abdoulaye

State University of Management, Moscow, e-mail: rsoukaya@mail.ru

O. A. Revzon

State University of Management, Moscow, e-mail: revzonoks@yanex.ru

THE STATE AND DEVELOPMENT OF THE OIL AND GAS SECTOR IN THE REPUBLIC OF CHAD

Keywords: oil resources, tax revenues from oil sales, oil and gas sector, export/import of raw materials, formation of the state budget.

The article examines the current issues surrounding the taxation of oil profits in Chad, a nation with a diverse national and legal background. It focuses on the characteristics of taxation within the oil and gas industry and aims to identify existing challenges along with potential solutions. The research includes an analysis of international models of taxation governance in oil and gas, as well as a comprehensive review of Chad's tax framework established through legislative processes. Notably, Chad's tax policies still reflect colonial influences, largely inherited from the pre-independence French administration, impacting foreign corporations involved in oil extraction. The author emphasizes the distinct challenges of the oil and gas tax regime in Chad and explores opportunities for reform. Additionally, the paper investigates global taxation strategies and comparisons with Chad's legal structure in the oil and gas field, informed by existing legislative documents.

Введение

Чад, находящийся в Центральной Африке, располагает значительными углеводородными ресурсами, что способствует его статусу одного из ведущих произво-

дителей нефтяной и газовой продукции в этом регионе. В последние два десятилетия наблюдается стабильный рост сектора, который обеспечивает финансовую устойчивость госбюджета и привлечение инве-

стиций в различные отрасли, что подчеркивает ключевую роль нефтегазовой отрасли в обеспечении социальной и экономической стабильности страны. В связи с вышеизложенным, необходимо исследовать эффективность функционирования и значимость нефтегазового сектора для экономического развития Чада.

Исторически, развитие нефтяной отрасли началось с изучения и разработки нефтяных запасов в 60-х годах XX века, однако значительный рост объемов производства нефти начался в начале 2000-х, когда Чад интегрировался в международный нефтяной рынок. Ключевым моментом, способствовавшим росту отрасли, стало открытие нефтяного месторождения Доба на юге страны, которое начало коммерческую разработку в 2003 году в рамках сотрудничества с иностранными инвесторами и международными нефтяными компаниями.

На сегодняшний день нефтяная отрасль занимает основополагающее положение в экономике Чада, нефтяные поступления формируют основную статью доходов государственного бюджета и финансируют ключевые инфраструктурные проекты. Тем не менее, несмотря на наличие значительных углеводородных ресурсов, страна сталкивается с серьезными вызовами, включая политическую нестабильность, коррупционные схемы и недостаточную развитость инфраструктуры. [2] Анализ налоговой системы Республики Чад приобретает особую уникальность в контексте адаптации международных налоговых практик к местным реалиям. Несмотря на то, что нефтяная отрасль является основным источником доходов государственного бюджета, страна сталкивается с серьезными вызовами, включая политическую нестабильность, коррупцию и недостаточную развитость инфраструктуры.

Цель исследования – анализ воздействия нефтегазового сектора Чада на его экономическое развитие, на качество жизни населения и способность страны к обеспечению устойчивых темпов экономического роста.

Материалы и методы исследования

В ходе написания данной работы была проведена основательная работа, направленная на изучение официальной статистики и правовой базы Республики Чад. В процессе исследования использовались различные методы, такие как сравнение статисти-

ческих данных, изучение законодательных документов и аналитическая обработка собранной информации. В качестве основного предмета анализа выступали аспекты экономического развития Республики Чад, что позволило глубже понять текущие тенденции и проблемы в этом направлении.

Результаты исследования и их обсуждение

Чад занял свое место в числе самых отсталых стран, согласно классификации ООН, с низкими темпами экономического развития. Исследование морфологических свойств углеводородных ресурсов, сосредоточенных в низовьях рек Чад и Доба, представляет собой лишь часть необходимого анализа, поскольку геополитическая значимость бассейна Куфра не менее важна.

Куфра – это внутреннее бассейновое водоем, находящееся на юго-востоке Ливии, где имеются осадочные слои палеозойского и мезозойского периодов, достигающие 3,5 км в толщину. Хотя на этом участке расположены множество разведывательных скважин, выявление коммерчески значимых запасов углеводородного сырья не было зафиксировано.

С 70-х годов XX века происходит активизация геологической разведки углеводородных ресурсов в Западной и Центральной Африке, когда международные компании стремились увеличить свои ресурсы за счет новых находок месторождений нефти и газа. В результате обширных геологоразведочных работ на шельфе Чада были открыты месторождения Седиджи, Канем и Кумия с высокими запасами и потенциалом добычи. Крупные компании, такие как Chevron, Conoco, Exxon, Shell, активно конкурировали за право разработки этих участков. Успешные находки продолжились на смежных участках Доба-Мяндума и Коме, но гражданская война в Чаде, начавшаяся в 1979 году, приостановила эти начинания и обострила проблемы. Лишь в 1989 году Exxon обнаружила новое месторождение под названием Болобо и запустила его разработку.

С южной стороны началось реализация проектов по добыче нефти с месторождений Болго, Коме и Миандумы, что совпало с вводом в эксплуатацию Чада-Камерунского нефтепровода ExxonMobil в июле 2003 года. Тем не менее, доступ к ресурсам Седиджи остается ограниченным.

Прогнозируется, что запасы нефти будут исчерпаны в течение 25-30 лет, при этом максимальный уровень добычи составит от 225 до 250 тысяч баррелей в сутки, что соответствует 11,2-12,5 миллиона тонн в год. Теперь необходимо рассчитать извлекаемые запасы в денежном эквиваленте:

1) Ожидается, что добыча нефти составит от 225 тысяч до 250 тысяч баррелей в сутки. Сроки разработки месторождений составят 25-30 лет. Прогнозируемая цена нефти составит около 65 долларов за баррель. Причина сильной зависимости экономик стран от экспорта нефтяных ресурсов.

Согласно проведенным нами расчетам, мы установили следующие ориентировочные цены на запасы нефти на определенные временные промежутки:

- За 25 лет минимальная цена запасов нефти составила около 134,43 миллиарда долларов США.

- За 30 лет общая сумма составила 160.37 миллиарда долларов.

- За 5-летний период максимальная капитализация приблизилась к отметке 148.28 миллиарда долларов.

- За 30 лет наблюдала максимальная оценка запасов нефти в размере 177.94 миллиарда долларов.

Внутренние поступления от торговли облагаются двумя основными налоговыми сборами: акцизами и налогом на продажу (налог с оборота товаров). Для товаров, облагаемых акцизами, установлен определенный коэффициент акциза.

В таблице 1 представлены данные о динамике налоговых поступлений различных категорий в Республике Чад в период с 2006 по 2017 год. Включены следующие налоговые категории:

- налог на имущество в виде земельных участков, находящихся в черте города, со ставкой 12%, за пределами столицы – 11% от кадастровой стоимости;

- налог на земельные участки, не используемые по назначению: 21% в пределах города и 20% за его пределами;

- налог на патент, который уплачивается единовременно, его размеры варьируются в зависимости от вида деятельности и условий ее осуществления, что позволяет установить различные нормы уплаты для каждой группы деятельности.

В первой категории (А) административный центр имеет численность населения, колеблющуюся от 6075 до 438 750 афри-

канских франков, в то время как в соседних территориях этот показатель варьируется от 3035 до 386 100 африканских франков. Во второй категории (В) численность населения составляет от 4500 до 112 000 африканских франков в центральной части, а за ее пределами наблюдается диапазон от 4455 до 75 000 африканских франков. Размеры лицензий в столичном регионе варьируются от 2200 до 165000 франков, в то время как на околосемных территориях они составляют от 2000 до 150000 африканских франков. Подоходный налог на имущество (помещение госучреждений) составляет 3200 африканских франков за аренду жилья, в то время как налоги на физических лиц варьируются от 10 000 до 25 000 африканских франков. Стандартные налоги на развлекательные мероприятия включают 15% – 30% от стоимости билетов, 10% от общего дохода при аренде помещений (например, для театров, цирков и т.д.), а также сборы для развлекательных заведений (кабаре, бары и т.п.) в диапазоне от 4000 до 240000 африканских франков.

Таблица 1

Динамика налоговых поступлений в Республике Чад в период с 2006 по 2017 год

Временной период	Объём налогов, %
	Чад
2017	63,50
2016	63,50
2015	63,50
2014	63,50
2013	72,40
2012	75,70
2011	75,80
2010	75,80
2009	71,30
2008	71,30
2007	74,00
2006	74,00

Источник: Министерство финансов и экономического планирования. Республика Чад. URL: <https://context.reverso.net/>

Научное исследование посвящено анализу налоговой системы Республики за период с 2006 по 2017 гг. Важные аспекты работы заключаются в изучении и освещении ключевых элементов фискальной структуры региона, а также в отслеживании дина-

мических изменений в области налогообложения, выявлении характерных тенденций и специфических сдвигов в налоговых поступлениях в рамках данного временного диапазона.

В 2017 году в республиканский бюджет поступило 63% налоговых доходов, что примерно соответствует предыдущему отчетному периоду. Визуализация данных представлена на рисунке.

На графике отчетливо выделяется отрицательная динамика налоговых поступлений в Чаде в период с 2007 по 2017 год, где наблюдается общий спад в 10,5%, что соответствует средней ежегодной величине -0,875%. Наивысший рост собираемости налогов наблюдался в 2010 году (+4,5%), в то время как наибольшее сокращение произошло в 2014 году (-8,9%). Максимальный уровень собираемости налогов в 2010 году составил 75%, в то время как в 2014 году он упал до 63%. Степень корпоративного налогообложения в Чаде составляет 35%. Период интеграции составляет три месяца.

Следует акцентировать внимание на том, что в условиях низкой эффективности прямых налогов в Чаде, а также в других стра-

нах центральной Африки, косвенные налоги становятся основным источником фискальных поступлений от населения. Разработанная система налогообложения создает прогрессивный подход к обложению богатых слоев населения, что отражается на бюджетном наполнении страны.

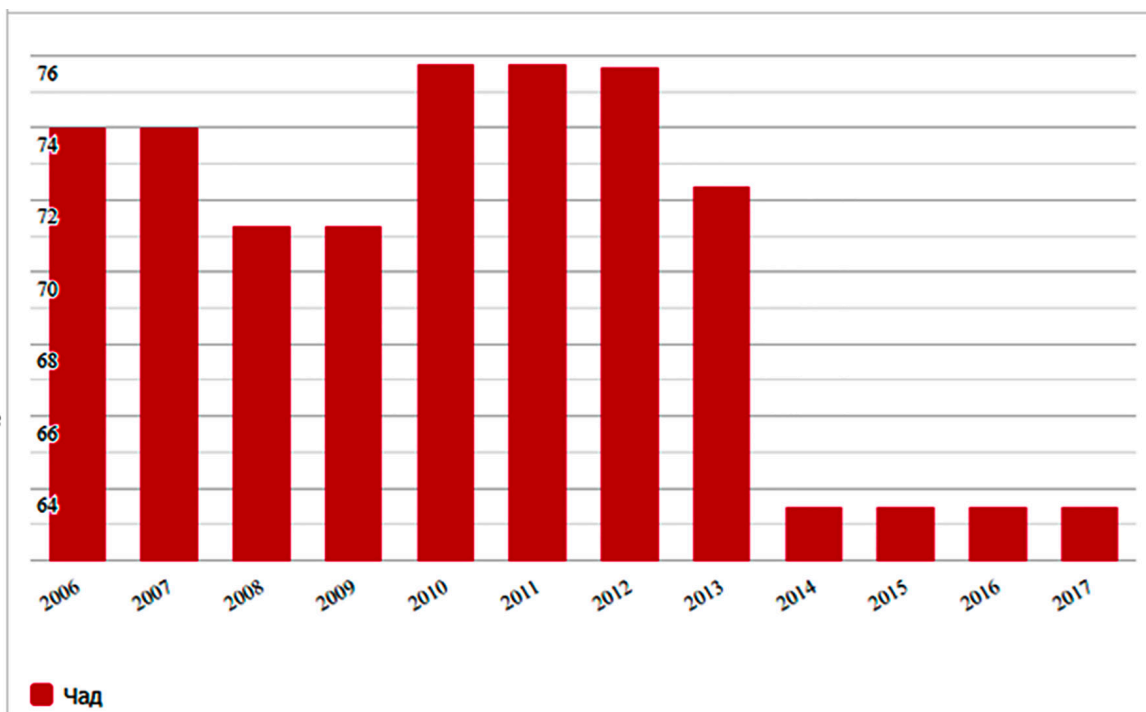
В Республике Чад налоговая система включает в себя несколько ключевых налогов:

1. Подоходный налог: Ставка подоходного налога для физических лиц в Чаде в среднем составляла 45% с 2013 по 2024 год, достигнув максимума в 60% в 2014 году. Однако в 2023 году ставка составила 30%⁵⁶.

2. Налог с продаж: Ставка налога с продаж в Чаде ожидается на уровне 18% к концу 2024 года. [9]

3. Налоги на бизнес: Экономика Чада сильно зависит от сельского хозяйства и нефти. Компании, занимающиеся нефтяной добычей, ранее сталкивались с проблемами из-за обвинений в неуплате налогов, что привело к уходу некоторых иностранных компаний с рынка.

4. Государственный долг: Государственный долг Чада составляет около 8,23 миллиарда долларов США, что является значительным бременем для экономики страны.



Объем налогов в республике Чад

Источник: Министерство финансов и экономического планирования. Республика Чад. URL: <https://www.finance.gouv.td/>

Налоговая система Чада характеризуется относительно высокими ставками подоходного налога и налога с продаж. Однако экономика страны сталкивается с серьезными проблемами, включая низкую производительность сельского хозяйства и нестабильность в нефтяной отрасли.

Важным элементом налоговой политики Чада является налог на оптовую продажу, который применяется на уровне производителей и импортёров. Сравнительно простой механизм налога способствует бюджетному наполнению за счет фиксирования товара с момента его попадания в страну. Важным вектором фискальной политики в Чаде также остается налог на добавленную стоимость (НДС), но в ряде стран с франкоязычным населением продолжает существовать налог на продажи, который был актуален во Франции до 1936 года.

В отличие от акцизов, налог с продаж обладает более широкой базой налогообложения, что способствует введению прогрессивных элементов в систему косвенных налогов за счет дифференциации ставок в зависимости от потребительских привычек населения. Важно отметить, что для налога с продаж и НДС ключевым моментом является минимизация различий в ставках налога. Оптимальным решением является установление единой стандартной ставки с ограниченным количеством налоговых льгот.

В заключительную часть анализа вписываются сведения о нефтяных запасах Чада, которые занимают центральное место в экономической структуре страны. Доля нефтяных поступлений в бюджет республики свидетельствует о стратегической значимости соответствующего сектора для финансовой устойчивости государства. В последующих разделах будут представлены исследования показателей нефтяных входов и их последующее воздействие на экономическое развитие страны.

Нефть составляет основную статью экспорта Чада, что составляет порядка 90% всего экспортируемого объема. Начало нефтяного производства, связанного с реализацией проекта «Чад – Камерун» в 2003 году, обусловило быстрое превращение страны в известного экспортёра нефти. В 2004 году 46% валового внутреннего продукта образовывалось благодаря нефтедобыче, что очевидно указывает на выраженную зависимость Чада от данного сектора.

2) Нефть является основным источником формирования доходной части госбюджета республики Чад. В период с 2004 по 2009 годы положительная динамика нефтяных выручек обеспечивала устойчивость счета внешней торговли. Увеличение доходов от продаж нефти положительно сказалось на макроэкономической ситуации, способствовав улучшению финансовой устойчивости и снижению инфляции. В 2025 году цены на нефть могут колебаться из-за санкций против российской нефтяной отрасли и геополитической напряженности. Это может привести к увеличению цен на нефть, что потенциально может повысить доходы Чада от экспорта нефти.

3) Для наращивания объемов добычи углеводородов необходимо значительное финансирование для ремонта и модернизации инфраструктуры, которое сложно обеспечить в условиях недостатка средств как государственного, так и частного происхождения. Эксперты убеждены, что увеличение бюджетных расходов на нефтяную и газовую промышленность поможет значительно повысить эффективность добычи, увеличив темпы разработки и получения ресурсов, а также создаст новые вакансии. Однако геополитическая нестабильность и высокая степень рисков безопасности иностранных вкладчиков приводят к нежеланию вкладывать деньги в экономику Чада, что формирует неблагоприятный инвестиционный климат для международных операторов и инвестиционных фондов [3]. Прогнозы указывают на сложный баланс между спросом и предложением нефти в 2025 году, который будет зависеть от стратегии ОПЕК+ и добычи нефти в странах вне ОПЕК+23. Рост спроса ожидается на уровне 1-1,5 млн. баррелей в сутки, что может быть удовлетворено за счет увеличения добычи в странах, не входящих в ОПЕК+35. [11]

4) Формирование и развитие инфраструктуры в Чаде становится актуальной темой в условиях быстро растущих объемов выработки нефтяных и газовых пузыри, а в основном это связано с:

- Оптимизация механизма государственного управления по извлечению доходов из сектора природных углеводородов;
- Создание рыночных механизмов конкуренции в области образования и доведения до потребителя нефтяных услуг и раздела рынка среди предложений от различных добывающих компаний;

- Перепланировка системы разработки подземной инфраструктуры с целью повышения ее отдачи от инвестиций в добычу углеводородов и поднятия среднего уровня возврата инвестиций на мировых рынках в условиях быстрых изменений рыночной конъюнктуры.

- Также реализация проектов по созданию экспортных трубопроводов с помощью выполнения научных исследований по надежности существующей инфраструктуры позволяет обеспечить увеличение объемов нефтепоставок в условиях рыночного переоснащения и внедрения современных технологий в управление учетными системами и хранилищами углеводородов. В частности, реализация проекта «Чад – Камерун» демонстрирует потенциал получения новых объемов поставок через создание новых коридоров для транспортировки углеводородов на международные рынки, что в свою очередь потребует пересмотра условий долгосрочных контрактов с внутренними потребителями и оптимизации стоимости услуг [3].

5) Кроме того, успешная реализация новых нефтяных проектов требует внимания к функционированию различных линейных сооружений. Услуги по стабильной подаче сырья к перерабатывающим предприятиям, специфике пересмотра механизмов государственного регулирования в нефтяной отрасли страны и недостаточному возмещению затрат на логистику [6].

Прогнозы средней цены барреля нефти в 2025 году варьируются от \$69,76 до \$81 за баррель, в зависимости от источника [10]. Такие колебания могут существенно повлиять на доходы Чада от нефтяного экспорта.

Республика Чад располагает обширными запасами углеводородных ресурсов и активно развивает нефтедобычу. Однако на пути к стабильному экономическому росту стране предстоит преодолеть множество преград. Внутренние политические волнения и протестные акции угрожают инвестиционному климату, создавая рискованный фон для бизнеса. В то же время, природные риски, связанные с добычей нефти, подстегивают потребность в строгом государственном контроле за экологической безопасностью.

Экономика страны во многом зависит от нефтяного сектора, который занимает значительную долю в формировании государственного бюджета и ВВП. Эта зависимость делает Чад особенно уязвимым к колебаниям мировых цен на нефть и газ.

Нефтяная промышленность Чада является основным источником государственных доходов и основой экономического роста. Для обеспечения устойчивого развития необходимо преодолеть политическую нестабильность и диверсифицировать экономику.

Чтобы минимизировать влияние внешних факторов, стране следует инвестировать в нефтегазовую индустрию и развивать инфраструктуру. Налоговая система требует глубоких преобразований, которые возможны лишь в рамках комплексной экономической реформы. Необходимость структурных изменений в налоговом аппарате обусловлена стремлением к сбалансированности и предсказуемости налоговых поступлений. Эффективная налоговая политика может стать основой для реализации масштабных социальных программ, а также катализатором экономических реформ.

Систематический дефицит торгового баланса страны в значительной степени объясняется узкой специализацией экспорта на поставках сельскохозяйственного сырья, в первую очередь хлопка. К тому же, иностранные поставки на 53% приходятся на Францию и 17–20% на другие развитые страны, что свидетельствует о низком уровне диверсификации внешнеэкономической деятельности. Положение усугубляется высокой долей иностранного капитала в крупных предприятиях и слабой конкурентоспособностью местной продукции, что негативно сказывается на занятости и структуре экономики.

Однако с начала 2000-х годов, когда Чад вышел на рынок нефти, произошли коренные изменения в его экономике. Нефтегазовый сектор стал важным драйвером экономического роста, открыв новые возможности для внедрения современных технологий в сельском хозяйстве и других отраслях. Несмотря на достигнутые результаты, остаются актуальными проблемы, требующие комплексного подхода к улучшению инфраструктуры и подготовки квалифицированных кадров. Эти меры помогут обеспечить долгосрочную экономическую стабильность. Динамика нефтяных доходов в государственном бюджете представлена в таблице 2.

Согласно данным 2021 года, Чадская Республика смогла восстановить и укрепить свою бюджетную позицию, получив 50% всех доходов от нефтяной отрасли, что стало значительным достижением после кризисного 2020 года.

Таблица 2

Формирование доходов бюджета республики от продажи нефти

Год	Общие налоговые поступления, млн долл. США	Поступления от налога на нефть, млн долл. США	Доля нефтяных доходов от общих доходов, %
2018	1,200	600	50
2019	1,300	650	50
2020	1,100	400	36
2021	1,400	700	50

Источник: официальный сайт Министерства финансов и экономического планирования Чада.
URL: <https://www.finance.gouv.td/>.

Устойчивый рост доходов от нефти стал основой финансирования важнейших секторов, таких как здравоохранение, образование и инфраструктура. Однако, такая зависимость от нефти также вызывает опасения за экономическую безопасность страны. Рынок сырья подвержен резким колебаниям цен, что может негативно сказаться на государственном бюджете и затормозить социально-экономическое развитие.

Неудовлетворительное состояние экономики в значительной степени связано с зависимостью от экспорта нефти. На нефтяные доходы, поступающие в бюджет, влияют как внутренние факторы (производственные мощности, уровень переработки), так и внешние (цены на нефть на международных рынках). Резкие колебания цен на углеводороды, такие как в последние годы, могут оказать разрушительное влияние на финансовую систему, в частности, при снижении цен на нефть, убыточные запасы становятся бременем для бюджета.

Поскольку экономика Чада находится в состоянии зависимости от его нефтяных ресурсов, необходимо укрепление механизма управления нефтегазовой деятельностью, диверсификация источников доходов. Необходимо увеличить мощности переработки таких углеводородов в нефтеперерабатывающие заводы, которые могут обеспечить переработку, соответствующую международным стандартам.

Республика Чад, обладая огромным потенциалом в области нефтяных ресурсов, до сих пор остается в статусе экспортера сырой нефти. Однако, чтобы достичь прорыва в социально-экономическом развитии и улучшить благосостояние населения, необходимо осуществлять активную разведку и разработку месторождений, создать пере-

рабатывающие мощности, которые позволят производить высококачественные нефтепродукты на внутреннем рынке и за его пределами. Это требует значительных инвестиций, но игнорировать необходимость перемен в нефтяной отрасли было бы крайне недальновидно.

Выводы

1. Зависимость от нефтяной отрасли: Экономика Чада сильно зависит от нефтяной отрасли, которая обеспечивает значительные налоговые поступления. Это создает риск экономической нестабильности в случае колебаний на мировом нефтяном рынке.

2. Необходимость диверсификации: Для снижения зависимости от нефтяной отрасли необходимо диверсифицировать экономику, развивая другие секторы, такие как сельское хозяйство и промышленность.

3. Совершенствование налоговой системы: Налоговая система Чада требует совершенствования для стимулирования экономического роста и привлечения инвестиций.

Практические рекомендации:

1. Диверсификация экономики:

- Шаг 1: Разработка стратегии развития сельского хозяйства и промышленности.
- Шаг 2: Введение налоговых льгот для компаний, инвестирующих в эти секторы.
- Шаг 3: Создание специальных экономических зон для привлечения инвестиций.

2. Совершенствование налоговой системы:

- Шаг 1: Введение прогрессивной шкалы налогообложения для физических лиц.
- Шаг 2: Упрощение процедур регистрации бизнеса и снижение административных барьеров.

• Шаг 3: Внедрение цифровых технологий для повышения прозрачности и эффективности налогового администрирования.

3. Развитие инфраструктуры:

• Шаг 1: Инвестиции в развитие транспортной и энергетической инфраструктуры.

• Шаг 2: Создание условий для привлечения частных инвестиций в инфраструктурные проекты.

• Шаг 3: Введение налоговых стимулов для компаний, участвующих в инфраструктурных проектах.

Реформирование налоговой системы в Чаде должно включать диверсификацию экономики, совершенствование налогового законодательства и развитие инфраструктуры. Это позволит снизить зависимость от нефтяной отрасли и стимулировать экономический рост.

Библиографический список

1. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая: Федер. закон Рос. Федерации от 5 авг. 2000 г. № 117-ФЗ (в ред. по состоянию на 1 янв. 2017 г.).
2. Важенина Л.В. Экономика и управление производством на предприятиях нефтегазохимии и нефтепереработки. Тюмень: ТюмГНГУ, 2016. 460 с.
3. Ардант Ж. Социологическая теория изменяющегося налога impot serpent. Paris, 1965. 1213 с.
4. P1AC 2011 – 2016. Министерство финансов и экономического планирования, Республика Чад.
5. Глазова Е.С., Степанова М.П. Налогообложение нефтедобычи: тенденции развития // Финансовый менеджмент. 2019. № 3. С. 80–99.
6. Львова О.А. Баланс интересов государства и бизнеса в современных // Государственное управление. Электронный вестник. 2015. № 50. С. 65-88.
7. Выгон Г., Рубцов А., Клубков С., Ежов С. Налоговая реформа нефтяной отрасли: основные развилки // VYGON CONSULTING. [Электронный ресурс]. URL: <http://vygon.consulting/products/issue-222/> (дата обращения: 22.11.2024).
8. Действия Чада могут взорвать мировые цены на нефть. [Электронный ресурс]. URL: <http://rosinvest.com/novosti/189819> (дата обращения: 22.11.2024).
9. Чад – Налог с продаж [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.tradingeconomics.com/chad/sales-tax-rate> (дата обращения: 22.11.2024).
10. Что ждет мировой рынок нефти в 2025 году. Разбор [Электронный ресурс]. URL: <https://iz.ru/1826037/2025-01-22/cto-zdet-mirovoi-rynok-nefti-v-2025-godu-razbor> (дата обращения: 22.11.2024).
11. Эксперты сочли возможным удержание нефтяного рынка от профицита в 2025 году. [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/22840179> (дата обращения: 20.11.2024).

УДК 339.9

И. А. З. Айдрус

Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, Москва,
e-mail: aidrous@mail.ru

Р. Р. Асмятуллин

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва;
Российский университет дружбы народов им. Патриса Лумумбы, Москва,
e-mail: rav.asmyatullin@gmail.com

Л. В. Шкваря

Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова, Москва,
e-mail: destard@rambler.ru

ЦИФРОВИЗАЦИЯ ФИНАНСОВ В СТРАНАХ СОВЕТА СОТРУДНИЧЕСТВА АРАБСКИХ ГОСУДАРСТВ ПЕРСИДСКОГО ЗАЛИВА: СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ И ЗАДАЧИ

Ключевые слова: Западная Азия, ССАГПЗ, экономическое развитие, цифровизация, финансы, банкинг.

Современные процессы в странах Аравийского полуострова, в частности Совета сотрудничества арабских государств Персидского залива (ССАГПЗ), во многом связаны с тенденциями цифровизации их экономик, объединенных в интеграционную группировку, и в целом регионального хозяйства. Цифровизация затрагивает в регионе ряд направлений, в том числе финансовую сферу, анализ которой и является целью данной статьи. В статье показано, что современные неблагоприятные тенденции в мире и в регионе, создающие серьезные угрозы социально-экономическому росту, стимулируют «аравийские монархии» к поиску новых возможностей обеспечивать свою хозяйственную стабильность и международную конкурентоспособность своих экономик, а финансовая сфера традиционно остается одним из наиболее «сильных» сторон этой группы государств, и ее значимость продолжает возрастать. В статье показано, что в XXI в. страны ССАГПЗ концентрируются преимущественно на развитии финансового и банковского сектора, все активнее внедряя передовые цифровые технологии и разрабатывая как национальные, так и региональные механизмы для его дальнейшего совершенствования, так как именно это направление рассматривается в регионе как одно из наиболее важных и системообразующих. Специфика статьи заключается в изучении и оценке процесса цифровизации финансовой сферы в странах ССАГПЗ, так и его эффективности. Авторы приходят к выводу о том, что цифровизация в финансовой сфере региона устойчиво прогрессирует и уже оказывает заметное положительное воздействие на страновые и региональные социально-экономические процессы.

I. A. Z. Aidrous

Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow,
e-mail: aidrous@mail.ru

R. R. Asmyatullin

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow;
Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba, Moscow,
e-mail: rav.asmyatullin@gmail.com

L. V. Shkvarya

Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, e-mail: destard@rambler.ru

DIGITALIZATION OF FINANCE IN THE COUNTRIES OF THE GULF COOPERATION COUNCIL: CURRENT TRENDS AND CHALLENGES

Keywords: West Asia, GCC, economic development, digitalization, finance, banking.

Modern processes in the Arabian Peninsula, in particular the Gulf Cooperation Council (GCC), are largely linked with the digitalization trends of their economies united in an integration grouping, and the regional economy as a whole. Digitalization affects a number of areas in the region, including the financial sector, the analysis of which is the purpose of this article. The article shows that modern unfavorable trends

in the world and in the region, creating serious threats to socio-economic growth, stimulate the “Arabian monarchies” to search for new opportunities to ensure their economic stability and international competitiveness of their economies, and the financial sector traditionally remains one of the “strongest” sides of this group of states, and its importance continues to grow. The article shows that in the 21st century, the Gulf countries continue to pay much attention to the development of the financial and banking sector, increasingly applying modern digital technologies and developing both national and regional mechanisms for its further improvement, since this area is considered in the region as one of the most important and systemically important. The specificity of the article lies in the study and assessment of the process of digitalization of the financial sector in the GCC countries, as well as its effectiveness. The authors come to the conclusion that digitalization in the financial sector of the region is steadily progressing and is already having a noticeable positive impact on country and regional socio-economic processes.

Введение

Цифровизация, распространяющаяся в глобальной экономике, охватывает все страны и регионы мира все более основательно и глубоко. Она оказывает растущее влияние на различные сферы экономической деятельности. Промышленная революция 4.0. вносит в этот процесс весомый вклад. Однако и другие факторы, например, глобальная пандемия COVID-19, рост глобальной нестабильности, энергетический кризис и др., активизируют применение цифровых технологий в различных сферах деятельности. Какие еще факторы, внутренние и внешние, могут влиять на цифровизацию в различных регионах мира и в различных сферах экономики? Каково это влияние? Что мешает и что содействует проникновению цифровизации в географическом и отраслевом аспектах? Эти и другие вопросы вызывают пристальный интерес исследователей, хотя и не получили пока исчерпывающих и однозначных ответов.

Мы выдвигаем гипотезу, что степень цифровизации в финансовой сфере оказывает непосредственное влияние на устойчивость социально-экономической динамики в стране на макро- и микроуровнях за счет создания более благоприятных условий для субъектов хозяйственной деятельности (роста потребления, в том числе на душу населения, увеличения и ускорения внутренних денежных переводов, включая выплату доходов, государственные субсидии и помощь, роста доступа к финансовым услугам, в том числе для малого и среднего бизнеса и др.).

Цифровизация как глобальный процесс получила широкое распространение в мире с начала XXI в., хотя практические основы цифровизации были заложены распространением компьютерных технологий и созданием «всемирной паутины» интернет еще в конце XX столетия [11]. Цифровизация трансформирует экономические, социальные, технологические, управленческие процессы и су-

щественно ускоряет их, придавая им зачатую новое качество, поднимая их на новый уровень. Особенно это касается изменения кадровой составляющей [1] и в целом ситуации на рынке образования [4]. Исследователи отмечают, что «Цифровая экономика ... одновременно создает и новые производственные возможности, и качественно новые товары и услуги на основе новых технологий, и качественно новые виды взаимосвязи (торговли) стран мира через новые же технические возможности, еще больше сокращающие расстояния и время» [12].

Процессы цифровизации всесторонне исследуются учеными всего мира в силу их значимости и широкого распространения. Ученые выделяют «Пять основных технологических тенденций столкнулись, чтобы сформировать то, что становится известным как цифровая экономика: гиперсвязь, суперкомпьютеры, облачные вычисления, кибербезопасность и интеллектуальные продукты», которые создали мир, где «традиционные границы между продуктами и предложениями услуг больше не существуют, ... который является более совместимым, интеллектуальным и быстро реагирующим» [2, с. 612].

Цифровые процессы заметно активизировались вследствие распространения глобальной пандемии COVID-19, вызвавшей локдауны во многих странах мира и необходимостью «удаленной» экономической и финансовой деятельности. Эта ситуация послужила предметом исследования ученых, оценивающих ее как катализатор цифрового развития как в целом [29], так и в отдельных странах [30] и регионов [31]. Эксперты отмечают, что «Технологическая революция и ускоренное внедрение цифровых решений в результате пандемии COVID-19 трансформируют доступ к финансированию» [16, с. 673].

Конечно, наиболее активно эти процессы проходят на глобальном уровне и/

или в наиболее развитых в инновационной и технологической сфере странах и регионах, например, в США, Китае, ЕС [5]. Соответственно, в наибольшей степени цифровые процессы затрагивают именно интернациональные виды экономической деятельности, такие как международная торговля, международная логистика, международные финансы и банковское дело. Все эти аспекты исследуются учеными и экспертами уже на протяжении практически четверти века, как и их влияние на национальную экономику отдельных стран.

Целый ряд исследований различных ученых посвящены анализу развития цифровизации в финансовой и банковской сфере, так как «Цифровая трансформация (диджитализация) финансовой отрасли ведет к глубокому изменению моделей взаимодействия участников финансового рынка» [6, с. 73].

Причем цифровизация финансов может затрагивать не только большинство стран мира, но и большинство населения мира, сохраняя, однако, региональные особенности в темпах, охвате, гендерном и структурном аспектах. В этой связи исследователи анализируют особенности цифровизации исламских финансов [8; 15; 18]; специфику рынка финансовых технологий в Северной Америке [6]; цифровую трансформацию российского рынка финансовых услуг [7] в поисках общего и особенного.

Фактические данные свидетельствуют о том, что домохозяйства и предприятия, имеющие доступ к финансовым услугам, лучше способны противостоять финансовым потрясениям, чем те, которые этого не делают [26].

Кроме того, перевод государственных платежей в цифровую форму может снизить административные издержки и потерю доходов (платежи, которые не доходят до предполагаемых бенефициаров) [15; 27].

Целью данного исследования является классификация основных направлений цифровой трансформации финансовых систем стран Персидского залива.

Материалы и методы исследования

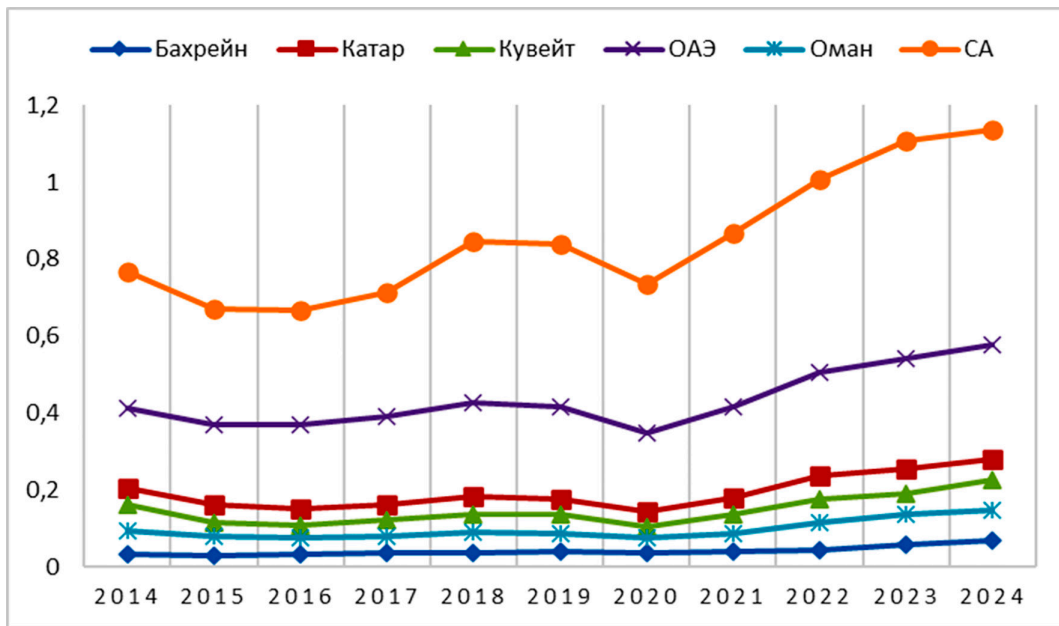
В данном исследовании анализируются особенности применения и распространения цифровых технологий в финансовой и банковской сфере стран Совета сотрудничества арабских государств Персидского залива (ССАГПЗ). В эту группу входят Бахрейн, Оман, Катар, Кувейт, Саудовская Аравия и Объединенные Арабские Эми-

раты. Период исследования охватывает 2000-2021 гг. Методологической основой исследования являются научные исследования ученых из разных стран, избравших предметом своих исследований экономическую цифровизацию в целом и применение финансовых технологий в финансовой и банковской сферах, в частности. В статье применяются диалектический и институциональный методы познания и использованы анализ, синтез, классификация и систематизация аналитических и статистических данных. Для большей наглядности применен метод визуализации. Исследование проведено с использованием данных Global Findex Database, которые широко используются исследователями, политиками и практиками для мониторинга изменений в рассматриваемой области, а также базы данных ЮНКТАД, дающие представление о динамике основных макроэкономических показателей.

Результаты исследования и их обсуждение

В рамках проведенного нами исследования мы получили следующие результаты.

Прежде всего обратим внимание на тот факт, что страны ССАГПЗ являются регионом с быстро, но неравномерно растущей экономикой. Совокупный ВВП в ССАГПЗ с начала нового столетия вырос с 1,409 млрд. долларов до 2,443 млрд. долларов, т.е. в 1,8 раза. Мировой ВВП за тот же отрезок времени увеличился в 1,5 раза. Другими словами, совокупный ВВП в ССАГПЗ рос опережающими темпами, и, хотя он дифференцирован по странам, направление изменений практически всегда однонаправленное. В результате доля ВВП ССАГПЗ в мировом валовом продукте составляла в 2000 г. 1,1%, а в 2024 г. достигла уже 1,7%, причем максимальный вклад ВВП ССАГПЗ в мировой показатель, превышающий 2%, был зафиксирован в 2012-2014 гг. Объем ВВП в ССАГПЗ в 2024 г. оказался максимальным за 24 года. Падение цен на углеводороды в 2015-2016 гг. и рецессия из-за COVID-19 в 2019-2020 гг. привели к общему уменьшению и абсолютного, и относительного показателей. Кроме того, в то время, как мировой ВВП сократился в 2019-2020 гг. на 2,8%, в ССАГПЗ совокупный ВВП упал более чем на 16%. В 2022-2023 гг. в результате роста спроса на углеводороды в мире экономика ССАГПЗ заметно «подросла» и укрепилась.



Динамика производства ВВП в странах ССАГПЗ в 2000-2024 гг., млрд долларов
 Источник: составлено автором по данным [32]

Таким образом, ВВП в ССАГПЗ был подвержен значительным подъемам и спадам на протяжении последних 24-х лет (рисунок).

Данные рисунка подтверждают уязвимость данной группы государств и их очень высокую зависимость от глобальной динамики мирового рынка, от мировой финансовой системы и ее «состояния здоровья». Следовательно, перед странами стоит задача уменьшения такой волатильности и зависимости. В XXI в. одним из значимых механизмов для этого, как установлено эмпирическим путем, является цифровизация. Большинство стран ССАГПЗ, прежде всего Саудовская Аравия и особенно ОАЭ, смогли активизировать производство ВВП главным образом за счет диверсификации экономики и развития финансовой сферы, в том числе – за счет цифровизации.

Имплементация цифровизации является для стран ССАГПЗ жизненно важным сейчас. Будучи странами-экспортерами нефти и высокочувствительными от мирового рынка углеводородов экономика, страны ССАГПЗ для стабилизации социально-экономических процессов вынуждены активнее внедрять новые, и прежде всего цифровые, возможности и цифровую идентификацию [14].

Страны ССАГПЗ внедряют цифровые технологии в различные отрасли национальной экономики. Но, по оценкам экспертов,

финансирование цифровых трансформаций в финансовой сфере, наряду с электронным образованием и торговлей, растет более быстрыми темпами. Цифровизация в финансовой сфере уже получила широкое развитие в ряде стран и транслируется ими посредством международного взаимодействия в развивающиеся регионы. В свою очередь, страны ССАГПЗ являются мостом для распространения цифровизации в менее развитые арабские государства через финансовое взаимодействие и инвестиции, банковскую сферу, страхование и венчурный бизнес. Таким образом, цифровизация финансов в ССАГПЗ имеет особенно важное значение не только для государств рассматриваемой группы, но и для других развивающихся исламских стран в регионе и за его пределами, подпитывая и стабилизируя их социально-экономическое развитие.

Согласно мнению К. Келли, в настоящее время индустрия финтеха в ССАГПЗ растет в совокупности на 30% ежегодно и получает беспрецедентный уровень венчурного финансирования. Кроме того, ожидается, что число инициатив в этом быстрорастущем секторе увеличится на 50% в течение следующих пяти лет [22]. К 2025 г. более 40% всех инвестиций в ИКТ в регионе будет направлено на реализацию усилий по цифровому преобразованию. Прогнозируемое капитальное финансирование фин-

тех в странах ССАГПЗ, возможно, превысит 2 млрд долларов США к концу 2024 г. [25]. Одним из катализаторов цифровизации в ССАГПЗ остается трансформация мирового рынка углеводородов [3].

Если говорить о финансовой сфере стран ССАГПЗ, то она имеет свою специфику, и эта специфика влияет на региональные цифровые процессы в финансовой сфере.

Во-первых, исламский банкинг (а в ССАГПЗ есть банки, существующие уже свыше 200 лет), широко распространенный в ССАГПЗ и многих других исламских странах, уходит от получения процента. И хотя быстрорастущее и молодое население стран ССАГПЗ готово к использованию цифровых возможностей и больше волнуется из-за потери мобильного телефона, чем кошелек, сохраняются некоторые религиозные вопросы. Поэтому финансовый сектор в странах ССАГПЗ, как и рынки капитала в целом, по уровню развития пока отстает от западных стран, например ЕС и США. Но важно отметить, что все страны региона существенно дифференцированы по уровню развития своих финансовых рынков.

Во-вторых, у стран многих ССАГПЗ отсутствуют комплексные и полноформатные национальные стратегии цифрового развития финансового сектора. В то же время существуют национальные программы и стратегии развития экономик и некоторых цифровых направлений. Так, в Катаре была принята E-Government 2020 strategy в 2015; в ОАЭ в 2017 г. приняли Fourth Industrial Revolution Strategy; E.Oman Strategy была принята в 2021 г. Обновления этих программ, однако, не произошло в большинстве стран, за исключением ОАЭ и Бахрейна. В ОАЭ была запущена рассчитанная на 7 лет Национальная инновационная стратегия, [27], а также Стратегия искусственного интеллекта 2031, а в 2018 г. была принята Стратегия Emirates Blockchain 2021 [19]. В Бахрейне принята национальная стратегия Bahrain's Vision 2030, в рамках которой ставится цель развития программ, нацеленных на формирование новых цифровых возможностей в целом, включая банковскую сферу [17; 28]. В остальных же странах Залива недостаток внимания на правительственном уровне к проблемам цифровизации финансового сектора, по нашему мнению, тормозит процессы имплементации цифровых технологий в региональную финансовую и банковскую сферы ССАГПЗ, оказывая

тем самым негативное влияние на социально-экономическую устойчивость.

Тем не менее, в Саудовской Аравии, например, приступили к лицензированию банков, чья деятельность осуществляется исключительно в «цифровом формате». Первым цифровым банком в Королевстве стал Saudi Telecom Bank (STC Bank). По данным на 2023 г., специальные лицензии получили уже 3 цифровых банка. Еще 19 финансовых компаний получили лицензию на осуществление различных видов цифровой финансовой деятельности, таких как цифровое страхование, микрофинансирование потребителей и некоторые другие. В Бахрейне, который прилагает усилия для превращения в цифровой финансовый центр ССАГПЗ, уже в 2015 г. была проведена первая в регионе услуга перевода денежных средств в режиме реального времени. С 2019 г. в стране функционирует успешно цифровой банк PLA Bank. Сейчас резиденты Бахрейна имеют возможность открывать счета в режиме онлайн в многих банках Бахрейна.

Исследователи полагают, что эти «необанки» уже в краткосрочном будущем смогут существенно трансформировать финансовую сферу стран ССАГПЗ в направлении ее цифровизации [24]. В Саудовской Аравии, как и в регионе в целом, растет спрос на услуги цифрового банкинга [15]. Сегодня 96% населения ССАГПЗ готовы осуществлять цифровые транзакции очень быстро посредством лишь интернета и цифровых гаджетов. Цифровой бесконтактный банкинг позволяет быстрее получить финансирование, оплатить покупки, контролировать доходы и расходы. Особенно важны возможности сокращения дефицита финансирования для малых и средних предприятий и частного бизнеса, развитию которого в Саудовской Аравии, как и в других странах Залива уделяется много внимания. Помимо этого, цифровой банкинг позволяет трудовым мигрантам осуществлять трансфер платежей в другие страны. В 2024 г. по сравнению с 2016 г. в странах ССАГПЗ индекс онлайн-услуг – многофакторный показатель, измеряющий качество электронного правительства, – увеличился, по оценкам, на 10% [21]. С другой стороны, цифровизация способствует сокращению затрат финансовых структур на поддержание, например, большого количества территориальных отделений с их персоналом, что, в свою очередь, увеличивает конкурентоспособность «цифровых

банков». Цифровые банки работают сегодня во всех странах ССАГПЗ. Развиваются автономные цифровые платформы, а также облачные сервисы. По оценкам экспертов, общие расходы на общедоступное облако в ССАГПЗ в ближайшие годы увеличатся более чем в 2 раза – с 956 млн. долларов в 2020 г. до 2,5 млрд долларов к 2024 г. [31].

В-третьих, все страны региона в целом дифференцированы и по уровню цифровизации. ОАЭ занимают первое место среди арабских стран Ближнего Востока и Северной Африки по уровню цифровой адаптации. По этому показателю Эмираты приближаются к ведущим государствам мира. Кроме того, ОАЭ имеют самый высокий уровень цифровой идентичности, измеряемый различными показателями, такими как: доступ к услугам, электронная подпись и т. д. Страна продвигает ряд инициатив по оцифровке, включая расширение покрытия широкополосной связи [10], создает единую платформу для обслуживания «умных» городов [13] и др.

В финансовой сфере цифровизацию стран ССАГПЗ можно рассматривать в различных аспектах – в сфере финансовых решений и управления на нефинансовых предприятиях (в сфере услуг, производстве и т.д.), цифровизацию в банковской сфере, в сфере инвестиций, в том числе затрагивающую деятельность различных инвестиционных фондов, которые финансируют различные проекты в регионе и за его пределами, все шире применяя цифровые инструменты.

Наконец, существует высокий риск кибератак, и страны ССАГПЗ озабочены необходимостью укрепления кибербезопасности в финансовой сфере. Согласно Глобальному индексу кибербезопасности МСЭ 2020 (GCI), Саудовская Аравия и Объединенные Арабские Эмираты вошли в пятерку ведущих стран мира. И Саудовская Аравия, и ОАЭ проявляют заметную активность в активизации усилий по защите в Интернете совместно с глобальными партнерами. Ожидается, что рынок кибербезопасности Ближнего Востока вырастет с 16,1 млрд долларов в 2020 г. до 28,7 млрд к 2025 г. [23]. Соответственно, растут усилия государственных структур и конечных пользователей по обеспечению контроля за данными, которые, по сути, представляют собой еще один вид актива. Также увеличатся и затраты всех сторон на обеспечение безопасности киберпространства, включая и вопросы обучения персонала, разработ-

ки нового нормативного обеспечения и др. С другой стороны, при дальнейшем продвижении цифровизации в финансовой и банковской сфере ее многочисленные преимущества станут все более очевидными для всех участников хозяйственной деятельности. Так, эксперты отмечают, что ИИ внесет более 300 млрд долларов в ВВП Ближнего Востока к 2031 г. [21].

Одной из особенностей ССАГПЗ в области цифровизации является необходимость соответствующего импорта и технического взаимодействия с зарубежными партнерами в сфере финтеха, а также применения зарубежного опыта. Это связано с тем, что среди проблем цифровизации финансовой сферы можно выделить недостаточный уровень образования и подготовки персонала [1, 4]. По данным PwC, число рабочих мест в странах Персидского залива в области цифровых технологий в 3 раза меньше, чем в странах с более развитой экономикой, а специалисты в области цифровых технологий в регионе просто не обладают такими же передовыми техническими навыками, как их коллеги в других странах. Согласно тому же исследованию, большинство цифровых рабочих мест в регионе по состоянию на 2022 г. занимали экспаты, и 93% специалистов в области цифровых технологий имеют дипломы зарубежных, а не местных университетов [20].

Поэтому международное сотрудничество в цифровой сфере вообще, и в сфере финтеха, в частности, остается жизненно важным для ССАГПЗ. Такое взаимодействие осуществляется с рядом стран, в том числе с Российской Федерацией. С этой целью на государственном уровне страны ССАГПЗ предоставляют глобальному финтех-обществу различные преференции (финансовые, юридические, страховые и др.). В результате в Персидском заливе ключевые финтех-акселераторы уже ведут свою деятельность. Они обеспечивают местным участникам ранка финансовое, техническое и нормативное содействие и обеспечивают им сетевые возможности наряду с некоторыми другими преимуществами. Эти структуры поддерживают наиболее важные для ССАГПЗ финтех-инновации и проекты (в том числе стартапы) на региональном и страновом уровнях. Например, по оценкам Международного финансового центра Дубая (DIFC), базирующиеся на Ближнем Востоке финтех-компании по состоянию на 2022 г. смогли привлечь венчурное фи-

нансирование финтех-проектов в ССАГПЗ в размере почти 3 млрд. долларов США, что составляет чуть менее трети от прогнозируемого финансирования на мировом рынке в размере 10 млрд. долларов США [31].

На базе государственной поддержки активизируют свою деятельность и корпоративные структуры. Например, в 2022 г. бахрейнская компания Eazy Financial Services B.S.C, один из ведущих поставщиков платежных услуг в Королевстве, объявила о своем сотрудничестве с базирующейся на Каймановых островах Vinance, одним из ведущих мировых поставщиков услуг в области инфраструктуры криптовалют и блокчейнов, представив возможность оплаты криптовалютой на онлайн-платежном шлюзе Бахрейна и не менее чем на 5000 POS-терминалах (точках продаж) [16].

Если говорить о сотрудничестве стран ССАГПЗ с Россией, то можно отметить ряд начатых еще в 2019 г. российской корпорацией «Роснано» образовательных и инфраструктурных программ в регионе [9].

Выводы

Исследование показывает, что:

1. ССАГПЗ удалось в XXI веке увеличить свой экономический потенциал, но этот процесс был очень неравномерным и оказался в зависимости от ряда экономических и неэкономических внешних факторов. Такая зависимость не позволяет странам реализовать стратегии устойчивого и независимого развития.

2. Одним из инструментов стабилизации социально-экономических процессов является цифровизация, в том числе в финансовой сфере, обеспечивающая возможность быстрого и доступного проведения всех видов финансовых операций.

3. Развитие цифровых процессов, применение инструментов и механизмов получило в регионе определенное распространение, в том числе в финансовой сфере. На наш взгляд, исламский банкинг можно рассматривать как фактор, стимулирующий цифровизацию в странах ССАГПЗ. В то же время в этой сфере сохраняется еще много задач.

4. Среди проблем развития цифровизации в финансовой сфере можно отметить недостаточно системную государственную поддержку, а также низкий уровень компетенций в цифровой сфере резидентов ССАГПЗ (местного населения). Однако в регионе предпринимаются фундаментальные усилия по решению этих проблем.

5. Мы оцениваем потенциал цифрового развития финансовой сферы в странах ССАГПЗ как очень высокий в силу важности этой сферы и заинтересованности в дальнейшей ее цифровизации и активизации этого процесса, внесения в него качественных и количественных изменений, как со стороны государства, так и предприятий, а также граждан. Также исследование подтверждает, что развитие цифровизации финансов обеспечивает социально-экономическую стабилизацию и устойчивость к кризисным явлениям различного происхождения.

Библиографический список

1. Айдрус И.А.З., Асмятуллин Р.Р. Кадры как фактор развития цифровой экономики в странах ССАГПЗ // Сегодня и завтра Российской экономики. 2018. № 91-92. С. 20-26.
2. Андреева Е.Л., Глухих П.Л., Красных, С.С. Оценка влияния процессов цифровизации на развитие технологического экспорта регионов России // Экономика региона. 2020. Т. 16, № 2. С. 612-624. DOI: 10.17059/2020-2-21.
3. Бяшарова А.Р. Цифровизация как фактор развития мирового рынка углеводородов // Информационные технологии и математические методы в экономике и управлении (ИТиММ-2023): Сборник статей XII Международной научно-практической конференции имени А.И. Китова. В 2-х книгах. М., 2023. С. 78-82.
4. Главина С.Г., Асмятуллин Р.Р. Трансформация мирового рынка образовательных услуг в условиях цифровизации // Управление бизнесом в цифровой экономике: Сборник тезисов выступлений / Под общей редакцией И.А. Аренкова, М.К. Ценжарик. 2019. С. 265-268.
5. Евдокимова Ю.В., Шинкарева О.В., Бондаренко А.В. Рынок финансовых технологий США и Канады // Россия и Америка в XXI веке. 2018. № 4. С. 3.
6. Котляров И.Д. Цифровая трансформация финансовой сферы: содержание и тенденции // Управление. 2020. №11 (3). С. 72-81. DOI: 10.29141/2218-5003-2020-11-3-6.
7. Марамыгин М.С., Чернова Г.В., Решетникова Л.Г. Цифровая трансформация российского рынка финансовых услуг: тенденции и особенности // Управление. 2019. № 10 (3). С. 70-82. DOI: 10.29141/2218-5003-2019-10-3-7.

8. Нагимова А.З. Исламский финтех: цифровизация исламских финансов. *Мировая экономика и международные отношения*. 2022. Т. 66, № 5. С. 50-58. DOI: 10.20542/0131-2227-2022-66-5-50-58.
9. «Роснано» будет продвигать нанотехнологическую продукцию в странах Персидского залива. URL: https://news.rambler.ru/other/42659682/?utm_content=news_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink (дата обращения: 15.11.2024).
10. Руденко Л.Н. Перспективы цифровой трансформации экономики арабских стран // *Российский внешнеэкономический вестник*. 2019. № 5. С. 92-108.
11. Цифровое государство и цифровая экономика / Меланьина М.В., Рузина Е.И., Пономаренко Е.В., Рассказов Д.А., Налбандян А.А., Шкваря Л.В., Тырква Х.В., Оганесян А.А., Вереникина А.Ю. М., 2022.
12. Шкваря Л.В., Фролова Е.Д. Компаративный анализ развития внешней торговли в цифровом сегменте по регионам мира // *Экономика региона*. 2022. Т. 18, № 2. С. 479-493. DOI: 10.17059/ekon.reg.2022-2-13.
13. Шкваря Л.В. «Умные» города: необходимость и стратегии развития // *Экономика и предпринимательство*. 2020. № 2 (115). С. 525-527. DOI: 10.34925/EIP.2020.115.2.102.
14. Al-Khouri A.M. Digital identity: Transforming GCC economies // *Innovation: Organization & Management*. 2014. Vol. 16, Is. 2. P. 184-194. DOI: 10.1080/14479338.2014.11081981.
15. Aker J., Boumrijel R., McClelland A., Tierney N. Payment Mechanisms and Antipoverty Programs: Evidence from a Mobile Money Cash Transfer Experiment in Niger // *Economic Development and Cultural Change*. 2016. Vol. 65, Is.1. P. 1-7. DOI: 10.1086/687578.
16. Bahrain becomes the hub of the Digital Revolution in the GCC // *International Business Magazine*. URL: <https://intlbbm.com/2022/10/13/bahrain-becomes-the-hub-of-the-digital-revolution-in-the-gcc/> (дата обращения: 15.11.2024).
17. Bignell F. As a Part of Bahrain’s Vision 2030, the NBB Launches Its Digital Banking Challenge // *The Fintech Times*. August. 18.2019. URL: <https://thefintechtimes.com/as-a-part-of-bahrain-vision-2030-the-nbb-launches-its-digital-banking-challenge/> (дата обращения: 12.11.2024).
18. Demirgüç-Kunt A., Klapper L., Singer D., Ansar S. *The Global Findex Database 2021: Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19*. Washington, DC: World Bank, 2021. DOI: 10.1596/978-1-4648-1897-4.
19. Emirates Blockchain Strategy 2021. URL: <https://u.ae/en/about-the-uae/strategies-initiatives-and-awards/federal-governments-strategies-and-plans/emirates-blockchain-strategy-2021> (дата обращения: 18.11.2024).
20. Empowering the GCC digital workforce. Building adaptable skills in the digital era. 2023. URL: <https://www.strategyand.pwc.com/ml/en/ideation-center/ic-research/2023/gcc-digital-job-market.html> (дата обращения: 15.11.2024).
21. Haddad J., Salamat J., Trad C., Tu A. The Eight Digital Trends Defining The GCC’s Future. 2024. URL: <https://www.oliverwyman.com/middle-east/our-expertise/insights/2024/mar/the-eight-digital-trends-defining-the-gcc-future.html> (дата обращения: 20.11.2024).
22. Gackstatter S., Kotsemi M., Meissner D. Building an Innovation-driven Economy – the case of BRIC and GCC countries // *Foresight*. 2014. № 16(4). P. 293-308. DOI: 10.1108/FS-09-2012-0063.
23. Kelley K. Technology Trends in GCC Countries: A Bird’s Eye Overview. 2022. URL: <https://www.simplylearn.com/technology-trends-in-gcc-countries-article> (дата обращения: 15.11.2024).
24. Kumar B., Blechta M. Neobanks Set to Surge in GCC’s Rapidly Transforming Finance Industry. 2022. URL: <https://www.bcg.com/publications/2022/future-of-neobanks-in-gcc-finance-industry> (дата обращения: 17.11.2024).
25. Malyshev A. Digital Banking in the Middle East: Overview and Future Prospects. 2022. URL: <https://sdk.finance/digital-banking-middle-east/> (дата обращения: 17.11.2024).
26. Moore D., Niazi Z., Rouse R., Kramer B. Building Resilience through Financial Inclusion: A Review of Existing Evidence and Knowledge Gaps // *Financial Inclusion Program, Innovations for Poverty Action*, Washington, DC. 2019. URL: <https://www.poverty-action.org/publication/building-resilience-through-financial-inclusion-review-existing-evidence-and-knowledge> (дата обращения: 15.11.2024).
27. Muralidharan K., Niehaus P., Sukhtankar S. Building State Capacity: Evidence from Biometric Smartcards in India // *American Economic Review*. 2016. № 106 (10). P. 2895–929. DOI: 10.1257/aer.20141346.
28. National Agenda 2021. URL: <https://www.vision2021.ae/en/national-agenda-2021> (дата обращения: 18.11.2024).
29. Shkalenko A.V., Fadeeva E.A. Analysis of the Impact of Digitalization on the Development of Foreign Economic Activity During COVID-19 Pandemic / *Modern Management Trends and the Digital Economy: from Regional Development to Global Economic Growth (MTDE 2020)*. January, 2020. DOI: 10.2991/aebmr.k.200502.197.
30. Shkvarya L.V., Hailing Y. Digital Economy in China: Modern Trends // *Lecture Notes in Networks and Systems*. 2021. № 198. P. 1209-1216. DOI: 10.1007/978-3-030-69415-9_131.
31. The Future of Finance: Digital transformation, innovation, and the fintech ecosystem in the GCC. (2021). URL: <https://www.legal500.com/special-reports/the-future-of-finance-digital-transformation-innovation-and-the-fintech-ecosystem-in-the-gcc/> (дата обращения: 21.11.2024).
32. UNCTADSTAT. URL: <https://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx> (дата обращения: 18.11.2024).

УДК 332:334.7:657

И. В. Алексеева

Финансового университета при Правительстве Российской Федерации,
Москва, e-mail: irina-rseu@yandex.ru

Е. С. Попова

ФГОБУ ВО «Ростовский государственный экономический университет»,
Ростов-на-Дону, e-mail: k.s.popova@mail.ru

РАЗВИТИЕ УЧЕТНО-ИНФОРМАЦИОННОГО ПРОСТРАНСТВА ФОРМИРОВАНИЯ НЕФИНАНСОВОЙ ОТЧЕТНОСТИ В КОММЕРЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Ключевые слова: нефинансовая отчетность, взаимосвязь финансового и нефинансовой отчетности, esg-стандарты, esg-показатели, учетно-информационное обеспечение нефинансового отчета.

Усиление тенденций к ведению социально ответственного бизнеса обуславливает необходимость сопряжения традиционной методологической концепции бухгалтерского учета с формированием и развитием ESG-отчетности. Для обеспечения достижения качественных характеристик ESG-отчетности необходима разработка комплекса ключевых принципов, определяющих ее структуру, содержание и порядок составления. В статье исследуются возможности и пути создания данной базы на основе данных финансовой отчетности. Рассмотренные виды отчетности имеют информационную связь с одинаковыми основными объектами бухгалтерского учета, но отражают их разные аспекты. Каждый из видов отчетности раскрывает их свойства и связи (прямые связи), которые являются существенным для целей соответствующих форм отчетности. Для создания интегрированной информационной системы бухгалтерского учета, прежде всего, необходимо наиболее полно определить связи между элементами данных, которые представлены в формах отчетности, и системой синтетических/аналитических балансовых и забалансовых бухгалтерских счетов, а также их связи (обратные связи) с соответствующими показателями отчетности. Проведенный анализ форм финансовой, нефинансовой и управленческой отчетности для социально ответственной организации указывает на перспективу разрешения этой важной научной и практической проблемы.

I. V. Alekseeva

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
e-mail: irina-rseu@yandex.ru

E. S. Popova

Rostov State University of Economics, Rostov-on-Don, e-mail: k.s.popova@mail.ru

DEVELOPMENT OF THE ACCOUNTING AND INFORMATION SPACE FOR THE FORMATION OF NON-FINANCIAL REPORTING IN COMMERCIAL ORGANIZATIONS

Keywords: non-financial reporting, interrelation of financial and non-financial reporting, esg standards, esg indicators, accounting and information support of a non-financial report.

The strengthening of trends towards socially responsible business makes it necessary to combine the traditional methodological concept of accounting with the formation and development of ESG reporting. In order to achieve the qualitative characteristics of ESG reporting, it is necessary to develop a set of key principles that determine its structure, content and compilation procedure. The article explores the possibilities and ways to create this database based on financial reporting data. The considered types of reporting have an informational connection with the same basic accounting objects, but reflect their different aspects. Each type of reporting discloses their properties and relationships (direct relationships) that are essential for the purposes of the relevant reporting forms. To create an integrated accounting information system, first of all, it is necessary to determine the relationships between the data elements presented in the reporting forms and the system of synthetic/analytical balance sheet and off-balance sheet accounting accounts, as well as their relationships (feedbacks) with the corresponding reporting indicators. The analysis of the forms of financial, non-financial and managerial reporting for a socially responsible organization indicates the prospect of solving this important scientific and practical problem.

Введение

В настоящее время динамичных изменений во внешней и внутренней среде функционирования коммерческих организаций, в условиях неопределенности – все большее значение для принятия эффективных управленческих решений приобретает формирование качественного учетно-информационного пространства. В этой области в настоящее время ведется много исследований.

Методологические вопросы ESG-отчетности в том или ином аспекте освещаются в работах многих видных современных ученых-экономистов [1-4, 6]. Наличие взаимосвязи между учетной финансовой и нефинансовой информацией и полученных на ее основе аналитических данных не вызывает сомнений [7, 15, 16]. Кроме того, авторы отмечают проблемы верификации фактов хозяйственной жизни в системе учетно-информационного пространства [8, 9].

Особую значимость приобретают в настоящее время вопросы интеграции цифровизации в учетно-информационное пространство экономических субъектов [14].

В связи с этим возрастает значимость формирования качественного учетно-информационного пространства как основы принятия эффективных управленческих решений [13].

Цель исследования состоит в исследовании возможностей разработки методики для целей формирования ESG-отчетности в коммерческих организациях на основе данных финансовой отчетности с целью последующего представления заинтересованным группам пользователей.

Материалы и методы исследования

В ходе исследования применялись общенаучные методы исследования, такие как анализ и синтез, индукция и дедукция, сравнение, метод наблюдения, системный подход, наблюдение, системный и логический анализ, сравнение, группировка, классификация, систематизация теоретического и практического материала, системный и комплексный подходы, метод формализации, а также специальные приемы и методы бухгалтерского учета и экономического анализа.

Результаты исследования и их обсуждение

Под учетно-информационным пространством принятия эффективных управленческих решений в коммерческой организации

понимается интеграция учетных информационных ресурсов (финансовых и нефинансовых, внутренних и внешних).

Учетно-информационное пространство нефинансовой отчетности требует определения основ формирования финансовой и нефинансовой отчетности в информационных системах бухгалтерского учета. Для финансового, управленческого и нефинансового учета разными являются не цели их ведения (в целом они схожи – подготовка информации для составления и представления отчетности), как в большинстве отмечают ученые, а те пользователи либо заинтересованные стороны, интересы которых они обслуживают. Именно пользователи бухгалтерской учетной информации, как показало проведенное исследование, явно или неявно определяют необходимость формирования и представления отчетности определенной структуры и содержания, влияют на методику расчета ее показателей, в частности оценку материально-производственных запасов, определения и распределения затрат (между объектами, периодами), амортизацию внеоборотных активов и т.д.

Основная проблема учетно-информационного пространства нефинансовой отчетности связана, прежде всего, с особенной структурой ее показателей.

Необходимость интеграции финансовой и нефинансовой отчетности [5], предоставление информации об экономических, экологических и социальных последствиях хозяйственной деятельности организации всем заинтересованным пользователям и, в первую очередь, ее руководителям обуславливает необходимость совершенствования методологии бухгалтерского учета с учетом нового подхода к ее сущностному пониманию.

Решение задачи учетно-информационного обеспечения нефинансовой отчетности требует определения основ формирования финансовой, нефинансовой и специальной управленческой отчетности в рамках единой информационной системы бухгалтерского учета.

«Среди «внешних» аспектов интеграционных процессов (интеграции учета с другими функциями управления; интеграции внутри системы учета и др.) ученые исследуют внутренние проблемы, которые связаны с интеграцией в системе бухгалтерского учета. В частности, такие:

1) интеграция бухгалтерского учета и учета для целей налоговых расчетов;

2) интеграционное объединение двух учетных систем – финансового и управленческого учета;

3) интеграция в части объединения финансовой и нефинансовой информации при составлении отчетности нового формата, а именно интегрированной корпоративной отчетности;

4) интеграционные процессы, связанные с постепенным переходом на МСФО» [11].

Как показал проведенный анализ функционального потенциала и методологической платформы бухгалтерского учета, назначения и содержания финансовой, нефинансовой и управленческой отчетности, поставленную задачу необходимо решить с использованием комплексного подхода.

Проведенное исследование позволяет перейти к последнему этапу проектирования учетно-информационной модели социально ответственной организации.

Мы проанализировали требования к экономическим показателям нефинансового отчета по стандарту GRI (по категории «Экономика»), и можем утверждать, что преимущественно данные, которые необходимы для их формирования, поддаются регистрации методом двойной записи, но требуют введения дополнительных синтетических (для ряда нестандартных объектов учета) и расширения аналитической базы соответствующих счетов (для детализации данных про стандартные объекты учета) (табл. 1).

Таблица 1

Учетно-информационное обеспечение формирования показателей нефинансового отчета по категории «Экономика»

Показатели	Объекты бухгалтерского учета	Счета учета	Специфические аналитические данные
G4-EC1	Доходы	90,91	География присутствия
	Эксплуатационные расходы	91	
	Заработная плата и помощь	70	
	Расчеты с поставщиками финансового капитала	75, 66	
	Налоговые платежи	68, 69	
	Социальные инвестиции	76	
G4-EC2	Доходы вследствие изменений климата	91	Виды рисков, методы управления риском
	Расходы вследствие изменений климата	91	
G4-EC3	Обязательства по пенсионным планам	69	Схема покрытия обязательств, география присутствия, виды планов и программ
	Обеспечение пенсионных программ	96	
	Доходы вследствие участия в пенсионных программах	91	
	Расходы вследствие участия в пенсионных программах	91	
G4-EC4	Целевое финансирование (от государства)	96	География присутствия, вид государственной финансовой помощи
	Целевые поступления (от государства)	96	
G4-EC5, G4-EC6	Расчеты по оплате труда	70	Пол, география присутствия
G4-EC7	Капитальные инвестиции (в инфраструктуру)	08	География присутствия, объект инвестиций, форма инвестиций
	Финансовые инвестиции (в инфраструктуру)	06, 58	
	Стоимость услуг, которые предоставлены на безвозмездной основе	90	
G4-EC8	Транзакционные расходы	91	Категория продуктов и услуг, категория цены, виды затрат
	Расходы вследствие загрязнения окружающей среды	91	
G4-EC9	Расчеты с поставщиками и подрядчиками (по методу начисления)		География присутствия

Таковыми нестандартными объектами бухгалтерского учета, которые недостаточно раскрыты являются: «продукция и упаковочные материалы, которые возвращаются покупателями для переработки, отходы, расходы и доходы вследствие изменения климата, расходы вследствие участия в пенсионных программах, стоимость услуг, которые предоставлены» [10] на безвозмездной основе, расходы вследствие загрязнения окружающей среды, социальные инвестиции и др.

Учетно-информационное обеспечение нефинансового отчета требует расширения аналитических счетов до счетов бухгалтерского учета, например, инвестиций: по цели осуществления (коммерческая, безвозмездная), по форме осуществления (натуральная, денежная, иная), по соответствию принципам Глобального договора ООН (не проходили оценку, проходили оценку, содержат положения по вопросам соблюдения прав человека, содержат положения по вопросам защиты окружающей среды), по назначению (охрана окружающей среды, поддержка местной инфраструктуры непромышленного назначения, прямое финансирование социальных программ).

Такой выбор обусловлен необходимостью отображения в бухгалтерском учете назначения соответствующих затрат организации. Однако использованные в таблице счета учета затрат не позволяют полностью учесть особенности использования ресурсов организации.

В тех случаях, когда нужна более глубокая детализация направлений использования тех или иных объектов (например, топлива или воды), возникает необходимость в организации их аналитического учета по назначению.

Проведенный анализ структуры синтетических и аналитических счетов подтвердил допущение относительно уместности организации учета затрат организации в рамках данного класса счетов, что позволит:

- упростить алгоритм отображения соответствующих хозяйственных операций (уменьшить число записей);
- свести вопрос выбора подходов к отображению затрат с использованием соответствующего класса синтетических счетов;
- при необходимости произвести их детализацию на субсчетах другого порядка.
- освободить один класс счетов и использовать его для организации бухгалтерского учета тех объектов, которые требуют большей детализации.

Основой для реализации этих изменений есть информационная связь между синтетическими счетами действующего Плана счетов бухгалтерского учета (табл. 2).

Тогда представленные предложения можно показать, как следующую структуру счетов учета затрат форме следующей матрицы (табл. 3).

Сопоставление содержания выбранных форм финансовой, и нефинансовой отчетности позволило установить взаимосвязь между их показателями и счетами бухгалтерского учета (табл. 4).

Таблица 2

Информационная связь между счетами учета затрат

Группировка затрат по экономическим элементам	Группировка затрат по назначениям							
	20 Основное производство	Операционные расходы				Финансовые расходы	Затраты от участия в капитале	Прочие расходы
		25 Общепроизводственные расходы	26 Административные расходы	44 Расходы на сбыт	91 Прочие расходы операционной деятельности			
Материальные расходы	+	+	+	+	+			
Расходы на оплату труда	+	+	+	+	+			
Отчисления на социальные мероприятия	+	+	+	+	+			
Амортизация	+	+	+	+	+			
Прочие операционные расходы	+	+	+	+	+			

Таблица 3

Матрица связей счетов учета затрат

Группировка затрат по назначению	Группировка затрат по экономическим элементам				
	Материальные расходы	Расходы на оплату труда	Отчисления на социальные мероприятия	Амортизация	Прочие расходы
Основное производство	1	2	3	4	5
Общепроизводственные расходы	1	2	3	4	5
Себестоимость реализации	-	-	-	-	-
Административные расходы	1	2	3	4	5
Расходы на сбыт	1	2	3	4	5
Прочие расходы операционной деятельности	1	2	3	4	5
Финансовые расходы	-	-	-	-	-
Расходы от участия в капитале	-	-	-	-	-
Прочие расходы	-	-	-	-	-

Таблица 4

Декомпозиция счетов бухгалтерского учета (уровень мини-модели) по элементам отчетности (агрегированной модели)

Классы счетов бухгалтерского учета	Виды отчетов				
	Финансовые		Нефинансовый	Специальная управленческая	
	Форма №1	Форма №2		Отчет про экономический потенциал	Отчет о социально-экономических результатах
Внеоборотные активы	+		+	+	
Производственные запасы	+		+	+	
Затраты на производство	+		+	+	
Готовая продукция и товары	+		+	+	
Денежные средства	+		+	+	
Расчеты	+		+	+	+
Капитал	+		+	+	+
Финансовые результаты		+	+		+
Забалансовые счета			+		

Установлено, что для расчета экономических показателей финансовой, нефинансовой и управленческой отчетности организации используют обобщенные данные всех классов действующего плана счетов бухгалтерского учета. Вместе с тем, проведенный анализ показал, что не все существенные для принятия решений и составления нефинансовой и управленческой отчетности ведомости о фактах хозяйственной жизни могут собираться и обобщаться на этих счетах. Счета бухгалтерского учета классов 1-9 характеризуют как балансовые, однако не все из них прямо влияют на итог баланса.

Традиционно наиболее важным при моделировании хозяйственной деятельности

в системе бухгалтерского учета считают фиксацию каждой хозяйственной операции на счетах с использованием двойной записи. При этом забалансовые счета характеризуют как внесистемные, немногочисленные и нераспространенные. Стоит отметить, что отличие этих счетов от «балансовых» имеет методологический конвенционный характер. Обычно данные забалансовых счетов не влияют и не отражаются в отчетности организации. Однако приведенные утверждения корректны только в контексте финансовой и налоговой отчетности.

Поскольку существенные для принятия решений руководителями организаций и заинтересованными сторонами содержатель-

ные и количественно-стоимостные данные про определенные факты хозяйственной жизни не поддаются регистрации методом двойной записи, имеет место быть рассмотрение перспективы использования для этих целей метод простой записи и счетов класса «Забалансовые счета». В частности, для обобщения информации о наличии и для контроля исполнения обязательств перед работниками, местной общиной или другими заинтересованными сторонами, которые выходят за границы хозяйственных договоров, но с момента их декларации или признания предприятием в одностороннем порядке и утверждением высшим руководством соответствующих документов (целей в сфере устойчивого развития и социальной ответственности, корпоративных кодексов, социальных программ и социальных гарантий) являются безусловными конструктивными обязательствами, заслуживает внимания счет 009 «Обеспечения обязательств и платежей выданных». При этом с целью организации текущего учета следует учитывать возможность стоимостной оценки обязательств и разграничивать те, что поддаются стоимостной оценке (например, профессиональное развитие работников, обеспечение качества продукции, обеспечение ответственного потребления, инновационное развитие производства и др.), а также те, которые нельзя измерить. Стоимость обязательств первой группы определяется на основании бюджетов расходов отдельно по каждому из них. В составе второй группы предлагаем выделить два вида обязательства, а именно:

1. обязательства, исполнение которых требует выполнения определенных условий (например, создание рабочих мест, обеспечение доступа к информации про продукцию и организацию, ответственные закупки, ответственное потребление и др.). При регистрации каждого из таких обязательств необходимо определить совокупность условий, по которым их можно признать выполненными. Начальное значение такого показателя равно нулю. Структура данных по каждому виду обязательств должна включать поля: дата, номер документа, данные про соблюдение условий;

2. обязательства, выполнение которых предусматривает соблюдение определенных критериев практики или принципов социальной ответственности бизнеса (например, уровни права и отсутствие дискриминации

работников по половой принадлежности, возрасту и национальности, бизнес-этика, антикоррупционная практика и др.). В случае несоответствия какому-то из определенных критериев, начальное значение контролируемого показателя меняется с единицы на ноль. Таким образом, счета учета обязательств данной группы работают как индикаторы и являются основой для отчетности про состояние социальной ответственности организации. Запись по каждому показателю – аналитического счета будет иметь матричную структуру, размер которой будет определяться по количеству критериев, для каждого из которых необходимо обозначить дату, номер документа, назначения критерия.

Простая запись также позволяет зарегистрировать на забалансовых счетах события, которые не поддаются регистрации методом двойной записи, но ведомости про количество которых в текущем периоде следует привести в нефинансовом отчете по стандарту GRI. «Например, количество случаев несоответствия нормативным требованиям и добровольному кодексу относительно влияния продукции и услуг на здоровье и безопасность, маркировка продукции и информации об услугах, маркетинговых коммуникациях с детализацией по видам последствий; количество обоснованных жалоб на нарушения неприкосновенности частной жизни потребителя; количество правовых действий в связи с антиконкурентным поведением и нарушением антимонопольного законодательства и др.» [12]. В этом случае на счетах (субсчетах по видам последствий, случаев, мероприятий) осуществляется регистрация данных по алгоритму «счетчик». Запись на счете будет иметь такие поля: дата, номер документа, общее количество событий.

Отметим, что при подготовке нефинансового отчета существенной является информация о фактах, которые имеют контекстную связь со стандартными объектами учета, но из-за несоответствия условиям определения не находят отражения на синтетических и аналитических счетах, на которых ведется их учет.

В частности, это замечание касается приведенных выше аналитических данных про такие объекты учета, как расчеты с поставщиками, запасы, инвестиции, продукцию, товары, услуги и пр. Аналогичные задачи на практике успешно решаются в современных автоматизированных управ-

ленческих информационных системах (1С: Предприятие, Парус, Галактика и др.). Для этого используются такие структурные элементы учетных данных, которые получили название «Справочники».

Таким образом, методологическая платформа бухгалтерского учета обеспечивает распознавание, регистрацию, накопление и подготовку данных, которые представляют интерес для пользователей отчетности. Все ведомости про организацию отражаются и систематизируются на бухгалтерских счетах, которые являются микромоделями объектов бухгалтерского учета. При помощи счетов описываются и изучаются качественные и количественные параметры всех объектов учета. Воссоздание связей между соответствующими объектами при помощи двойной записи обеспечивает целостность и гибкость информационной системы бухгалтерского учета. Простая запись позволяет регистрировать прочие существенные дополнительные ведомости и максимально приблизить объект-модель к объект-оригиналу.

Заключение

Учитывая вышеизложенное, предлагаем разработать Паспорт нефинансового отчета, в котором необходимо отобразить подход к сбору данных для составления социального отчета по приведенной форме. Отобра-

жать в паспорте все показатели предусмотренные стандартам отчетности, в т.ч. те, которые будут отображаться с упоминанием соответствующих причин (из-за неактуальности для организации, невозможности идентификации, отсутствия учетно-информационного обеспечения). Предлагаем утверждать паспорт социального отчета приказом руководителя организации в составе приложений к Учетной политике. Необходимо привлекать к разработке Паспорта социального отчета работников отделов бухгалтерии, внутреннего аудита организации, менеджера ответственного за внедрение и соблюдение принципа социальной ответственности бизнеса, а также других отделов при необходимости. Внедрение данного внутреннего регламента позволит формализовать процедура сбора и обобщения данных при подготовке отчета и создать прозрачные условия для текущей проверки в течение отчетного периода внутренним аудиторам.

Таким образом, очевидным является продолжение мероприятий в направлении совершенствования учетно-информационного обеспечения нефинансовой отчетности. Внедрение Паспорта социального отчета будет способствовать формализации процедуры сбора и обобщения данных при подготовке отчета и созданию прозрачных условий для их будущей проверки.

Библиографический список

1. Altendorfer A. Evidence on the incremental information content of concurrent financial and non-financial corporate disclosures // Finance Research Letters. 2024. Vol. 60. DOI: 10.1016/j.frl.2023.104940.
2. Guerra B.C., Leite F. Circular economy in the construction industry: An overview of United States stakeholders' awareness, major challenges, and enablers // Resources, Conservation and Recycling. 2021. Vol. 170. DOI: 10.1016/j.resconrec.2021.105617.
3. Huaigang Long, Mardy Chiah, Nusret Cakici, Adam Zaremba, Mehmet Huseyin Bilgin. ESG investing in good and bad times: An international study // Journal of International Financial Markets, Institutions and Money. 2024. Vol. 91. DOI: 10.1016/j.intfin.2023.101916.
4. Natalia Gorshkova, Karrar Al-Battat, Yuliana Elsukova, Tamara Yovanovich, Inna Zamyatina. The role of corporate integrated reporting in the management decision-making conditions of the transport industry // Transportation Research Procedia. 2022. Vol. 63. P. 896-903. DOI: 10.1016/j.trpro.2022.06.087.
5. Fedchenko E., Alekseeva I., Gusarova L. et al. Transparent non-financial reporting of construction companies as a factor increasing the economic security of the country // Universidad y Sociedad. 2024. Vol. 16, No. 3. P. 414-425.
6. Алексеева И.В., Городова Д.Е. Эволюция формирования публичной нефинансовой отчетности коммерческих организаций в России // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). 2023. № 3. С. 23-31. DOI: 10.51760/2308-9407_2023_3_23.
7. Баева Е.А., Турбина Н.М. Учетно-аналитическое пространство: новые подходы к формированию кадрового потенциала // Социально-экономическое развитие России и регионов в цифрах статистики: Мате-

риалы VI международной научно-практической конференции. В 2-х томах, Тамбов, 05 декабря 2019 года. Т. 1. Тамбов: ИД «Державинский», 2020. С. 34-40.

8. Баженов А.А., Мизиковский И.Е. Верификация затрат унитарного предприятия с помощью инсорсинговых процессов учетно-аналитического пространства // Вестник ИПБ (Вестник профессиональных бухгалтеров). 2018. № 5. С. 6-13.

9. Баженов А.А., Мизиковский И.Е. Верификация фактов хозяйственной жизни унитарного предприятия в системе учетно-аналитического пространства // Modern research in global scientific activities: current issues, achievements and innovations: materials of the I European international research and practice conference, Sofia, 31 июля 2017 года / Scientific publishing center "Open knowledge". Sofia: Scientific publishing center "Open knowledge", 2017. С. 15-24.

10. Кутер М.И. Введение в бухгалтерский учет. Краснодар: ООО «Просвещение-Юг», 2013. 512 с.

11. Левченко Н.Е. Развитие учетных систем в условиях глобализации // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-2(89). С. 112-114.

12. Манжинский С.А. Применение концепции «устойчивой компании» при оценке стоимости предприятия // Труды БГТУ. Экономика и управление. 2013. № 7. № 7(163). С. 196-198.

13. Сафонова И.В. Современная информационная среда бизнеса // Самоуправление. 2024. № 1(140). С. 136-138.

14. Сигидов Ю.И., Першин С.П. Учетно-аналитическое обеспечение единого экономического пространства цифровой экономики. Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2018. 189 с.

15. Учетно-аналитическое пространство экономического субъекта: вчера, сегодня, завтра: Международной научно-практической конференции молодых учёных, Ставрополь, 21 ноября 2019 года. Ставрополь: АГРУС, 2019. 224 с.

16. Чайковская Л.А., Баурина С.Б. Характеристика учетно-аналитического пространства инновационной деятельности в газовой отрасли // Учет. Анализ. Аудит. 2019. Т. 6, № 6. С. 34-41. DOI: 10.26794/2408-9303-2019-6-6-34-41.

УДК 330.354

О. В. Буторина

ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет», Пермь;
ФГАОУ ВО «Пермский государственный национальный исследовательский университет», Пермь, e-mail: ok.butorina@yandex.ru

ИНДУСТРИЯ 5.0 КАК ОСНОВА ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ РЕГИОНА В РАМКАХ СОВРЕМЕННОГО МАКРОЭКОНОМИЧЕСКОГО ЦИКЛА

Ключевые слова: современный макроэкономический цикл, инновационно-информационная трансформация, технологическая трансформация, инвестиционная трансформация, структурная трансформация, социальная трансформация.

Преодоление экологического и социального напряжения, достигшего максимального уровня к концу 20-х гг. XXI в. стало объективной основой разработки концепции «Индустрия 5.0», нацеленной на минимизацию отходов в экономике, возврат человеческого интеллекта в производство, совместную работу людей и роботов. Данные ориентиры могут рассматриваться как вектор трансформации кризисно-депрессивного состояния к прогрессивным фазам инновационно-информационной и «экономике знаний». Целью исследования является рассмотрение направлений трансформации во всех структурных составляющих современного макроэкономического цикла (информационно-инновационной, технологической, инвестиционной, производственной, структурной и социальной) в соответствии с концепцией Индустрии 5.0. Основой исследования является рекуррентный подход. На его основе были выделены особенности направлений информационно-инновационной, технологической, инвестиционной, производственной, структурной и социальной трансформации в соответствии с концепцией Индустрии 5.0., которые находятся во взаимообусловленности и взаимосвязанности между собой, что необходимо учитывать при разработке стратегий прогрессивного развития экономических систем различного уровня.

О. V. Butorina

Perm National Research Polytechnic University, Perm;
Perm State National Research University, Perm, e-mail: ok.butorina@yandex.ru

INDUSTRY 5.0 AS A BASIS FOR TRANSFORMING THE REGIONAL ECONOMY WITHIN THE FRAMEWORK OF THE MODERN MACROECONOMIC CYCLE

Keywords: modern macroeconomic cycle, innovation-information transformation, technological transformation, investment transformation, structural transformation, social transformation.

Overcoming environmental and social tensions, which reached their maximum level by the end of the 20s of the 21st century, became the objective basis for developing the concept of “Industry 5.0”, aimed at minimizing waste in the economy, returning human intelligence to production, and the joint work of people and robots. These guidelines can be considered as a vector of transformation of the crisis-depressive state to the progressive phases of the innovation-information and “knowledge economy”. The purpose of the study is to consider the directions of transformation in all structural components of the modern macroeconomic cycle (information-innovation, technological, investment, production, structural and social) in accordance with the concept of Industry 5.0. The basis of the study is a recurrent approach. On its basis, the features of the areas of information-innovative, technological, investment, production, structural and social transformation were identified in accordance with the concept of Industry 5.0, which are interdependent and interconnected with each other, which must be taken into account when developing strategies for the progressive development of economic systems at various levels.

Введение

Представленные ранее исследования автора современного этапа общественного развития позволили определить его как депрессивную фазу современного макроэкономического цикла [1]. При этом «современный макроэкономический цикл – это особый

вид цикла, имеющий трансформационный характер, аккумулирующий в себе циклы конъюнктурного характера (информационный, технологический), наслаивающиеся на них инновационный и инвестиционный циклы имеют обеспечивающий характер, производственный цикл – характеризую-

ций, а социальный и структурный – результирующий» [2].

Нахождение мировой и национальной экономики в фазе депрессии [3] определяет двоякую природу цифровой экономики как самостоятельной фазы современного макроэкономического цикла, в которой сопряжены зарождаются:

- процессы информатизации как основа генерирования новых знаний и инноваций (информационно-инновационная составляющая) [1];

- процессы масштабирования ИКТ (технологическая составляющая) [1];

- процессы трансформации форм капитала (инвестиционная составляющая) [1];

- процессы интеллектуализации производства и управления им (производственная составляющая) [1];

- формирование новой отраслевой структуры экономики, в которой преобладают отрасли, создающие интеллектуальные продукты в национальном богатстве (структурная составляющая);

- повышение значимости интеллектуализация труда в создании товаров и услуг, имеющих высокую прибавочную стоимость.

Как отмечается в работах Розановой Н.М., Бабкина А.В., Либермана И.В., Клачека П.М., «концептуально-технологической основой формирования и развития выделенных процессов является инициатива «Индустрия 4.0» (2011 г.)» [4, 5]. Данная инициатива предполагала «переход на полностью автоматизированное цифровое производство на базе киберфизических систем, замещение работника роботами и интеллектуальными системами, выходящими за границы предприятия...» [6] для преодоления экологического и социального напряжения, достигшего максимального уровня после завершения первой, второй и третьей промышленных революций.

Данные установки и их частичная реализация к концу 20-х гг. XXI в. сформировали противоречия, связанные и с развитием постиндустриального и индустриального мегациклов. Среди них отечественными и зарубежными авторами выделяются:

- «вытеснение человека из экономической жизни» [4];

- «нарастание объема опасных отходов компьютерной техники» [4 и 5];

- «нерациональное производство и потребление» [4];

- усиление социальной дифференциации и рост социальной нестабильности [4];

- интенсификация труда, предполагающая потерю границы между работой и повседневной жизнью [7];

- обострение конкуренции, основанная на изменении структуры коммуникаций [8];

- изменения предпочтений потребителей, связанные с насыщением базовых потребностей экономических агентов [8];

- сближение/конвергенция культур, формирующие новую систему ценностей человеческого поведения (в широком смысле) и ценностей экономической деятельности (в узком смысле) [8] и пр.;

Преодоление выделяемых противоречий стало объективной основой разработки концепции «Индустрия 5.0». Ее основные положения были сформулированы участниками из научно-исследовательских и технологических организаций в Ганновере в 2017 г., концептуализированы Дж. Мюллером в своем докладе. Целью «Индустрия 5.0» может рассматриваться создание «...инновационной, гибкой, социоцентричной и конкурентной отрасли, которая уважает планетарные границы и минимизирует негативные воздействия на окружающую среду...» [4].

Как отмечается многими теоретиками и практиками устойчивого развития, Индустрия 5.0 может рассматриваться как эволюция технологий Индустрии 4.0 [8], обеспечивающая «...сокращение образования отходов в биоэкономике, возврат человеческого интеллекта в производство, совместную работу людей и роботов (ко-ботов)» [9, 10].

Принятые и частично реализуемые программы Евросоюза «Индустрия 5.0, Китая – «Сделано в Китае 2025» и Японии – «Общество 5.0» [8] могут рассматриваться как вектор трансформации информационно-инновационной, технологической, инвестиционной, производственной, социальной и структурной составляющих современного макроэкономического цикла при переходе от кризисно-депрессивного состояния к прогрессивным фазам (к оживлению – инновационно-информационной экономике и подъему – «экономике знаний»).

Цель исследования – более детально рассмотреть направления трансформации во всех структурных составляющих современного макроэкономического цикла (информационно-инновационной, технологической, инвестиционной, производственной, структурной и социальной) в соответствии с концепцией Индустрии 5.0.

Материалы и методы исследования

С 2017 г. с момента концептуального обозначения Индустрии 5.0 как общей стратегии устойчивого развития мирового сообщества в современной теории и практики управления обозначилась множественность векторов исследований.

Изучение «наследия» Индустрии 4.0 (и предшествующих промышленных революций) с точки зрения позитивных и негативных тенденций, а также противоречий, которые призвана решить новая промышленная революция прослеживается в работах [11-13].

Выделение сущностных отличий Индустрии 5.0 представлено в работах [5,14,15], и других. Авторами акцентируется внимание на том, что Индустрии 5.0 может рассматриваться в качестве «...киберсоциальной системы, которая состоит из совокупности взаимодействующих системно-целевых акторов-экосистем, функционирующих и самоорганизующихся в особой среде, формируемой коллективным интеллектом, подразумевающим объединение человеческого и машинного интеллекта...» [10].

Приоритетность изучения интеллектуальных («умных») экономических экосистем как информационно-технологической основы Индустрии 5.0 развития бизнес-моделей инноваций и трансформации экосистем с поддержкой искусственного интеллекта представлено в работах [16]. Проблемы эффективного использования цифровых технологий в промышленном производстве освещаются в исследованиях [17].

Взаимосвязь Индустрии 5.0 с шестым технологическим укладом представлено в работах [10, 19, 6]. Авторами отмечается, что формирующийся новый технологический уклад нацелен на дальнейшую интеграцию ИКТ в технологический базис производства посредством цифровизации, развития искусственного интеллекта и обработки больших массивов информации [10].

Выделяемое в работах [20, 21] развитие ИКТ в совокупности с осознанием обществом в целом и хозяйствующими субъектами значимости интеллектуального капитала, его важности и необходимости сохранения и дальнейшего развития [22] рассматриваются как основа формирования новых форм капитала, таких как интеллектуальный и информационный.

Взаимосвязь инвестиционных потоков и структурными изменениями в экономике

отражено в работах [3, 23] и связано с формированием новых отраслей, направленных на снижение экологической нагрузки, повышение энерго- и трудоэффективности.

Розанова Н.М., выделяя в качестве основных характеристик Индустрии 5.0 человекоцентричность, экологическую устойчивость и антихрупкость (гибкость в сочетании с высокой адаптивностью к изменениям), акцентирует внимание на появление новых девайсов – коботов, а также изменении функции человека как расширенного оператора (контролера виртуальных средств) [3].

Изменения в ценностных установках, формирующих основу изменений общих принципов управления экономическими процессами на уровне фирмы представлено в работе [8], на уровне национальной и мировой экономики в исследованиях [10, 24].

Таким образом, представленный теоретический обзор свидетельствует о разнонаправленности исследований сущности Индустрии 5.0 и ее влияния на развитие национальных экономик и мирового экономического сообщества в целом. Как нам представляется, такая разнонаправленность не позволяет в полной мере синтезировать перспективы развития структурных составляющих современного макроэкономического цикла для обеспечения перехода к фазе оживления – инновационно-информационной экономике и фазе подъема – «экономике знаний». Поэтому нами предлагается определить трансформационную сущность Индустрии 5.0 дифференцированно по информационно-инновационной, технологической, инвестиционной, производственной, структурной и социальной составляющим в рамках рекуррентного подхода.

Основой исследования является рекуррентный подход. Приоритетность рекуррентного подхода при исследовании современных трансформационных процессов, который основан на предположении, что каждый процесс имеет взаимосвязи с предшествующим и последующим развитием («генная наследственность»), а находится в прямой и обратной зависимости по отношению к другим базовым процессам, определяющим трансформационную сущность современного макроэкономического развития. Такое видение позволило конкретизировать наиболее значимые трансформационные процессы в рамках информационной, технологической, инновационной, произ-

водственной, социальной, структурной составляющих современного макроэкономического цикла, которые характеризуются взаимосвязями и взаимозависимостями. При этом для его современной фазы интеллектуализация и информатизация могут рассматриваться как конъюнктурные процессы трансформационного перехода к прогрессивным фазам и последующему мегациклу. Выделенные ключевые процессы информатизации и интеллектуализации позволяют в большей степени определить рекуррентные зависимости внутри цифровой трансформации между формирующими – информационными, инновационными, технологическими, инвестиционными и результирующими – производственными, социальными, структурными процессами, формирующими уникальность трансформационной природы экономического развития [2].

Результаты исследования и их обсуждение

Индустрия 5.0 может рассматриваться как вектор сущностных изменений в базовых составляющих современного макроэкономического цикла.

Начнем с характеристики трансформаций в рамках информационной составляющей. По мнению Розановой Н.М., Индустрия 5.0 обеспечивает переход к интегрированным операционным системам предприятия по типу ИЕМ (Intelligent Enterprise Managing), которые при высоком качестве виртуализации могут «...обеспечить внедрение экосистемности, мобильности и социальности непосредственно в операционные механизмы компании, трансформируя отдельные предприятия цепочки создания ценности в универсальную цифровую экосистему (ЦЭС)» [3]. Также Ху Тинтин отмечает внедрение «Интернета вещей» как основы масштабирования использования «умных» машин и сетей «умных» датчиков [9].

Трансформация в рамках технологической составляющей современного макроэкономического цикла предполагает дальнейшее совершенствование технологий Индустрии 4.0., среди которых Ху Тинтин выделяет: 1) ««умное» аддитивное производство, нацеленное на экономию энергоресурсов, материалов и повышение его экологичности» [9]; 2) «прозрачные» производственные сервисы» [9]; 3) «гибкие производственные процессы и цепочки поставок...» [9, 26]; 4) «киберфизические когнитивные системы

для производства кастомизированных продуктов и услуг...» [9].

Именно данные технологии могут рассматриваться как основа трансформации инновационного цикла. Как отмечает Молчанова Л.А., инновации имеют различную значимость в рамках трансформационных процессов. Так, технико-технологические инновации играют решающую роль при переходе к индустриальному, организационно-управленческие – к постиндустриальному, информационному обществу» [6]. Именно организационно-управленческие инновации могут стать основой прогрессивных структурных изменений в экономике различных уровней [6].

По мнению европейских практиков устойчивого развития, «...наиболее перспективными инновационными прорывами, заложенными в европейской программе «Индустрия 5.0», включают в себя новые технологические проекты в таких человекоцентрических отраслях, как совместный человеко-искусственный интеллект, робототехника и биомедицина» [8]. К приоритетным технологиям импортозамещения в соответствии с национальной стратегией КНР «Сделано в Китае – Made in China 2025» относятся «...искусственный интеллект, системы кибербезопасности, интегральные микросхемы, сетевое оборудование и программное обеспечение биотехнологии, энергоэффективные и экологические технологии, а также современное станкостроение» [8].

Информационно-инновационная, технологическая составляющие современного макроэкономического цикла определяют общие направления трансформации инвестиционных процессов. Как отмечается большинством исследователей для достижения стратегических целей Индустрии 5.0 необходимо роль предпринимательской инициативы в финансировании высокорискованных и высокозатратных проектов снижается, возрастает роль государственного финансирования на основе внедрения широких и разнообразных мер субсидирования, увеличения прямых государственных инвестиций, расширения льготных кредитов, участия в финансировании приоритетных частных предприятий на правах государственно-частного партнерства, использования систем государственных закупок, а также создании национальных инвестиционных фондов по целевой поддержке инновационных проектов [8].

Выделенные процессы обеспечивающего характера формируют основу трансформации производственных процессов. В самом общем виде их трансформация предполагает изменения непосредственно в производстве как создании товаров и услуг, а также управления им. Концептуальными целями развития промышленности в рамках Индустрии 5.0 являются повышение эффективности использования энергии и ресурсов, минимизация отходов, устойчиво прогрессивное развитие промышленности [4]. При этом информатизация как конъюнктурный процесс, по мнению Мочаловой Н.М., может привести к трансформации фирмы как хозяйствующего субъекта: «...создаваемая цифровая экосистема, функционирующая на принципах виртуализации, платформизации и использования мобильной экономики, объединяет элементы, разрозненные во времени, пространстве и типах отраслей. Тем самым стирая границы между производителем и потребителем, между отраслями, снижая ответственность за результаты производственной деятельности» [6].

Взаимосвязанные процессы в информационно-инновационной, технологической, инвестиционной, производственной составляющих современного макроэкономического цикла могут определять структурные и социальные трансформации. При этом изменения структуры экономики, подчинены общей цели перехода промышленности к шестому технологическому укладу в рамках Индустрии 5.0. – формирование условий для развития новой экономики, «...нацеленной на удовлетворение потребностей в развитии личности человека на основе развития такого производства, которое осуществляется при выходе человека из непосредственной трудовой деятельности («безлюдное производство») и управлении техносферой как внешней по отношению к человеку сферой реализации потенциала человеческого познания» [10]. Результирующий характер трансформаций в социальной и структурной

составляющих в рамках концепции Индустрии 5.0 наравне с инновационно-приоритетными отраслями выделяются отрасли, обеспечивающие увеличение срока службы материальных благ, а также снижение экологической нагрузки, создание благоприятной среды существования (в соответствии с исследованиями Фонда Эллен Макартур) [27].

Возникающие при этом социальные эффекты структурных трансформаций могут стать основой изменения системы ценностей каждого индивида, предполагающие нивелирование негативных последствий потребительского поведения, а также формируя основу для возрастания «ценности самовыражения», отражая эффективность информационно-инновационной, технологической, инвестиционной, производственной, структурной трансформаций.

Заключение

Представленный теоретический обзор свидетельствует о разнонаправленности исследований сущности Индустрии 5.0 и ее влияния на развитие национальных экономик и мирового экономического сообщества в целом. Такая разнонаправленность не позволяет в полной мере синтезировать перспективы развития структурных составляющих современного макроэкономического цикла для обеспечения перехода к инновационно-информационной экономике и «экономике знаний». Исходя из чего, в работе была конкретизирована трансформационная сущность Индустрии 5.0 дифференцированно по информационно-инновационной, технологической, инвестиционной, производственной, структурной и социальной составляющим в рамках рекуррентного подхода. В результате исследования было доказано, что они находятся во взаимообусловленности и взаимосвязанности между собой, что необходимо учитывать при разработке стратегий прогрессивного развития экономических систем различного уровня.

Библиографический список

1. Буторина О.В., Карпович Ю.В., Шишкина И.В. Особенности современного цикла: теоретико-методологические основы исследования // Инновационное развитие экономики: тенденции и перспективы. Материалы конференции, 2021. Т. 1. С. 71-85.
2. Буторина О.В., Осипова М.Ю., Кутергина О.В. Формирование современного макроэкономического цикла с позиций глобальных тенденций экономического развития // Вестник Пермского университета. Серия «Экономика». 2017. Т. 12, № 4. С. 512-526. DOI: 10.17072/1994-9960-2017-4-512-526.

3. Butorina O., Shishkina I. The recurrent approach to the study of innovative economic development // SHS Web of Conferences. 10th Annual International Conference “Schumpeterian Readings” (ICSR 2021), Perm, April 7 and April 15-16. 2021. Vol. 116. DOI: 10.1051/shsconf/202111600042.
4. Розанова Н.М. Индустрия 5.0: золотой век или прыжок в темноту? // Вестник Института экономики Российской академии наук. 2023. № 6. С. 61-77. DOI: 10.52180/2073-6487_2023_6_61_77.
5. Бабкин А.В., Шкарупета Е.В., Плотников В.А. Интеллектуальная киберсоциальная экосистема Индустрии 5.0: понятие, сущность, модель // Экономическое возрождение России. 2021. №4 (70). С. 39-56.
6. Мочалова Л.А. Циркулярная экономика в контексте реализации концепции устойчивого развития // Journal of New Economy. 2020. Т. 21, № 4. С. 5-27. DOI: 10.29141/2658-5081-2020-21-4-1.
7. Агеев А.И. Управление цифровым будущим // Мир новой экономики. 2018. Т. 12, № 3. С. 6-23. DOI: 10.26794/2220-6469-2018-12-3-6-23.
8. Sazanova S.L., Ladislav Žák. Value management in the economy 5.0 // Vestnik universiteta. 2021. No. 8. P. 20-24. DOI: 10.26425/1816-4277-2021-8-20-24.
9. Ху Тинтин. Обзор национальных стратегий перехода к Индустрии 5.0 // Экономика и управление инновациями. 2022. № 3 (22). С. 28-38. DOI: 10.26730/2587-5574-2022-3-28-38.
10. Бабкин А.В., Либерман И.В., Ключек П.М. Индустрия 5.0 и интеллектуальная экономика: основы нейро-цифровой трансформации киберсоциальных метаэкосистем высокотехнологичных промышленных комплексов // π-Economy. 2023. № 16 (5). P. 8-21. DOI: 10.18721/JE.16501.
11. Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо, 2016.
12. Ярашова Г., Гылычдурдыева Г. Особенности Индустрии 4.0 и ее особенности // Вестник науки. 2022. № 10 (55). С. 74-77.
13. Гусаков В. Вызовы «Индустрии 4.0» и «Общества 2.0», или рассуждения по поводу новой цифровой реальности // Наука и инновации. 2019. №12 (202). С. 4-9.
14. Аренс Ю.А., Каткова Н.А., Халимон Е.А., Брикошина И.С. Пятая промышленная революция – инновации в области биотехнологий и нейросетей // E-Management. 2021. №3. С. 11-19.
15. Tolstykh T.O., Kostuhin Y.Y., Zhaglovskaya A.V., Shkarupeta E.V., Garin A.P. Scenarios for the development of industrial complexes in the digital economy. Growth Poles of the Global Economy: Emergence, Changes and Future Perspectives. “Lecture Notes in Networks and Systems” Plekhanov Russian University of Economics. Luxembourg, 2020. P. 1255-1261.
16. Burström T., Parida V., Lahti T., Wincent J. AI-enabled business-model innovation and transformation in industrial ecosystems: A framework, model and outline for further research // Journal of Business Research. 2021. Vol. 127. P. 85-95. DOI: 10.1016/j.jbusres.2021.01.016.
17. Положенцева Ю.С., Клевцова М.Г. Трансформация развития промышленного комплекса в условиях цифровой экономики // Вестник университета. 2021. № 2. С. 71-79.
18. Зяблюк Р.Т., Титова Н.И. Неоиндустриализация экономики России: необходимость и возможность (обзор материалов круглого стола по неоиндустриализации экономики России) // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. 2016. № 2. С. 119-135.
19. Квинт В.Л., Бодрунов С.Д. Стратегирование трансформации общества: знание, технологии, ноономика: монография. СПб.: ИНИР им. С. Ю. Витте, 2021. 351 с.
20. Коречков Ю.В., Леженина Л.А. Информационный капитал как новая форма интеллектуального капитала в экономических моделях цифровой экономики // Вестник Евразийской науки. 2018. № 3. URL: <https://esj.today/PDF/53ECVN318.pdf> (дата обращения: 15.11.2024).
21. Чулков В.О., Рахмонов Э.К., Касьянов В.Ф., Гусакова Е.А. Инфографическое моделирование иерархической структуры системы управления в условиях инновационного конфликта // Вестник МГСУ. 2012. № 12. С. 282-287.
22. Бушуев А.В., Леженина Л.А. Информационный капитал в экономике знаний // Науковедение. 2012. № 4. URL: <https://informatsionnyu-kapital-v-ekonomike-znaniyu.pdf> (дата обращения: 15.11.2024).
23. Квон Г.М. Социальные эффекты преобразующих инвестиций в модели циркулярной экономики // Вестник экономики, права и социологии. 2021. № 4. С. 31-34.
24. Глухов В.В., Бабкин А.В., Шкарупета Е.В., Гилева Т.А., Плетнев Д.А. Методология стратегического управления цифровым потенциалом сложных экономических систем на основе платформенной концепции // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). 2022. Т. 13, № 4. С. 592-609.
25. Юлейси Г.П., Холод И.И. Взаимодействие в многоагентных системах интеллектуального анализа данных // Известия СПбГЭТУ «ЛЭТИ». 2020. № 3. С. 18-23.
26. Yetis H., Karakose M. Optimization of mass customization process using quantum-inspired evolutionary algorithm in industry 4.0 // IEEE International Symposium on Systems Engineering (ISSE 2020). 2020. Vol. 1. P. 1-5.
27. Ellen MacArthur Foundation, Circularity Indicators: An Approach to Measuring Circularity (Methodology). 2015. URL: https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/insight/Circularity-Indicators_Project-Overview_May2015.pdf (дата обращения: 15.11.2024).

УДК 338.57

А. В. Виноградова

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского», Нижний Новгород, e-mail: avv21@yandex.ru

И. Н. Полушкина

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет им. Н.И. Лобачевского», Нижний Новгород, e-mail: poirinic@mail.ru

ИНФЛЯЦИЯ КАК УГРОЗА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РОССИИ В НОВЫХ РЕАЛИЯХ

Ключевые слова: инфляция, денежная масса, монетарная политика, дефицит рабочей силы, курсы валют, федеральный бюджет, ЦБ.

Цель исследования – оценить инфляционные процессы в экономике современной России, как нарастающую угрозу экономической безопасности страны. Научная новизна состоит в комплексном анализе причин современной инфляции и рекомендации мер по ее устранению. Анализ показателей инфляции в России за 2021-2024 годы позволит оценить динамику экономического развития, выявить тенденции и прогнозировать возможные изменения на рынке. Колоссальный рост денежной массы, повышение издержек производства на оплату труда в связи с дефицитом рабочей силы, высокие инфляционные ожидания и недооцененный потребительский спрос в совокупности играют значимую роль в повышении инфляции в России на современном этапе. В исследовании предложен ряд мер сдерживающей монетарной и фискальной политики для противодействия инфляции. Такой анализ поможет как бизнесу, так и государству принимать соответствующие меры для контроля над ростом цен и обоснованные решения для обеспечения устойчивого экономического роста и стабильности.

A. V. Vinogradova

Lobachevsky University, Nizhny Novgorod, e-mail: avv21@yandex.ru

I. N. Polushkina

Lobachevsky University, Nizhny Novgorod, e-mail: poirinic@mail.ru

INFLATION AS A THREAT TO RUSSIA'S ECONOMIC SECURITY IN THE NEW REALITIES

Keywords: inflation, money supply, monetary policy, labor shortage, exchange rates, federal budget, Central Bank.

The purpose of the study is to assess the inflationary processes in the economy of modern Russia as a growing threat to the country's economic security. The scientific novelty consists in a comprehensive analysis of the causes of modern inflation and recommendations of measures to eliminate it. The analysis of inflation indicators in Russia for 2021-2024 will make it possible to assess the dynamics of economic development, identify trends and predict possible changes in the market. The enormous growth of the money supply, increased production costs for labor due to a shortage of labor, high inflation expectations and underestimated consumer demand collectively play a significant role in increasing inflation in Russia at the present stage. The study suggests a number of restrictive monetary and fiscal policy measures to counteract inflation. Such an analysis will help both businesses and the government to take appropriate measures to control price increases and make informed decisions to ensure sustainable economic growth and stability.

Введение

Инфляция является одной из наиболее краугольных проблем российской экономики, которая выражается в общем повышении уровня цен в стране, а также изменением пропорций воспроизводства в различных сферах экономики. В российском научном сообществе много обсуждений о причинах инфляции в России и эффективности действующих мер ЦБ. Природа российской

инфляции сочетает в себе как монетарный, так и немонетарный характер. Уровень инфляции в начале двадцать первого века стремился к снижению, но частые кризисы, наоборот, подстегнули его рост. Инфляция в совокупности с иными различными экономическими факторами в разные промежутки времени способствовала обесцениванию денежных активов экономических агентов, падению реальных доходов россиян, чрез-

мерному снижению безработицы, уменьшению прямых иностранных инвестиций, что негативно сказывалось на национальной экономике.

Цель исследования – оценить инфляционные процессы в экономике современной России, как нарастающую угрозу экономической безопасности страны.

Материалы и методы исследования

Методами проведения исследования выступали общенаучные методы анализа, синтеза и сравнения, принципы системного макроэкономического подхода, статистический анализ.

В работе учитывались мнения и выводы различных ученых, исследовавших проблему инфляции в России [1-4].

Информационная база исследования представлена официальными статистическими данными Федеральной службы государственной статистики; Банка России и Всемирного банка.

Результаты исследования и их обсуждение

С 2022 с началом Специальной Военной Операции на территории Украины, причины инфляции по сравнению с предыдущими годами кардинально изменились. К ранее су-

ществующим проблемам добавились новые, ранее не регулируемые, процессы. Были нарушены международные производственные и торговые цепочки, цены на услуги выросли на 13,9%, на непродовольственные – 12,7%, на продовольственные 12,9%, инвестиционный спрос был минимальный, потребительский уменьшился. Все это привело к тому, что инфляция в 2022 году поднялась до 11,92%, что стало рекордом с 2015 года. В экономике в 2023 году, оправившись от шока 2022 года, инфляция составила 7,5%. Этому причиной стал слабый курс национальной валюты, а также возросший спрос со стороны населения и предприятий, который не мог быть удовлетворен за счет низкого уровня производства. Рассмотрим более подробно причины, подогревающие рост цен в экономике России за последние два года (2023-2024):

1. Рост денежной массы (агрегат M2) за два года почти на 67%. С начала СВО и до августа 2023 года объем денежной массы увеличивался несопоставимо с темпами роста РВВП. На 1 марта 2022 года объем денежной массы составлял 66659,7 млрд. руб. (агрегат M2), то на 01.12.24 – 111025,2 [5], таким образом рост составил 66,55% (рис. 1), это при падении реального ВВП за 2022 год на 2,3%, и росте 2023 на 3,6% [6].

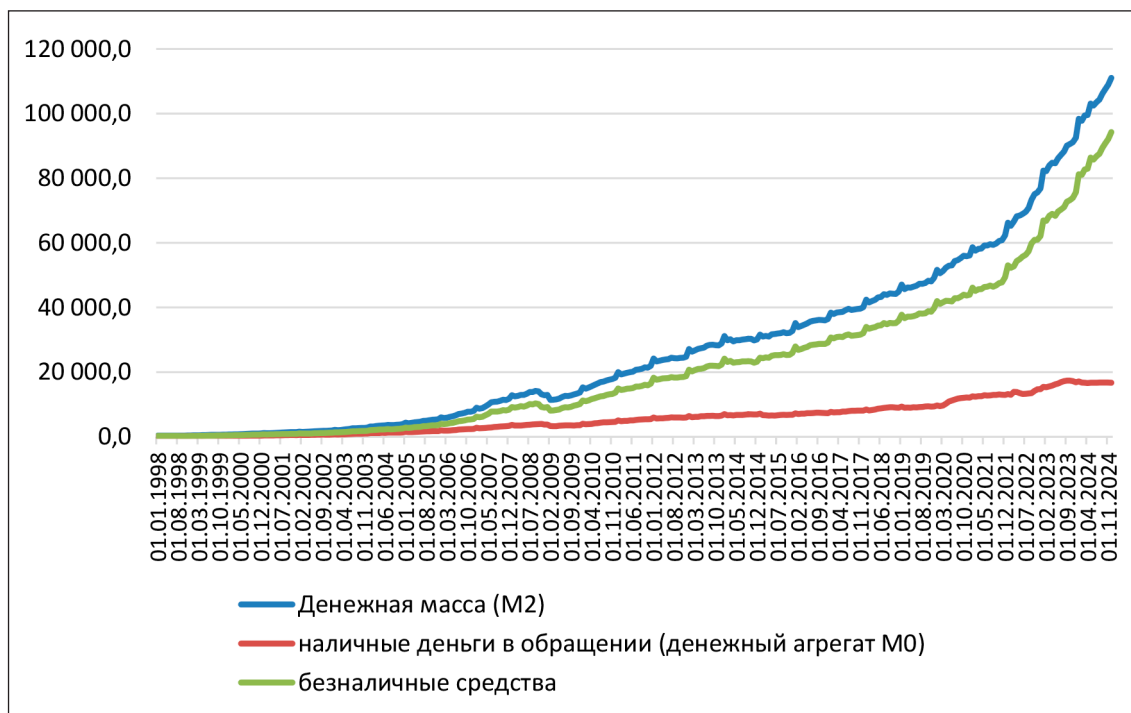


Рис. 1. Динамика денежной массы (M2) в России 1998-2024 гг. [5]

2. Дефицит рабочей силы, рост издержек производства на оплату труда персонала. В 2024 году зафиксирован минимальный уровень безработицы в России за весь период существования рыночных отношений на уровне 2,4% [6], что ниже естественного уровня безработицы. Кадровый дефицит ведет к росту оплаты труда на предприятии, каждый квалифицированный работник становится с каждым днем все более ценным. Возрастающие затраты на заработную плату стимулируют рост издержек производства и, следовательно, ведут к повышению цен на продукцию. Российская экономика продолжает испытывать кадровый голод, что также замедляет темпы ее роста.

3. Санкционные ограничения, проблемы в иностранных визах для выезда за рубеж аккумулировали денежные средства населения в России в накоплениях или в наличной форме, что в том числе стимулировало потребительский спрос выше предложения. У населения РФ на 01.12.2024 года объем денежных средств в банках составил 52,9 трлн рублей (+ 16,3% с января 2024 года) [5].

4. Тарифно-ценовое регулирование. Цены на электроэнергию и другие природные ресурсы. В России в ряде отраслей

экономики, в частности и топливно-энергетическом комплексе, которые занимаются значительным созданием добавленной стоимости относительно всей экономики России, существует ситуация монополистического ценообразования. Происходит ежегодное повышение цен со стороны естественных монополий.

5. Рост курса доллара, плавающий валютный курс и отсутствие возможности использования золотовалютных резервов как инструмента стабилизации национальной валюты, несмотря на их имеющийся объем (рис. 2) (в случае перехода к фиксированному валютному курсу). По данным Минфина, почти половина от общего объема ЗВР (около 300 млрд. USD) оказалась заморожена вследствие западных санкций. Дорогой курс доллара, евро, юаня и др., приводит к росту затрат на покупку иностранного сырья и технологий, что влечет к росту издержек производства и повышению цен на продукцию. Однако высокий курс иностранных валют – это своего рода монетарный способ увеличения доходов федерального бюджета на фоне растущих расходов на оборону.

6. Инфляционные ожидания. Весь 2024 год инфляционные ожидания по данным ЦБ увеличивались (табл. 1).

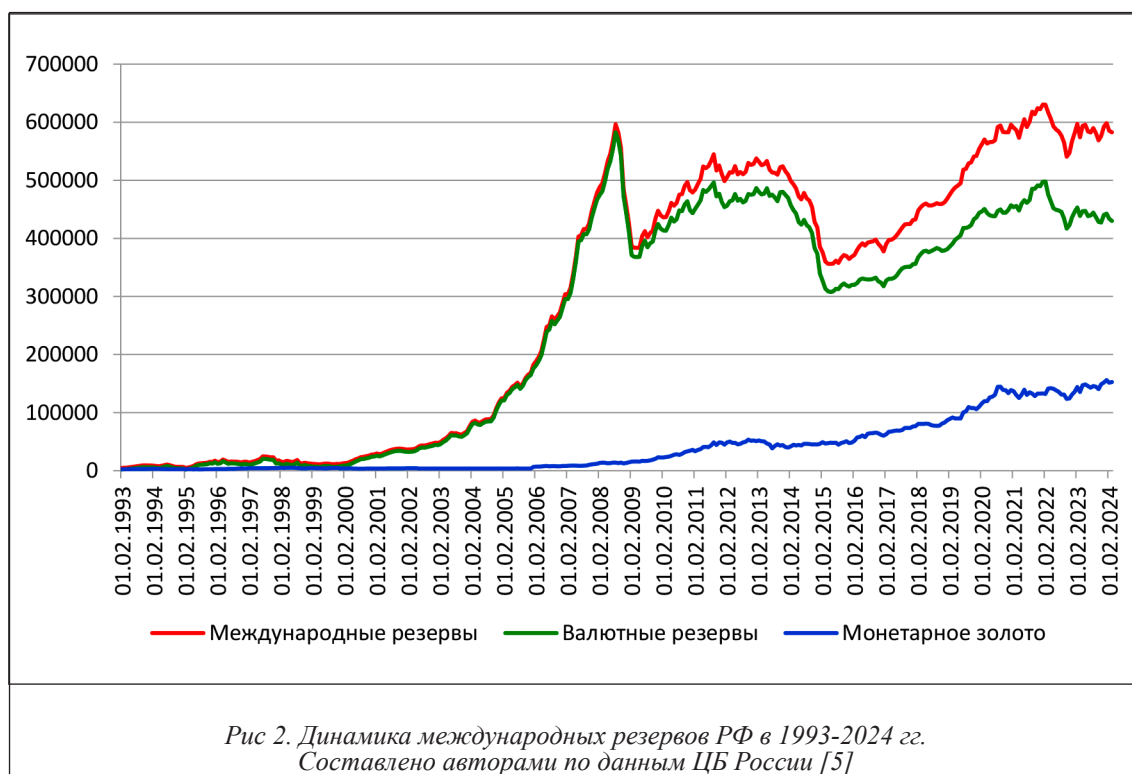


Таблица 1

Инфляционные ожидания населения

	Горизонт ожиданий	2021 среднее	2022 среднее	2023 среднее	II кв. 2024 среднее	III кв. 2024 среднее	IV кв. 2024 среднее
Наблюдаемая населением инфляция, %							
Медиана	предыдущие 12 месяцев	15,1	19,6	14,5	14,3	14,5	15,5
Подгруппа со сбережениями	предыдущие 12 месяцев	13,2	16,8	13	12,5	12,8	14
Подгруппа без сбережений	предыдущие 12 месяцев	16,3	22,0	15,9	16,0	16,1	16,6
Инфляционные ожидания населения, %							
Медиана	следующие 12 месяцев	12,1	12,9	11,5	11,5	12,6	13,6
Подгруппа со сбережениями	следующие 12 месяцев	10,6	11,3	10,2	10,1	11	12,2
Подгруппа без сбережений	следующие 12 месяцев	13,3	14,2	12,7	12,9	13,9	14,8
Медиана на 5 лет вперед	следующие 5 лет			10,5	10,3	11,1	11,9

Источник: составлено по [7].

Таблица 2

Средневзвешенная учетная ставка в разных странах, %

Страна	2012	2015	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
США	0,25	0,25	1,75	2,5	0,25	0,25	0,5	5	4,75
Евросоюз	0,75	0,05	0	0	0	0	0	3,5	3,4
Китай	6,56	5,35	4,35	4,35	2,6	3,85	3,8	3,65	3,1
Япония	0,1	0	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	-0,1	0,25
Канада	1	0,7	1,3	1,5	1,7	0,25	0,5	3,75	3,75
Индия	8,5	8	6	6,5	5,2	4	4	6,25	6,5
Великобритания	0,5	0,5	0,5	0,75	0,1	0,1	0,75	3,5	4,75
Бразилия	8	12,75	6,5	6,5	2,75	9,25	11,75	13,75	11,25
Россия	8,25	13	7,25	7,75	4,25	7,5	14	7,5	21
Южная Корея	3,25	2	1,5	1,75	1,25	0,5	1,25	3	3
Швейцария	0	-0,75	-0,75	-0,75	-0,75	-0,75	-0,75	1	1

Источник: составлено по [8].

Различные оценки будущей инфляции от населения, предприятий, финансовых аналитиков, денежно-кредитных организаций важны, так как дают возможность судить о экономическом поведении экономических агентов, которые теми или иными экономическими действиями могут спровоцировать рост или наоборот предотвратить сильное увеличение инфляции относительно целевых показателей.

7. Слабый уровень развития национального производства, эта причина во многом связана с вопросом о диверсификации на-

циональной экономики и альтернативных нефтяным доходам бюджета.

ЦБ России видит также в ключевых причинах ослабления рубля – это санкции США, и недооцененный спрос на потребительских рынках. Действующая монетарная политика ЦБ России направлена в большей степени на рост ключевой ставки. В связи со сложившейся геополитической обстановкой и вышеперечисленных факторах, стимулирующих рост цен, ЦБ вынужден поднимать ключевую ставку и в ближайшее время вряд ли снизит. Так как за счет

высоких ставок по депозитам банки оттягивают часть денежной массы на сбережения (52,9 трлн руб., следует из данных Центробанка), что эквивалентно 26,3% прогнозной величины ВВП России на 2024 год (191,4 трлн руб. по оценкам Минэкономразвития)). Если в текущей ситуации снизить ставку, то эти деньги люди пойдут тратить, и перейдут из сбережения в потребление, и инфляция станет еще выше. Из стран мира с наибольшим ВВП в России сейчас одна из наиболее высоких процентных ставок (табл. 2).

Не все действия монетарной политики несут однозначный результат. Рассмотрим некоторые особенности, характерные для текущей ситуации современной экономики в России.

1) Высокая процентная ставка ЦБ, с одной стороны, сдерживает потребительский спрос, а с другой – приводит к сокращению инвестиций. На наш взгляд, важной проблемой, сложившейся в 2024 году для российских производителей, стала покупка оборудования, которое в преобладающей массе используется импортное. Во-первых, санкции существенно ограничили доступ отечественных предприятий к импортному оборудованию, что повлекло рост затрат на транспортную логистику через третьи страны; во-вторых, рост курса иностранных валют увеличил стоимость оборудования; в-третьих, кредиты для его приобретения выдаются под высокие проценты. Таким образом, приобретение для российского бизнеса, импортного оборудования стало очень дорогим, а во многих случаях вообще невозможным. В любом случае последствия негативные: в первом – рост затрат влечет рост цен, во втором – к банкротству предприятий. В данной ситуации наиболее оптимальным решением может стать, на наш взгляд, целевое льготное кредитование юридических лиц или государственные субсидии для покупки оборудования или запасных частей к нему.

2) Контролируемая девальвация в руках государства может быть инструментом пополнения бюджета, так как в этом случае растут экспортные доходы. Однако у этого есть обратная сторона – у отечественных производителей, которые зависят от иностранного сырья или технологий, растут издержки, а следовательно цены. Вот эта обратная сторона превалирует сейчас над положительными моментами, поэтому на те-

кущий момент нужно, на наш взгляд, останавливать падение рубля путем возврата к режиму фиксированного валютного курса и устанавливать валютный коридор в пределах 92-96 рублей за доллар, т.к. дальнейшее падение рубля приведет еще к большей инфляции.

3) Чтобы не допустить дефолта, и чтобы страна справлялась с выплатами по госдолгу, страна должна иметь финансовые возможности приобретения необходимого количества валюты. (так как если ситуация не контролируется, то высок риск дефолта, когда валюта настолько обесценена, что государство не может расплатиться по долгам). Что касается задолженности перед другими странами – то у РФ последние два года растет в большей степени внутренний государственный долг, а не внешний (в 2024 году государственный долг – 15% от ВВП, из которых 12,2% – внутренний и только 2,8% – внешний [6]), что повышает экономическую безопасность нашей страны в текущих условиях развития.

Заключение

Уровень инфляции имел нисходящий тренд с 2000 года по 2014 год, с выбивающимся ростом в 2007 и 2008 годах. Уменьшение инфляции было связано с укреплением экономики страны, которое шло под влиянием множества факторов. Кризис 2014-2015 задал тренд на высокую инфляцию, но антиинфляционная политика государства дала возможность снизиться показателю в 2016-2020. В 2021 инфляция возросла из-за последствий, вызванных кризисом пандемии 2020. 2022-2023 были крайне тяжелыми для российской экономики. В 2023 году ЦБ и правительство сумели удержать инфляцию несмотря на значительный рост в 2022 финансовом году. 2024 год стал инфляционным и сложным для монетарной политики ЦБ, что привело к росту ключевой ставки до максимальных значений за последние годы – до 21%.

Направления для снижения инфляции:

1. Сдерживающая монетарная политика:
 а) повышать ключевую ставку (эффективно для ФЛ), при этом ее субсидировать при покупке оборудования производителями (для ЮЛ); б) фиксировать валютный курс; в) сдерживать рост денежной массы (дополнительный выпуск государственных ценных бумаг и поднять норму обязательных резервов) и ограничивать приток новых денег

в экономику; г) таргетирование инфляции. Это позволит ЦБ и другим государственным органам иметь четкую ориентацию и понимание того, какой уровень инфляции считается приемлемым и какие меры необходимо принимать для достижения этой цели. Целевая инфляция также способствует повышению доверия к денежно-кредитной политике страны.

2. Сдерживающая фискальная политика: а) уменьшение бюджетных расходов (в отдельных секторах экономики) и повышение налогов (с 2025 года повышается налог на прибыль и вводится дифференцирован-

ная шкала НДФЛ); б) решать проблему дефицита рабочей силы (сложно, но частично можно: инвестирование в образование и подготовку кадров, развитие краткосрочных образовательных программ и профессиональной подготовки; автоматизация и внедрение новых технологий; развитие гибких форм занятости); в) налоговые льготы и субсидирование производителей.

Совокупное применение, представленных методов противодействия инфляции должны положительно отреагировать на инфляционный уровень и экономику страны в целом.

Библиографический список

1. Абдурахманов М.И. Оценка предсказуемости решений Банка России по ключевой ставке и информационного преимущества в ее прогнозировании // Вопросы экономики. 2024. № 4. С. 70-91. DOI: 10.32609/0042-8736-2024-4-70-91.
2. Малкина М.Ю., Виноградова А.В. Эффективность институтов государственной поддержки экономики России и ее регионов // Журнал институциональных исследований. 2024. Т. 16, № 4. С. 97-112. DOI: 10.17835/2076-6297.2024.16.4.097-112.
3. Пак Е.А., Пекарский С.Э. Рост государственного долга: возвращение финансовой репрессии и высокой инфляции? // Вопросы экономики. 2024. № 1. С. 33-51. DOI: 10.32609/0042-8736-2024-1-33-51.
4. Шибанов О.К. Уроки для центральных банков: инфляция 2021-2023 гг. // Журнал Новой экономической ассоциации. 2024. № 1(62). С. 240-245. DOI: 10.31737/22212264_2024_1_240-245.
5. Официальный сайт ЦБ России. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.cbr.ru/statistics/ms/> (дата обращения: 24.11.2024).
6. Российский статистический ежегодник. 2023: Стат. сб. / Росстат. М., 2023 701 с. [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Ejegodnik_2023.pdf (дата обращения: 15.11.2024).
7. Инфляционные ожидания и потребительские настроения. № 12 (96). 2024. [Электронный ресурс]. URL: https://cbr.ru/Collection/Collection/File/54940/Infl_exp_24-12.pdf (дата обращения: 15.11.2024).
8. Всемирный банк. [Электронный ресурс]. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/FP.CPI.TOTL.ZG> (дата обращения: 24.11.2024).

УДК 338.22

Л. Г. Глубокова

ФГБОУ ВО «Заполярный государственный университет им. Н.М. Федоровского»,
Норильск, e-mail: GlubokovaLG@norvuz.ru

И. О. Глубоков

ООО «Развитие бизнеса», Москва, e-mail: Ivanglubokov97@mail.ru

С. В. Левичева

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
Алтайский филиал, Барнаул, e-mail: svlevicheva@fa.ru

П. А. Косенкова

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
Алтайский филиал, Барнаул, e-mail: PAKosenkova@fa.ru

М. М. Богданова

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»
Алтайский филиал, Барнаул, e-mail: mmbogdanova@fa.ru

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ОПЕРАЦИОННЫХ РИСКОВ ЗОН ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПРИ ВНЕДРЕНИИ КОНТРОЛЛИНГА В ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые слова: контроллинг, система контроллинга, менеджмент, центры ответственности, зона ответственности, операционные риски.

Функционирование системы контроллинга сопряжена со множеством рисков хозяйственной деятельности, возникающих на этапах подготовки, внедрения и реализации. С целью успешного внедрения контроллинга и повышения эффективности деятельности организации важно правильно идентифицировать и оценивать последствия возможных рисков. Целью статьи является определение перечня операционных рисков в разрезе зон ответственности по выделенным Центрам ответственности прибыли, доходов, инвестиционной работы, управления и контроля. В процессе исследования были изучены труды отечественных и зарубежных экономистов в области контроллинга. В основе определения операционных рисков Центров ответственности использован авторский подход, основанный на выделении зон ответственности Центра. Внедрение системы оценки операционных рисков производилось на одном из крупнейших промышленных предприятий Алтайского края.

L. G. Glubokova

Fedorovsky Polar State University, Norilsk, e-mail: GlubokovaLG@norvuz.ru

I. O. Glubokov

ООО «Business Development», Moscow, e-mail: Ivanglubokov97@mail.ru

S. V. Levicheva

Financial University under the Government of the Russian Federation, Altai branch,
Barnaul, e-mail: svlevicheva@fa.ru

P. A. Kosenkova

Financial University under the Government of the Russian Federation, Altai branch,
Barnaul, e-mail: PAKosenkova@fa.ru

M. M. Bogdanova

Financial University under the Government of the Russian Federation, Altai branch,
Barnaul, e-mail: mmbogdanova@fa.ru

DEFINITION OF OPERATIONAL RISKS OF RESPONSIBILITY ZONES WHEN IMPLEMENTING CONTROLLING IN AN ORGANIZATION

Keywords: controlling, controlling system, management, responsibility centers, responsibility zone, operational risks.

The functioning of the controlling system is associated with many risks of economic activity that arise at the stages of preparation, implementation and implementation. In order to successfully implement controlling and improve the efficiency of the organization, it is important to correctly identify and assess the consequences of possible risks. The purpose of the article is to determine the list of operational risks in terms of responsibility areas for the allocated Responsibility Centers of profit, income, investment work, management and control. In the course of the study, the works of domestic and foreign economists in the field of controlling were studied. The author's approach based on the allocation of responsibility areas of the Center was used as a basis for determining the operational risks of the Responsibility Centers. The implementation of the operational risk assessment system was carried out at one of the largest industrial enterprises in the Altai Territory.

Введение

Состояние отечественной экономической системы и геополитической структуры является причиной возникновения множественной неопределенности, содержащейся практически во всех сферах деятельности экономических субъектов. Неопределенность в рассматриваемой ситуации является фактором, способствующим эскалации текущих негативных проявлений, как во внутренней составляющей хозяйственной деятельности организации, так и во внешней среде, оказывающей непосредственное влияние на состояние организаций. Влияние неопределенности, таким образом, расценивается в деятельности организаций, как источник риск-факторов, являющихся предметом аналитики и контроля [5].

Цель исследования определить перечень операционных рисков по зонам ответственности организации в Центрах прибыли, доходов, инвестиционной работы, управления и контроля.

Материал и методы исследования

В процессе исследования были изучены труды отечественных и зарубежных экономистов, в которых раскрываются теоретические положения в области контроллинга. Исследование проводилось классическим методами: анализ, обобщение, группировка и графический метод.

Результаты исследования и их обсуждение

Ситуация неопределенности характеризуется, как недостаточная полнота информации при принятии какого-либо решения, а также как ограниченная возможность воспринимать и обрабатывать поступающую информацию. К неопределенным факторам относятся такие факторы внутренней и внешней среды, значения которых известны не полностью или неизвестны в принципе. Влияние возможных неопределенных факторов на организацию, несмотря на дефицит информации, должно учитываться в процессах принятия управленческих ре-

шений. Следовательно, говорят о принятии решений в условиях неопределенности [1].

Система, построенная на принципах контроллинга, будет способствовать выявлению внутренних и внешних факторов, образующих риск, и сокращению уровня неопределенности посредством количественного и качественного анализа [3].

Выделяют три основные группы предпосылок возникновения неопределенных факторов:

1. Незнание – недостаточность знаний о наблюдаемой ситуации и отсутствие прецедента;

2. Случайность – ситуация в предпринимательской сфере, когда будущие события крайне сложно предугадать, поскольку в некоторых случаях те или иные события в схожих условиях происходят по-разному;

3. Противодействие – ситуация, когда различные события и факторы затрудняют эффективную деятельность предприятия [5].

Существует различное множество классификаций неопределенных факторов в зависимости от тех или иных условий (социально-экономических, политических, технологических и т.д.). Однако существует общепринятая модель деления событий, способных вызвать ситуацию неопределенности в процессе принятия управленческих решений, состоящая из двух признаков деления, каждый из которых включает в себя два вида факторов по источнику и природе возникновения.

Таким образом, возникновение неопределенности в результате проявления вышеперечисленных факторов, является причиной возникновения рисков финансово-хозяйственной деятельности, которые необходимо учитывать при принятии управленческих решений и сценариев их развития [2].

Соответственно функции контроллинга, внедряемого в управленческую структуру объекта наблюдения, заключаются в своевременном выявлении факторов неопределенности, их последствий, идентификации рисков хозяйственной деятельности и их эффективном управлении путем применения мер по минимизации их последствий или устранения.

Виды неопределенных факторов (составлено автором)

Вид неопределенности	Сущность
Виды неопределенных факторов по источнику возникновения	
Среды	<p>Не определены факторы, влияющие на процесс принятия решений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • целенаправленное противодействие физических или юридических лиц, которые преследуют свои собственные цели, и способы действий которых остаются неизвестными. Принятие управленческих решений в таких случаях основано на использовании принципов теории игр; • недостаточная изученность некоторых явлений, носящих объективный характер и характеризующаяся неспособностью человека повлиять на сложившуюся ситуацию (экономическая и политическая обстановка, поведение потребителей и др.).
Личностная	<p>Возникшая ситуация неопределенности, зависящая от восприятия событий конкретной личностью.</p> <p>Не все люди обладают необходимым опытом для разрешения наблюдаемой проблемы. Следовательно, на принятие решений оказывают такие человеческие факторы, как:</p> <ul style="list-style-type: none"> • проявление личностной непредсказуемости, • личная способность восприятия, представления, мышления, памяти, воображения, эмоциональных состояний и др.
Виды неопределенных факторов по природе возникновения	
Случайные факторы	События, обладающие статистической устойчивостью и описываемые определенным законом распределения вероятности.
Неслучайные факторы	События, возникновение которых обусловлено отсутствием или нехваткой информации о факторах, не подчиняющихся законам теории вероятностей.

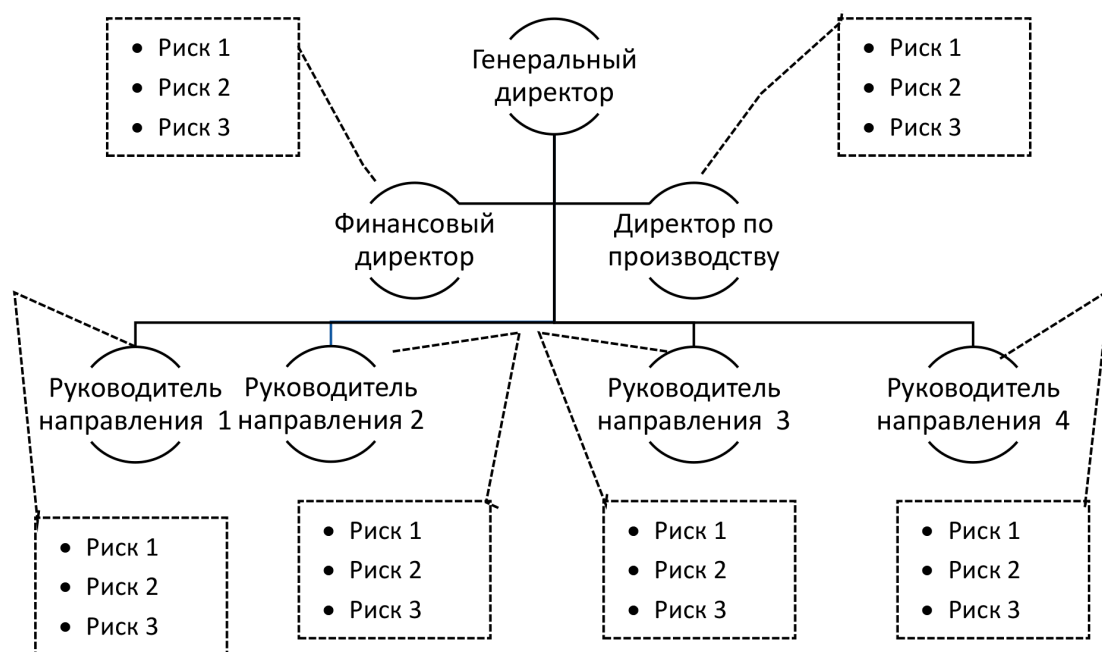
Примечание: составлено авторами.

Реализация мер в рамках формируемой системы контроллинга может быть реализована через анализ существующей организационной структуры предприятия, позволяющей выявлять события, обладающие способностью к эскалации и образованию убытков. По мнению автора, риск-ориентированный подход в полной мере находит свое отражение, в первую очередь, именно в организационной структуре, в частности – в выделении зон ответственности [5].

С целью идентификации рисков предлагается провести детализацию центров ответственности через определение возможных рисков зон ответственности. Для определения вида риска необходимо использовать деление рисков в зависимости от источников возникновения, по типу деятельности предприятия и в зависимости от значимости и степени последствий. Такая взаимосвязь классификаций обусловлена наличием у большинства рисков общих факторов. Реализация каждого конкретного риска может иметь свой результат. В связи с этим, все выявленные риски, в зависимости от степени последствий, можно сгруппировать в оперативные и стратегические [1].

На рисунке 1 представлено возможное распределение рисков по элементам организационной структуры. В процессе функционирования организации каждый элемент организационной структуры подвержен тем или иным операционным рискам, которые с течением времени могут перерасти в стратегические, ущерб от которых, из незначительного трансформируется в чрезмерно обременительный для организации. Умение распределять риски по приоритетам и отделять более важные от менее существенных, а также предопределять комплекс мер по снижению вероятности и (или) потерь в случае реализации является одним из ключевых моментов риск-ориентированного подхода в системе контроллинга.

Таким образом, риск-ориентированный подход в управлении организацией представляет собой аналитическую деятельность подразделений организации по выявлению, предупреждению и своевременному устранению фактов хозяйственной жизни, приводящих к образованию рисков хозяйственной деятельности и их идентификации через определение зон ответственности внутри центров ответственности.



Распределение операционных рисков по элементам организационной структуры
 Источник: составлено автором

Таблица 2

Распределение операционных рисков между центрами ответственности

Центр ответственности	Внутренние операционные риски				
	Финансовые	Производственные	Кадровые	Информационные	Правовые
Затрат	x	x	x		
Инвестиций	x		x		x
Доходов	x		x		x
Прибыли	x		x		
Принятия решений и контроля	x		x	x	

Примечание: составлено авторами.

Выделение зон ответственности для целей контроллинга на основе риск-ориентированного подхода будет способствовать обнаружению фактов, образующих риск, что прямо предопределяет работу по минимизации последствий в случае реализации какого-либо из рисков [2]. Внедрение системы контроллинга на основе риск-ориентированного подхода и одновременного выделения зон ответственности, в конечном итоге неумолимо приведет к повышению результативности выявления рисков. Однако, современные экономические условия, характеризующиеся высокой степенью неопределенности, предопределяют больший успех тех организаций, административная дея-

тельность и структура которых направлена не только на выявление рисков, но и на их оценку, а также проведение мероприятий по недопущению их реализации.

В процессе функционирования организации каждый элемент организационной структуры подвержен тем или иным операционным рискам. Главенствующей идеей выделения центров ответственности является разграничение полномочий в области контроля над различными видами операционных рисков (таблица 2).

Данные, представленные в таблице 2, свидетельствует о принадлежности видов операционных рисков центрам ответственности.

Определение операционных рисков по зонам ответственности Центра прибыли

Зона ответственности			Операционные риски
Наименование	Функции (отчетность)	Контролируемые показатели	
Группа анализа состояния взаиморасчетов	Отчет о взаиморасчетах с контрагентами в результате по текущим расчетным операциям и просроченным договорам	<ul style="list-style-type: none"> • Оборачиваемость средств в расчетах (дни) • Соотношение дебиторской кредиторской задолженности • Оборачиваемость дебиторской задолженности 	<ul style="list-style-type: none"> • Риск возникновения просроченной дебиторской задолженности от сторонних контрагентов • Риск получения убытка от нехватки денежных средств в момент расчетов
Группа анализа состояния системы бухгалтерского учета и налогообложения	Отчета о состоянии системы бухгалтерского и налогового учета	<ul style="list-style-type: none"> • Прибыль до выплаты процентов и налогов • Прибыль в расчете на одного сотрудника. • Себестоимость, точка безубыточности • Уровень налоговой нагрузки 	<ul style="list-style-type: none"> • Риск нарушения налогового законодательства, порядка и процедур, установленных регулируемыми органами, влекущие потери (штрафы, пени и т.д.)
Группа анализа ценообразования и рентабельности	Отчет о системе ценообразования в области достижения желаемого уровня рентабельности Разработка ценовой политики.	<ul style="list-style-type: none"> • Рентабельность продаж • Себестоимость изделий; • Анализ состава и динамики прибыли 	<ul style="list-style-type: none"> • Риск изменения конъюнктуры рынка и цен на изготавливаемую продукцию
Группа общепроизводственного планирования и бюджетирования	Отчет об эффективности производственного планирования и бюджетирования	<ul style="list-style-type: none"> • Исполнение бюджета • Анализ возникших отклонений • Анализ движения денежных средств 	<ul style="list-style-type: none"> • Риск высокой волатильности на вспомогательные материалы • Риск высокой волатильности цен на основное сырье

Примечание: составлено авторами.

Однако, наблюдаемая картина распределения рисков не является репрезентативной, поскольку указанные виды операционных рисков представляют собой обобщенное представление и подлежат дальнейшей детализации. В таблицах 3-6, в рамках внедрения контроллинга на основе выделения зон ответственности, приведены возможные операционные риски по зонам ответственности организации в Центрах прибыли, доходов, инвестиционной работы, управления и контроля.

Выделение указанных зон ответственности внутри центра прибыли своей целью несет регулярную и детальную контрольно-аналитическую работу рентабельности деятельности организации, оптимизации финансовых потоков и выстраивание эффективной финансовой политики.

Однако стоит отметить, что эффективная финансовая политика заключается не только в аналитической работе в области прогнозирования доходов и расходов предприятия, но и в выстраивании инвестиционной работы. В связи с этим, по мнению автора, в рам-

ках организационной реструктуризации и децентрализации управленческой структуры целесообразно выделить самостоятельный центр инвестиций в виде отдела инвестиционной работы со следующими зонами ответственности и операционными рисками. Приведенными в таблице 4.

В таблице 5 представлены операционные риски Центра доходов, в который включены зоны ответственности представленные отделом реализации, отделом маркетинга и юридическим отделом. Основные задачи Центра связаны с созданием эффективных каналов сбыта, поддержанием выгодных взаимоотношений с клиентами, не являющимися аффилированными лицами, проведением договорной работы и работы по продвижению бренда и продукции.

Центр управления и контроля является ключевым при разработке и принятии управленческих решений. Именно в рамках данного центра ответственности автором предлагается сформировать службу контроллинга.

Таблица 4

Определение операционных рисков по зонам ответственности Центра инвестиций

Зона ответственности			Операционные риски
Наименование	Функции (отчетность)	Контролируемые показатели	
Группа капитальных вложений	<ul style="list-style-type: none"> - Планирование затрат для целей капитального строительства (приобретение материалов, поиск подрядчиков, осуществление работ) - Планирование действий, направленных на техническое перевооружение, модернизацию, реконструкцию 	<ul style="list-style-type: none"> • Коэффициент структуры долгосрочных вложений • Прибыль, планируемая к получению в результате реализации проекта • Рентабельность (окупаемость) инвестиционных проектов • Оценка необходимости подобных вложений • Экспертная оценка внешних условий, способных повлиять на реализацию проекта • Объем и структура затрат, направленных на перевооружение, модернизацию и реконструкцию • Предстоящие амортизационные отчисления • Налоговые преференции в результате перевооружения, модернизации и реконструкции • Период окупаемости проектов • Рентабельность (окупаемость) инвестиционных проектов 	<ul style="list-style-type: none"> • Риски увеличения стоимости проекта на этапе реализации • Риски увеличения сроков окупаемости • Риски возникновения непредвиденных затрат;
Группа финансовых вложений	<ul style="list-style-type: none"> - Отчет о состоянии фондового рынка; - Отчет о состоянии банковского сектора 	<ul style="list-style-type: none"> • Продолжительность финансового цикла • Коэффициент соотношения собственного и заемного капитала • Коэффициент Долгосрочного привлечения заемных средств • Коэффициент маневренности собственного капитала • Коэффициент концентрации собственного капитала • Доходы по ценным бумагам • Рентабельность (доходность) инвестированного капитала • Оценка структуры и доходности инвестиционного портфеля • Степень влияния доходов, получаемых от инвестированного капитала в общей структуре прибыли • Сводный мониторинг и рейтинг банковских продуктов на рынке финансовых услуг 	<ul style="list-style-type: none"> • Риск обесценения приобретенных финансовых активов (акций, облигаций и др.) • Риск обесценения инвестиционного капитала в результате инфляции; • Риски сокращения чистых активов в результате неверных вложений;
Группа вложений в научно-исследовательские и конструкторские работы (НИОКР)	<ul style="list-style-type: none"> - План проведения научных исследований - Отчет о затратах в области разработки новых видов продукции - Отчет о мерах по реализации мер, направленных на повышение эффективности производства или деятельности организации в целом. 	<ul style="list-style-type: none"> • Рентабельность затрат на НИОКР • Период окупаемости научно-технических проектов • Обоснованность проектов (НИОКР, капитальных вложений) • степень новизны разработки 	<ul style="list-style-type: none"> • Риски упущенной выгоды в результате неприменения современных технологий; • Риски превышения бюджета на проект • Риски искажения отчетности об эффективности и рентабельности • Риски промышленного шпионажа

Примечание: составлено автором.

Таблица 5

Определение операционных рисков по зонам ответственности Центра доходов

Наименование	Зона ответственности		Операционные риски
	Функции	Контролируемые показатели	
Юридический отдел	<ul style="list-style-type: none"> - Разработка комплекса мер, направленных на выстраивание долгосрочных отношений с действующими клиентами - Исключение невыгодных для организации условий в заключаемых договорах 	<ul style="list-style-type: none"> • Эффективность проводимых рекламных акций (мероприятий), % конвертации контактов с аудиторией в реальные действия или покупки • Коэффициент конверсии • Средний доход с одного клиента • Показатель оттока клиентов (дохода) • Динамика показателя «прибыль – рекламный бюджет» • Оценка конкурентоспособности производимой продукции • Рейтинговая оценка организации в отрасли 	<ul style="list-style-type: none"> • Риски некачественной проработки соглашений с контрагентами
Отдел маркетинга	<ul style="list-style-type: none"> - Осуществление маркетинговой политики в плане привлечения новых клиентов - Осуществление рекламных мероприятий, направленных на продвижение продукции 	<ul style="list-style-type: none"> • Доля рынка организации • Количество заключаемых сделок • Доля заключения долгосрочных контрактов в общей сумме • Оценка благонадежности контрагентов • Рейтинговая оценка наиболее прибыльных клиентов 	<ul style="list-style-type: none"> • Риски взаимодействия с контрагентами и партнерами в процессе организации продаж; • Риски ошибочного выбора стратегии продаж; • Риск неправильной организации маркетинговых исследований
Отдел реализации	<ul style="list-style-type: none"> - Формирование каналов сбыта продукции - Поиск клиентов - Контрольные мероприятия за оптимизацией складских остатков основной и прочей продукции 	<ul style="list-style-type: none"> • Выручка от реализации основной и прочей продукции • Объем продаж • Валовая продукция • Товарная продукция 	<ul style="list-style-type: none"> • Риск потери качества продукции при транспортировке • Риск невострребованности продукции (потеря конкурентных преимуществ) • Риск отказа покупателей от обязательств по покупке продукции

Примечание: составлено автором.

Важно отметить, что в данном центре ответственности осуществляется консолидация всех информационных потоков и данных, полученных от предыдущих центров ответственности, для дальнейшего анализа и принятия решений.

В рамках процесса управления рисками первостепенную роль идентификации и классификации риска отводится непосредственному руководителю зоны ответственности – владельцу риска. На этапе оценки риска предлагается формированию комиссии в следующем составе:

- Руководитель зоны ответственности (владельца риска);
- Риск-менеджер (эксперт службы контроллинга);
- Старший контроллер (эксперт службы контроллинга).

Таким образом, в рамках внедрения контроллинга в пределах зон ответственности будут сформированы индивидуаль-

ные экспертные комиссии по идентификации и оценке рисков, которые на основании регулярной аналитической работы смогут отслеживать факты хозяйственной жизни, приводящие к образованию риска, что, в свою очередь, будет способствовать развитию предупредительных мер в отношении устранения рисков.

Распределение ответственности за степень вероятности возникновения риска и его негативных последствий является одним из мероприятий внедрения системы контроллинга в организации, которая позволит достичь прогрессивного уровня эффективности деятельности.

Внедрение системы оценки операционных рисков производилось на одном из крупнейших промышленных предприятий Алтайского края. Были учтены ключевые показатели деятельности организации, распределенные между зонами ответственности совместно с пулом операционных рисков.

Таблица 6

Определение операционных рисков по зонам ответственности Центра управления и контроля

Центр управления и контроля	Зона ответственности			Операционные риски
	Наименование	Функции	Контролируемые показатели	
Служба контроллинга	Направление системы внутреннего контроля	<ul style="list-style-type: none"> - проверка достоверности данных в бухгалтерском и налоговом учете; - устранение несоответствия данных бухгалтерского и налогового учета фактическим данным. - анализ рисков финансово-хозяйственной деятельности - анализ внешней среды (экономическая и политическая среда в стране и регионе) 	<ul style="list-style-type: none"> • Количество найденных ошибок в системах бухгалтерского и налогового учета • Количество ошибок в системах бухгалтерского и налогового учета, приведших к финансовым потерям • Общая сумма потерь, вызванная ошибками • Экспертная оценка состояния системы внутреннего контроля 	<ul style="list-style-type: none"> • Риски искажения информации, или риски недоверности бухгалтерских данных; • Риски трансформации ошибок в бухгалтерском учете в финансовые потери
	Направление оценки эффективности внутреннего контроля	<ul style="list-style-type: none"> - Оценка эффективности контрольной среды и контрольных процедур; - Принятие мер по корректировке управленческой информации 	<ul style="list-style-type: none"> • Оценка состояния системы документооборота • Экспертная оценка объемов охвата существующих отчетов • Коэффициент рентабельности (производства, продаж, организации в целом) • Расчет производственного и финансового левериджа • Анализ финансовых результатов от прочих видов деятельности • Анализ распределения и использования прибыли • Оценка эффективности исполнения смет и (или) бюджетов 	<ul style="list-style-type: none"> • Риски нарушения сроков и порядка документооборота
Аппарат управления	Собрание директоров	<ul style="list-style-type: none"> - Принятие управленческих решений - Определение стратегии развития организации и корректировка стратегии. 	<ul style="list-style-type: none"> • Количество принятых управленческих решений • Оценка внешних условий и степени влияния неопределенности при принятии управленческих решений • Эффективность и качество принимаемых решений 	<ul style="list-style-type: none"> • Риски принятия решений

Примечание: составлено автором.

Определены виды рисков, обладающие наибольшей вероятностью наступления и размером сопроводительного ущерба. Визуализация экспертной оценки текущего уровня операционных рисков, представленная на рисунке 2, наиболее детально демонстрирует распределение всей разновидности операционных рисков, сформированных на момент проведения анализа в организации и степень угрозы.

Выделенные операционные риски в основной своей массе связаны с чрезвычайно загруженной эксплуатацией оборудования, что, в свою очередь, находит также отражение в показателях обновления и износа основных производственных фондов. Эти риски обладают наибольшей вероятностью наступления и наиболее серьезным уровнем потерь в случае реализации. В общем виде риск-фон выглядит сдержанным.

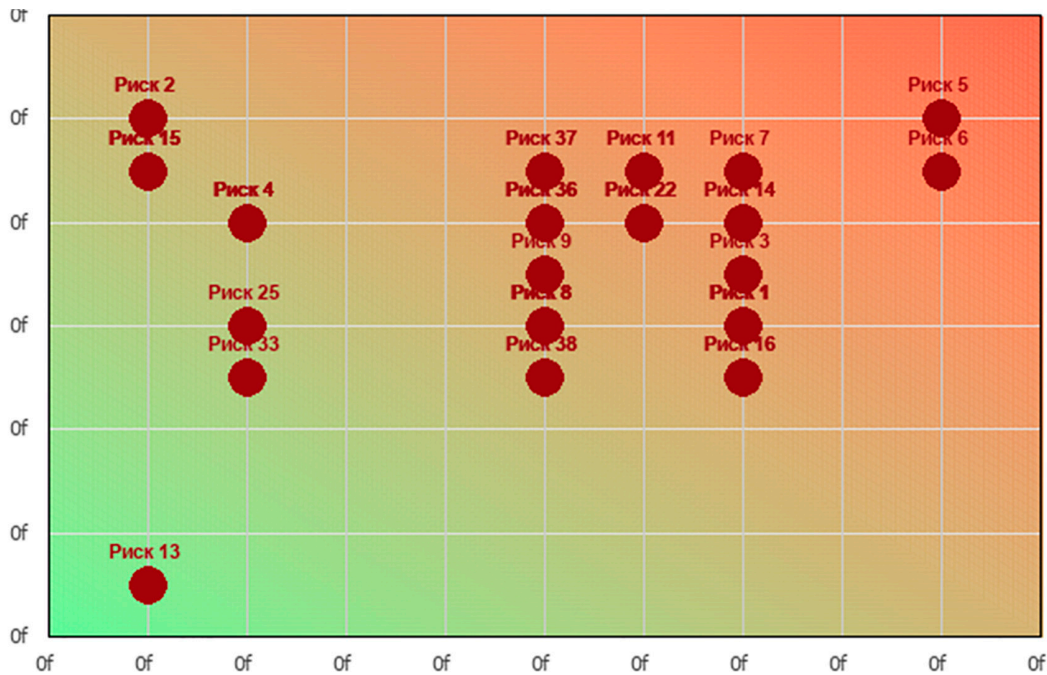


Рис. 2. Визуальное распределение операционных рисков в зависимости от степени вероятности реализации и размера вероятного ущерба
 Источник: составлено автором

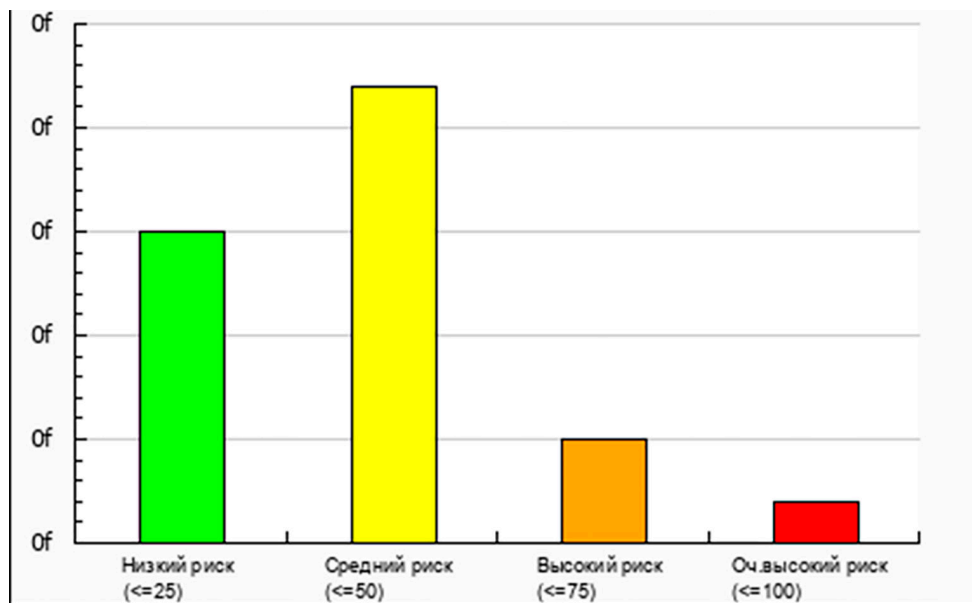


Рис. 3. Риск-фон деятельности организации
 Источник: составлено автором

Наибольшая доля рисков приходится на средние значения по вероятности наступления и ожидаемому ущербу (рис. 3).

Заклучение

Таким образом, определение операционных рисков по зонам ответственности в рамках внедрения контроллинга будет способ-

ствовать разукрупнению риск-образующих мест и проведению регулярной контрольно-аналитической работы по принятию мер, снижающих степень вероятности реализации рисков или размера ущерба. Регулярный мониторинг источников операционных рисков их величины позволит снизить уровень неопределенности при принятии решений.

Библиографический список

1. Бятец И.В. Причины возникновения и измерение неопределенности и риска в экономике // Вестник Удмуртского университета. 2011. № 4. С. 14–18.
2. Глубоков И.О. Выделение зон ответственности в системе контроллинга промышленного предприятия на основе риск-ориентированного подхода // Инновационный потенциал развития науки в современном мире: достижения и инновации: сборник научных статей по материалам VIII Международной научно-практической конференции, Уфа, 03 мая 2022 года. Уфа: ООО НИЦ «Вестник науки», 2022. С. 87-91.
3. Егорушкина Т.Н. Значение риск-менеджмента в управлении рисками на предприятии // Концепт. 2016. Т. 17. С. 435–439.
4. Шурупова О.В. Контроллинг в системе внутрифирменного планирования на промышленном предприятии // Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ). 2015. № 1 (49). С. 144-149.
5. Глубоков И.О., Семина Л.А., Глубокова Л.Г. и др. Формирование зон ответственности в системе контроллинга организации // Экономика и предпринимательство. 2021. № 11(136). С. 873-876.

УДК 336.6:65.012.2

Е. В. Губанова

Калужский филиал Финансового университета при Правительстве РФ, Калуга,
e-mail: el-gubanova@yandex.ru

К. А. Самошенкова

ФГУП «Главный центр специальной связи», Калуга,
e-mail: kristina210892@mail.ru

ПРИМЕНЕНИЕ КАНВЫ ОСТЕРВАЛЬДЕРА В АНАЛИЗЕ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ КОМПАНИИ

Ключевые слова: бизнес-процесс, модель Остервальдера, оптимизация процессов, клиентская база, ценностное предложение, ключевые партнеры, потребительские сегменты.

В данной статье исследуется бизнес-модель организации, специализирующейся на строительстве и ремонте автомобильных дорог. Основным инструментом анализа выступает канва Остервальдера, которая позволяет систематизировать и визуализировать ключевые элементы бизнес-процессов. В ходе исследования выявлены основные потребительские сегменты, ценностные предложения и потоки доходов, что позволяет оценить конкурентные преимущества компании. Результаты анализа показывают, что высокая степень вертикальной интеграции и наличие квалифицированного персонала способствуют формированию доверия со стороны клиентов и обеспечивают выполнение контрактных обязательств на высоком уровне. Результаты исследования подтверждают, что применение канвы Остервальдера является эффективным подходом для стратегического планирования и оптимизации бизнес-модели, что в свою очередь способствует повышению конкурентоспособности организации на рынке.

E. V. Gubanova

Kaluga branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation,
Kaluga, e-mail: el-gubanova@yandex.ru

K. A. Samoshenkova

FSUE «Main Center for Special Communications», Kaluga,
e-mail: kristina210892@mail.ru

APPLICATION OF OSTERWALDER'S CANVAS IN THE ANALYSIS OF THE COMPANY'S BUSINESS PROCESSES

Keywords: business process, Osterwalder model, process optimization, customer base, value proposition, key partners, consumer segments.

This article examines the business model of an organization specializing in the construction and repair of highways. The main analysis tool is Osterwalder's canvas, which allows you to systematize and visualize key elements of business processes. The study identified the main consumer segments, value propositions and revenue streams, which allows us to assess the company's competitive advantages. The results of the analysis show that a high degree of vertical integration and the availability of qualified personnel contribute to the formation of trust on the part of customers and ensure the fulfillment of contractual obligations at a high level. The results of the study confirm that the application of the Osterwalder canvas is an effective approach for strategic planning and optimization of the business model, which in turn contributes to increasing the competitiveness of the organization in the market.

Введение

Актуальность данной работы заключается в том, что в условиях динамично развивающегося рынка строительных услуг, где конкуренция становится все более жесткой, компании, сталкиваются с необходимостью постоянного совершенствования своих бизнес-процессов и адаптации к изменяющимся условиям. Эффективное управление ресурсами, оптимизация затрат и повыше-

ние качества услуг являются ключевыми факторами для достижения конкурентных преимуществ. В этом контексте исследование бизнес-модели организации позволяет не только выявить ее сильные и слабые стороны, но и разработать рекомендации по улучшению ее деятельности, что имеет важное значение для устойчивого развития и успешной реализации проектов в сфере дорожного строительства.

Цель данного исследования – проанализировать бизнес-модель АО «Брянскавтодор», выявить ключевые аспекты его деятельности, а также оценить возможности для улучшения и оптимизации процессов в контексте современного рынка строительных услуг.

Материал и методы исследования

Объектом исследования в данной работе выступает деятельность АО «Брянскавтодор». Основная сфера деятельности этой организации связана со строительством и ремонтом автомобильных дорог (код ОКВЭД 42.11).

При проведении исследования использовались разнообразные методы научного анализа, включая изучение и синтез данных из экономической литературы, применение монографического метода, сравнительного анализа, а также табличного представления данных.

Результаты исследования и их обсуждение

Для определения и описания модели бизнеса конкретной компании можно воспользоваться различными подходами. Напомним, что бизнес-модель – это логическое описание того, как организация создает, предоставляет клиентам ценность и приобретает стоимость [1].

Независимо от занимаемой позиции – наемный работник или владелец собственного дела – необходимо обладать глубоким пониманием механизмов функциони-

рования бизнеса. В этом случае эффективным инструментом является комплексное бизнес-моделирование, которое дает возможность наглядно представить основные элементы бизнеса, аналогично тому, как детский конструктор позволяет создать миниатюрную версию реального сооружения. Разбирая бизнес на составляющие и собирая его заново, можно глубже понять механизмы функционирования всей системы.

В бизнес-моделировании существует несколько популярных подходов, таких как:

1. Канва Остервальдера – одна из самых известных и часто используемых моделей. Она включает девять блоков, охватывающих ключевые аспекты бизнеса. Этот инструмент удобен для систематического анализа и проектирования бизнес-моделей.

2. Lean Canvas – адаптированная версия канвы Остервальдера, разработанная Эш Маурией. Она ориентирована на стартапы и быстрорастущие компании, уделяет особое внимание минимально жизнеспособному продукту (MVP) и гипотезам, которые необходимо проверить. Lean Canvas фокусируется на быстром тестировании идей и итерациях.

3. Value Proposition Canvas – дополнение к канве Остервальдера, созданное теми же авторами. Эта модель концентрируется исключительно на создании ценности для потребителя, выявляя потребности клиентов и разрабатывая соответствующие решения. Она полезна для глубокого понимания того, что важно для ваших клиентов.

Таблица 1

Характеристика структурных блоков канвы Остервальдера

Блок	Описание
Потребительские сегменты	Кому вы продаете? Определение целевых групп клиентов и их потребностей
Ценностные предложения	Что вы предлагаете клиентам? Основные продукты/услуги и их ценность для клиента
Каналы сбыта	Как вы доставляете свои предложения до клиентов? Способы распространения продукта/услуги
Отношения с клиентами	Как вы взаимодействуете с клиентами? Типы взаимоотношений (личные, автоматизированные и т.д.)
Потоки доходов	Какие доходы вы получаете от своих предложений? Источники прибыли компании
Структура издержек	Во что обходится создание ценности? Расходы, связанные с деятельностью компании
Ключевые ресурсы	Что необходимо для создания ценности? Основные активы, которые нужны для работы бизнеса
Ключевые виды деятельности	Что нужно делать для создания ценности? Основные процессы и действия компании
Ключевые партнеры	Кто помогает вам создавать ценность? Партнеры, поставщики, совместные предприятия и т.п.

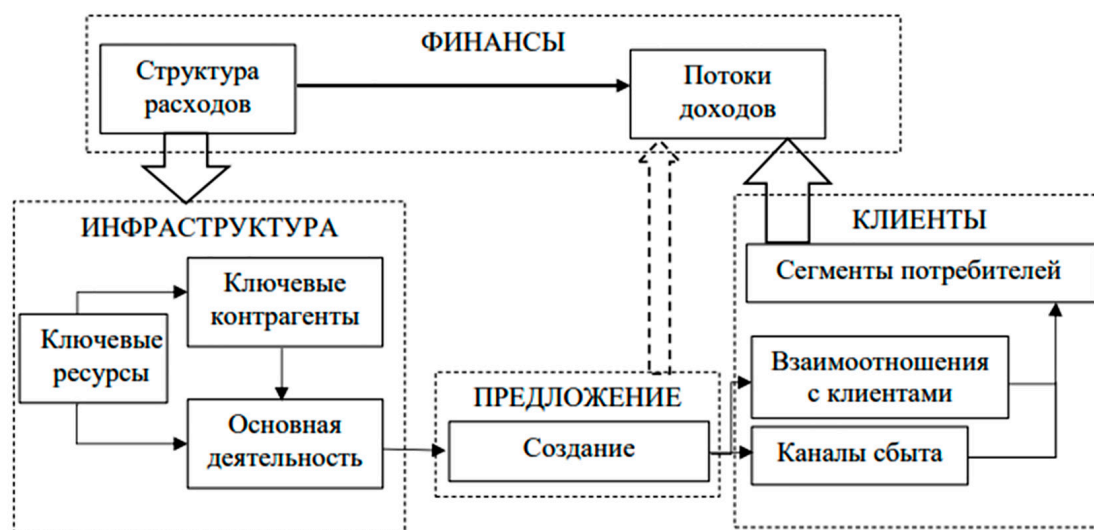


Рис. 1. Бизнес-модель как система формирования ценностного предложения [4]

Ключевые контрагенты 8	Основная деятельность 7	Ценностные предложения 2	Взаимоотношения с клиентами 4	Потребительский сегмент 1
	Ресурсы 6		Каналы сбыта 3	
Издержки 9			Доходы 5	

Рис. 2. Последовательность заполнения шаблона Остервальдера

Каждый из этих инструментов имеет свою специфическую область применения и особенности. Однако среди них канва Остервальдера выделяется как наиболее универсальная и широко применяемая модель для описания и анализа бизнес-процессов. Её простота и наглядность делают её идеальной отправной точкой для бизнес-моделирования. Остановимся более подробно на ее изучении.

Одним из наиболее удобных инструментов для начала бизнес-моделирования является шаблон, предложенный швейцарским теоретиком бизнеса Александром Остервальдером и профессором из США Ивом Пенье. Их шаблон (иначе еще называют «канва» от Business Model Canvas или «холст бизнес-модели») предназначен для схематичного представления бизнес-системы в виде совокупности девяти структурных блоков, имеющих ключевое значение для бизнеса (таблица 1) [1].

Вышеупомянутые блоки формирует 4 ключевые области предпринимательства: связь с покупателем, предложение, инфра-

структура и финансы организации. Схематично процесс бизнес-моделирования примет вид (рисунок 1) [4].

Заполнение и анализ блоков бизнес-модели осуществляется в определенном порядке, предложенном Остервальдером А. и Пенье И. (рисунок 2) [3].

Предполагается начать с заполнения блоков, касающихся выбора и разделения потребительских сегментов, а также описания ценностного предложения для каждого из них. Затем определяются каналы сбыта продукции, включающие продвижение, продажи и доставку. После этого анализируются взаимоотношения с клиентами, формирующиеся через линии продаж. На следующем этапе оценивается доходность от установленных связей с определенными сегментами покупателей, а также общая рентабельность деятельности компании. Завершив работу над правой частью схемы, переходят к визуализации левой, где отсутствуют отдельные сегменты, и блоки отражают общие аспекты деятельности. Шестым шагом описываются

ключевые ресурсы, необходимые для реализации остальных компонентов (ценностного предложения, каналов сбыта, взаимоотношений с клиентами). Далее указываются основные виды деятельности компании и главные контрагенты, с которыми она сотрудничает. Наконец, заполняется блок расходов, где фиксируются затраты всей бизнес-модели.

Канва Остервальдера обладает рядом достоинств, которые сделали её популярным инструментом для бизнес-анализа и планирования:

Достоинства канвы Остервальдера:

- Простота и наглядность: Канва легко воспринимается и может быть использована даже новичками в бизнесе. Ее структура интуитивно понятна, что позволяет быстро разобраться в ключевых аспектах бизнеса.

- Универсальность: Подходит для предприятий разного масштаба и отраслей, от стартапов до крупных корпораций. Канва адаптируется под конкретные нужды и задачи компании.

- Комплексный подход: Включает в себя все основные элементы, влияющие на успех бизнеса: от клиентских сегментов до финансовых потоков. Это позволяет видеть полную картину бизнеса.

- Возможность тестирования гипотез: Позволяет легко вносить изменения и проверять новые идеи без значительных затрат времени и ресурсов.

- Инструмент для командной работы: Канва подходит для коллективного обсуждения и разработки стратегии, поскольку она визуальна и доступна для всех участников процесса.

Недостатки канвы Остервальдера:

- Упрощение реальности: Хотя канва предоставляет целостное видение бизнеса, она может упустить некоторые нюансы и детали, особенно если речь идет о сложном предприятии с множеством взаимосвязанных процессов.

- Не учитывает динамику рынка: Модель статична и не всегда отражает изменчивость внешней среды, такие как рыночные тренды, конкурентные угрозы или технологические новшества.

- Требуется адаптации: Несмотря на универсальность, канва требует индивидуальной настройки под каждую компанию, что может занять время и потребовать дополнительных усилий.

- Затраты на внедрение: Для успешного внедрения канвы могут потребоваться до-

полнительные ресурсы, включая обучение сотрудников и консультации специалистов.

Таким образом, канва Остервальдера остается мощным инструментом для бизнес-планирования благодаря своей простоте и комплексности, но при этом требует внимательного подхода и учета особенностей конкретной ситуации.

После рассмотрения теоретических аспектов бизнес-моделирования, целесообразно применить полученные знания на практике. Для этого построим канву Остервальдера для АО «Брянскавтодор» (таблица 2), что позволит наглядно продемонстрировать использование данного инструмента в контексте конкретного предприятия.

Организация имеет диверсифицированную клиентскую базу, включающую как государственные, так и частные организации. Компания сотрудничает с региональными органами власти, такими как Правительство Брянской области, Росавтодор и КУ «Управление автомобильных дорог Брянской области» [2].

Ценностное предложение организации базируется на двух ключевых факторах: конкурентоспособной цене и репутации надежного подрядчика. Высокий уровень вертикальной интеграции, подразумевающий наличие собственных производственных мощностей и ресурсов, позволяет компании оптимизировать затраты и предлагать заказчикам более выгодные условия по сравнению с конкурентами.

Взаимоотношения АО «Брянскавтодор» с клиентами строятся на основе четкого выполнения контрактных обязательств. Заказчики ожидают завершения работ в соответствии с согласованными спецификациями, подписанным контрактом и тендерной документацией. Структура доходов организации характеризуется диверсификацией источников поступлений. Основной объем выручки генерируется за счет выполнения дорожно-строительных работ, являющихся профильным направлением деятельности компании. Дополнительные доходы формируются за счет продажи продукции собственных бетонно-асфальтных заводов, предоставления проектных услуг и реализации песка.

Эффективное функционирование организации обеспечивается наличием критических ресурсов. Компания располагает штатом компетентных сотрудников, обладающих необходимыми знаниями и опытом в сфере дорожного строительства.

Таблица 2

Канва Остервальдера для АО «Брянскавтодор»

<p>Потребительские сегменты</p> <p>Государство и частный сектор, а именно: Региональные органы власти (Правительство Брянской области) Росавтодор КУ «Управление автомобильных дорог Брянской области» Частные и государственные предприятия</p>	<p>Ценностные предложения</p> <p>Высокий уровень вертикальной интеграции позволяет предлагать более конкурентную цену Значимая история работы формирует уверенность в качестве выполненных работ</p>	<p>Отношения с клиентами</p> <p>Клиенты ожидают завершения выполнения работ согласно спецификациям и подписанному контракту, тендерной документации Клиенты выбирают того исполнителя, кто предлагает низкую цену при соблюдении стандартов качества</p>	<p>Потоки доходов</p> <p>Выполнение дорожно-строительных работ Продажа продукции бетонно-асфальтных заводов компании Предоставление проектных услуг Продажа песка</p>	<p>Главные ресурсы</p> <p>Компетентный персонал Собственная специализированная строительная техника и транспорт Достаточный объем финансовых оборотного капитала Материалы: гравий, щебень, песок, битум, диатомит, цемент, металлические конструкции, вода</p>
<p>Каналы коммуникации</p> <p>Личные встречи с представителями заказчика Тендерный процесс Реклама в СМИ Участие в выставках</p>	<p>Ключевые виды деятельности</p> <p>Самостоятельное производство песка и асфальта, бетонных конструкций Закупка прочих материалов, например, диатомитного топлива у компании «Нефтика» Проектирование дороги Подготовка земляного полотна, устройство дренажа, устройство основания, укладывая покрытие, обустройство обочин Обслуживание дорог в рамках контрактных и тендерных обязательств</p>	<p>Ключевые партнеры</p> <p>«Нефтика» ОАО «РЖД» «Восточные Берники» Группа компаний «Тетех» ООО «Камелот»</p> <p>Структура издержек</p> <p>Материальные ресурсы, 39,7% Оплата труда, 29,4% Социальные платежи, 8,82% Амортизация, 15,6% Прочее, 6,48%</p>		

Собственный парк специализированной строительной техники и транспорта позволяет оперативно и качественно выполнять работы на объектах. Достаточный объем оборотного капитала обеспечивает бесперебойность производственного процесса и своевременное выполнение финансовых обязательств. Кроме того, организация располагает необходимыми материальными ресурсами, такими как гравий, щебень, песок, битум, дизельное топливо, цемент, металлические конструкции и вода.

Коммуникация с клиентами осуществляется по нескольким каналам. Личные встречи с представителями заказчика позволяют детально обсуждать условия сотрудничества, согласовывать спецификации проектов и оперативно решать возникающие вопросы. Участие в тендерных процессах является основным инструментом привлечения новых клиентов и получения крупных контрактов. Дополнительное информирование потенциальных заказчиков о возможностях и преимуществах организации осуществляется посредством рекламы в СМИ и участия в отраслевых выставках.

Перечень видов деятельности АО «Брянскавтодор» содержит полный цикл дорожно-строительных работ. Компания самостоятельно производит песок, асфальт и бетонные конструкции, что обеспечивает контроль качества и оптимизацию затрат. Прочие материалы, такие как дизельное топливо, закупаются у надежных партнеров, например, у компании «Нефтика». Организация осуществляет проектирование дорог, подготовку земляного полотна, устройство дренажа, основания и покрытия, а также обустройство обочин. Кроме того, компания обеспечивает обслуживание дорог в рамках контрактных и тендерных обязательств.

Успешная реализация проектов организации во многом зависит от эффективного взаимодействия с ключевыми партнерами. Компания «Нефтика» является поставщиком дизельного топлива, необходимого для функционирования строительной техники и транспорта. ОАО «РЖД» обеспечивает транспортировку материалов и конструк-

ций к месту проведения работ или к складу компании. «Восточные Берники» и группа компаний «Тегех», ООО «Камелот» поставляют часть необходимых материалов.

Структура издержек организации характеризуется значительной долей материальных затрат, составляющих 39,7% от общего объема расходов [10].

Заключение

В результате проведенного исследования, основанного на использовании канвы Остервальдера, можно сделать вывод о значимости системного подхода к бизнес-моделированию для АО «Брянскавтодор». Применение данной модели позволило детально проанализировать ключевые аспекты деятельности компании, включая ценностные предложения, каналы сбыта, отношения с клиентами, потоки доходов и ресурсы.

Канва Остервальдера, как инструмент визуализации бизнес-модели, продемонстрировала свою эффективность в выявлении сильных и слабых сторон организации. Например, наличие квалифицированного персонала и собственного парка строительной техники обеспечивают высокое качество выполняемых работ, что является важным конкурентным преимуществом. Диверсификация источников доходов, включая выполнение дорожно-строительных работ и продажу продукции собственных заводов, способствует финансовой устойчивости компании.

Кроме того, четкое выполнение контрактных обязательств и активное участие в тендерных процессах укрепляют доверие со стороны клиентов и способствуют привлечению новых заказчиков. Это подчеркивает важность стратегического подхода к управлению взаимоотношениями с клиентами.

Таким образом, результаты исследования подтверждают, что использование канвы Остервальдера как основного инструмента бизнес-моделирования позволяет глубже понять механизмы функционирования организации и выявить направления для дальнейшего развития и оптимизации бизнес-процессов.

Библиографический список

1. Долганова О.И. Бизнес-процессы: анализ, моделирование, технологии совершенствования: учебник. М.: КноРус, 2022. 323 с.

2. Губанова Е.В., Самошенкова К.А. Резервы автоматизации и цифровой трансформации бизнес-процессов организации в контексте бережливого производства // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 3-3. С. 367-373.
3. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора. 2-е изд. М.: Альпина Пабли., 2016. 288 с.
4. Стаценко В.Е. Трансформация инструментов управления инновационно-ориентированной компанией в условиях цифровизации экономического пространства: дис. ... канд. экон. наук. Ставрополь, 2023. 200 с.
5. Захарычев Е.А., Суслов С.А. Регламентация бизнес-процессов компании // Цифровой регион. Социально-экономическое развитие сельских территорий: опыт, компетенции, проекты. 2024. С. 95-97.
6. Суслов С.А., Политов В.И. Методика описания бизнес-процесса внедрения продукта 1С на примере ООО «Росбизнессофт» г. Кирова // Цифровой регион. Социально-экономическое развитие сельских территорий: опыт, компетенции, проекты. 2024. С. 96-98.
7. Уварова С.С., Логвинова В.А., Соболевская А.А. Разработка предпринимательской идеи на основе канвы бизнес-модели А. Остервальдера // Цифровая и отраслевая экономика. 2023. № 1. С. 8-16.
8. Иванова Е.Д., Авруцкая С.Г. Влияние внедрения цифровых технологий на бизнес-модели // Успехи в химии и химической технологии. 2022. № 5. С. 17-19.
9. Гурьянов П.А. Принципы эффективного управления и структура инновационной среды предприятия // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. 2022. № 4. С. 84-96.
10. Центр раскрытия корпоративной информации. URL: <https://www.e-disclosure.ru/portal/company.aspx?id=21598> (дата обращения: 12.11.2024).

УДК 330.322.54

Е. В. Денисова

Калужский филиал ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Калуга, e-mail: zubkovbuba2010@yandex.ru

А. С. Кирюткин

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», Москва, e-mail: artem17sk@yandex.ru

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИНВЕСТИЦИОННЫХ ПРОЕКТОВ В ОБОСНОВАНИИ ЖЕЛАЕМОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЦЕЛЕСООБРАЗНОСТИ

Ключевые слова: инвестиционный проект, дисконтированный срок окупаемости инвестиций, внутренняя норма доходности, чистый дисконтированный доход, ставка дисконтирования, инвестиции, инвестор.

В данной статье проанализированы три используемых метода оценки эффективности инвестиционных проектов – метод чистого дисконтированного дохода, метод внутренней нормы доходности и метод дисконтированного срока окупаемости инвестиций. Каждый из перечисленных методов является популярным, поскольку считается довольно простым в расчете. Также в статье рассмотрен пример выбора инвестиционного проекта с помощью расчета чистого дисконтированного дохода. Инвестиционные проекты отличаются высокой степенью риска и неопределенности, а также сложностью и долгим временем реализации, именно поэтому необходимо тщательно подходить к оценке их эффективности и реализуемости. Этим и обусловлена актуальность статьи, поскольку при отборе инвестиционных проектов инвесторы в первую очередь обращают внимание на наиболее перспективные и выгодные проекты. Им важно понимать также через какой промежуток времени они смогут вернуть вложенные ими средства и получить прибыль. Не менее важным фактором является контролируемость и возможность корректировки хода проекта. В целом, проведение оценки эффективности является особо важным процессом, поскольку позволяет определить будет ли проект приносить прибыль и будет ли он пользоваться спросом.

E. V. Denisova

Kaluga branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Kaluga, e-mail: zubkovbuba2010@yandex.ru

A. S. Kiryutkin

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, e-mail: artem17sk@yandex.ru

ASSESSMENT OF THE EFFICIENCY OF INVESTMENT PROJECTS IN SUBSTANTIATING THE DESIRED ECONOMIC FEASIBILITY

Keywords: investment project, discounted payback period of investments, internal rate of return, net present value, discount rate, investments, investor.

This article analyzes three methods used to evaluate the effectiveness of investment projects – the net present value method, the internal rate of return method, and the discounted payback period method. Each of these methods is popular because it is considered fairly simple to calculate. The article also examines an example of selecting an investment project using the net present value calculation. Investment projects are characterized by a high degree of risk and uncertainty, as well as complexity and a long implementation period, which is why it is necessary to carefully assess their effectiveness and feasibility. This is what determines the relevance of the article, since when selecting investment projects, investors first of all pay attention to the most promising and profitable projects. It is also important for them to understand after what period of time they will be able to return the funds they invested and make a profit. An equally important factor is controllability and the ability to adjust the course of the project. In general, conducting an efficiency assessment is a particularly important process, since it allows you to determine whether the project will be profitable and whether it will be in demand.

Введение

При разработке и реализации любого бизнес-проекта предприниматель, в первую очередь, думает о том, чтобы все его вложенные средства вернулись и стали приносить прибыль. Для этого проводятся множественные оценки эффективности проектов и их отбор для инвесторов. Инвестиционная деятельность, в свою очередь, отличается высокими рисками, а в сфере инноваций они становятся особо высокими, поэтому частные предприятия, как и государство, с опасением и осторожностью относятся к вложениям в реализацию инвестиционных проектов. [1] На такие проекты может в итоге не оказаться спроса, поскольку были допущены ошибки при исследовании рынка или, ввиду долгой реализации и нарушенных сроков, инновация может оказаться уже устаревшей. Именно поэтому компании тщательно подходят к оценке инвестиционных проектов, особенно, где риск относительно высок. Отсюда вытекает актуальность выбранной темы, которая заключается в необходимости объективной оценки эффективности инвестиционных проектов. Она позволяет принимать правильные и обоснованные управленческие решения о целесообразности реализации проектов, при этом точная оценка дает возможность снизить высокие риски инвестирования.

В настоящее время инвестиционные проекты являются ключевым фактором экономического роста и повышения конкурентоспособности компаний и экономики в целом. Именно поэтому важна правильная оценка и в целом эффективное управление, которые способствуют повышению вероятности успешной реализации проектов. Использование традиционных методов оценки остается актуальным, однако для выбора наиболее перспективных проектов ими необходимо уметь правильно пользоваться. В данной статье авторами раскрывается суть применения традиционных методов оценки эффективности в настоящее время и пример использования одного из таких методов.

Цель данного исследования – выявить основные методы оценки инвестиционных проектов и рассмотреть пример применения метода чистого дисконтированного дохода для отбора инвестиционного проекта из нескольких возможных.

Материал и методы исследования

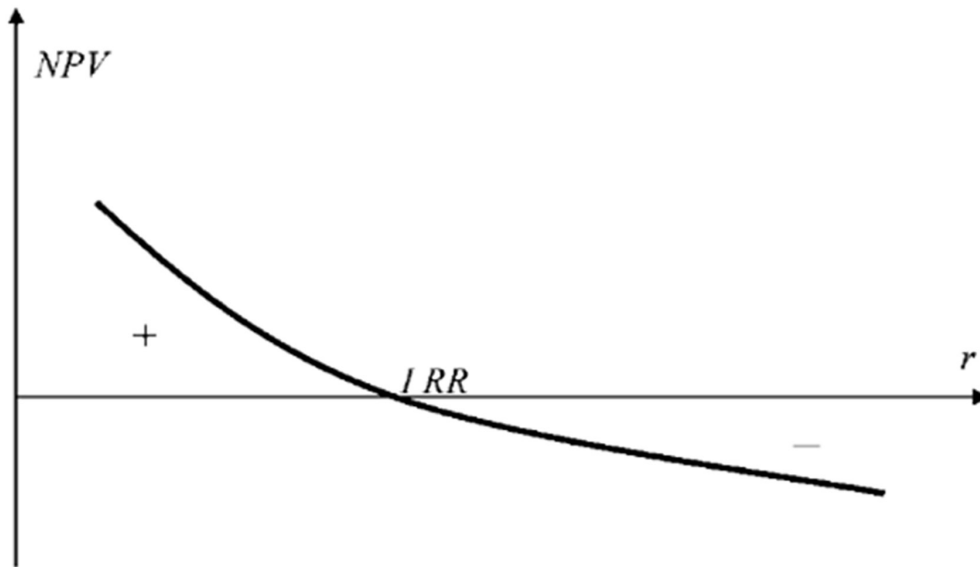
Материалами настоящего исследования являются научные публикации, учебные пособия, данные исследуемой организации. Методами исследования стали общенаучные методы (анализ, синтез, индукция, сравнение).

Результаты исследования и их обсуждение

Существуют различные методы оценки инвестиционных проектов, а также используется две группы показателей: с учетом фактора времени и без. Расчет показателей без учета фактора времени считается наиболее простым, однако, здесь присутствует отрицательная сторона – при расчете денежные потоки не приводятся к единому моменту времени (то есть не учитывается тот факт, что деньги инвестора могут иметь разную стоимость сегодня и завтра). Вторая группа показателей, которые рассчитываются с учетом временного фактора, считаются более эффективными и интересными для инвестора. Они более подробно описывают состояние проекта и являются надежными показателями. Расчет данных показателей основан на приведении будущих денежных потоков к текущему моменту. Этот процесс называется дисконтирование. Он помогает выяснить стоит ли вкладывать деньги сейчас, либо необходимо искать более эффективный проект (здесь при помощи расчета показателей с учетом фактора времени можно сделать вывод насколько эффективен проект, либо какой из нескольких наиболее выгодный).

Обратимся ко второй группе таких показателей (с учетом фактора времени). Они используются многими компаниями, являются удобными в расчете и позволяют сделать правильные выводы для принятия дальнейших решений. В группу входят: чистый дисконтированный доход, внутренняя норма доходности, дисконтированный срок окупаемости инвестиций [2]. Для того, чтобы рассчитать эти показатели, предприниматели используют данные из плана движения денежных средств проекта.

1. Внутренняя норма доходности (IRR – Internal Rate of Return). Показатель используется для определения размера дохода, который смогут получить инвесторы в будущем от одного проекта в сравнении с другим [3]. Существует два способа расчета IRR: с помощью формул и графический способ.



Зависимость величины NPV от r [4, с. 105]

Однако, конкретной формулы для данного показателя нет, он может быть рассчитан исходя из NPV . Также есть возможность произвести необходимые расчеты через Excel. Результатом расчета IRR является ставка, при значении которой $NPV = 0$.

На рисунке 1 представлен график функции $y = NPV(r)$, показывающий как изменяется величина чистого приведенного дохода от значения ставки дисконтирования.

Из графика следует то, что с увеличением величины ставки дисконтирования (то есть повышением требований к эффективности), значение NPV снижается, при этом его нулевое значение принимается в точке пересечения графика с осью r . Можно сказать, что внутренняя норма доходности (IRR) — это значение ставки дисконтирования (r), при котором чистый дисконтированный доход (NPV) равен 0 [4].

Стоит отметить, что если рассчитанный показатель получается выше, чем сумма средств, вложенных в поиск и привлечение капитала, то принимается решение о начале реализации проекта [5]. В случае, если ставка дисконтирования равна внутренней норме доходности, эффективность от инвестирования получается нулевой.

Данный метод достаточно часто используется компаниями для выявления уровня привлекательности проекта. Однако, как и у любого метода, у него есть свои недостатки. IRR достаточно сложно рассчитывается и не позволяет в необходимой мере оценить добавленную стоимость, которую

имеет возможность в будущем принести инновационный проект.

2. Дисконтированный срок окупаемости (DPP). Этот показатель рассчитывают для того, чтобы оценить тот временной промежуток, за который вложенные средства удастся вернуть. [6] То есть он определяет время, за которое финансы пройдут полный оборот.

Дисконтированный срок окупаемости рассчитывается по следующей формуле:

$$DPP = \sum_{i=1}^n \frac{IF_i}{(R+1)^i} \quad (1),$$

где n — время до возврата денежных средств (срок окупаемости);

i — период времени денежных поступлений;

IF — сумма денежных поступлений;

R — ставка дисконтирования.

При расчете данного показателя искажающие факторы, такие как инфляция, должны оставаться неизменными для точного результата. При помощи этой формулы каждый анализируемый период времени будет рассчитываться отдельно.

3. Чистый дисконтированный доход (NPV). Данный показатель предприниматели используют наиболее часто, поскольку он является точным и эффективным. Более того, он считается одним из простых и удобных в расчете и интерпретации результатов [7]. Чистый дисконтированный доход необходимо рассчитывать, используя верные

и корректные данные, поскольку только в таком случае можно получить точный результат и не допустить ошибок при принятии решений о финансировании проекта.

Формула расчета:

$$NPV = \sum \left(\frac{CF}{(1+i)^t} \right) - C \quad (2),$$

где CF – денежный поток;

i – ставка дисконтирования;

t – количество периодов времени;

C – размер первоначальных инвестиций [8].

Получив результат, используют следующую интерпретацию:

- если $NPV > 0$, то инвестиционный проект можно принимать и реализовывать, он эффективен;
- если $NPV < 0$, то инвестиционный проект принимать не стоит, поскольку он требу-

ет доработки и на данном этапе может привести к убыткам;

- если $NPV = 0$, то проект можно как принимать, так и нет, в данном случае он не принесет ни прибыли, ни убытка.

Авторами рассмотрен пример применения метода чистого дисконтированного дохода для отбора инвестиционного проекта из нескольких возможных.

Было допущено, что в организации могут быть разработаны, а, в последствии, внедрены 4 независимых проекта (таблица 1). Перед инвестиционным менеджером ставится задача, что первый проект должен быть внедрен немедленно и обязательно. Из остальных трех менеджеру необходимо просчитать наиболее эффективные, с учетом того, что организация располагает инвестиционными ресурсами в объеме 30 000 тыс.руб.

Таблица 1

Исходные данные

№ проекта	Суммарные инвестиции, тыс. руб.	Денежный поток от операционной деятельности на 1 шаге, тыс. руб	Денежный поток от операционной деятельности на 2 шаге, тыс. руб	Денежный поток от операционной деятельности на 3 шаге, тыс. руб	Норма дисконта, %
1	9000	3000	4000	7000	10
2	10000	5500	7000	9000	10
3	18000	10000	12000	14000	10
4	8000	4000	5000	6000	10

Источник: составлено авторами, исходя из ожиданий экономической эффективности.

Величина коэффициента дисконтирования по шагам расчета $d1=0.909$, $d2=0.826$, $d3=0.751$.

Для решения необходимо рассчитать величину чистого дисконтированного до-

хода по каждому из четырех проектов. Для расчета каждой величины суммируются произведения денежного потока с величиной коэффициента дисконтирования на каждом шаге.

$$NPV_1 = \text{денежный поток на первом шаге} * d1 + \text{денежный поток на втором шаге} * d2 + \text{денежный поток на третьем шаге} * d3$$

$$NPV_1 = 3000 * 0.909 + 4000 * 0.826 + 7000 * 0.751 - 9000 * 0.1 = 10\,388 \text{ тыс. руб.}$$

$$NPV_2 = 5500 * 0.909 + 7000 * 0.826 + 9000 * 0.751 - 9000 * 0.1 = 16\,640.5 \text{ тыс. руб.}$$

$$NPV_3 = 10000 * 0.909 + 12000 * 0.826 + 14000 * 0.751 - 9000 * 0.1 = 28\,616 \text{ тыс. руб.}$$

$$NPV_4 = 4000 * 0.909 + 5000 * 0.826 + 6000 * 0.751 - 9000 * 0.1 = 11\,372 \text{ тыс. руб.}$$

Поскольку NPV всех проектов выше нуля, каждый проект эффективен и рекомендуется к реализации. Но, поскольку первый проект, на реализацию которого отдается 9000 тыс. руб., внедряется немедленно, а организация имеет ресурсы в объеме

30 000 тыс. руб., то необходимо выбрать наиболее оптимальный вариант из оставшихся трех проектов.

Рассмотрим возможные сочетания проектов по имеющимся у организации инвестициям.

Суммарные инвестиции 1 и 2 проекта – 19 000 тыс. руб., то есть сочетание возможно
 Суммарные инвестиции 1 и 3 проекта – 27 000 тыс. руб., сочетание возможно
 Суммарные инвестиции 1 и 4 проекта – 17 000 тыс. руб., сочетание возможно
 Суммарные инвестиции 1, 2, и 4 проекта – 27 000 тыс. руб., сочетание возможно
 Суммарные инвестиции 1, 2 и 3 проекта – 37 000 тыс. руб., сочетание не является возможным

В остальных случаях сочетание также не является возможным, поскольку суммарные инвестиции превышают величину имеющихся ресурсов у организации.

При расчете суммарного эффекта оставшихся проектов с первым, были получены следующие данные:

$$NPV_1 + NPV_2 = 10\,388 + 16\,640,5 = 27\,028,5 \text{ тыс. руб.}$$

$$NPV_1 + NPV_3 = 10\,388 + 28\,616 = 39\,004 \text{ тыс. руб.}$$

$$NPV_1 + NPV_4 = 10\,388 + 11\,372 = 21\,760 \text{ тыс. руб.}$$

$$NPV_1 + NPV_2 + NPV_4 = 10\,388 + 16\,640,5 + 11\,372 = 38\,400 \text{ тыс. руб.}$$

Для наглядности составим таблицу 2.

Таблица 2

Расчет суммарного эффекта по возможным сочетаниям проектов

Сочетание проектов	1+2	1+3	1+4	1+2+4
Суммарные инвестиции, тыс.руб.	19000	27000	17000	27000
Суммарный эффект, тыс.руб	27028.5	39004	21760	38400

Источник: составлено авторами

Таким образом, наиболее оптимальный вариант сочетания второй (1+3) и четвертый (1+2+4), поскольку их эффективность примерно равна, но выше, чем у других вариантов, также эти суммарные сочетания проектов не превышают инвестиционный ресурс, которым располагает организация, но максимально приближен к сумме, которой располагает организация.

Данный пример показывает возможность применения метода чистого дисконтированного дохода для отбора инвестиционных проектов организацией или инвестором. Этот метод достаточно актуален, при этом прост в использовании. Более того, NPV позволяет принимать решения, которые направлены на максимизацию дохода для инвесторов. При использовании этого метода ставка дисконтирования может быть изменена с учетом имеющихся у проекта рисков, что позволяет более полно и объективно оценивать проекты. Метод чистого дисконтированного дохода является общепринятым способом оценки инвестиционных проектов, он используется любыми компаниями и применяется как в частных,

так и в государственных финансовых и инвестиционных решениях.

Выводы

Существует огромное количество различных методов проведения оценки эффективности инвестиционных проектов, но традиционные остаются актуальными по сей день и продолжают играть ключевую роль в принятии инвестиционных решений. Рассмотренные методы определяют вероятность успеха проектов и позволяют инвесторам принимать обоснованные решения об инвестировании в тот или иной проект. Также они являются широко известными и применяемыми, что в разы упрощает процесс оценки и анализа. Однако, данные методы имеют отрицательные стороны и не учитывают всех аспектов современного инвестиционного анализа и оценки. Поэтому использование традиционных методов в сочетании с более передовыми методами позволит избежать определенных ограничений и неточностей.

В целом, оценка эффективности инвестиционных проектов является важным ин-

струментом для инвесторов, позволяющая выбирать наиболее перспективные проекты, которые будут иметь спрос и не только окупаться, но и принесут прибыль. Проведение тщательной оценки позволяет сравнивать имеющиеся варианты, выявлять возможные риски, связанные с реализацией каждого из них, и выбирать наилучший вариант. Результаты анализа дают возможность повышать обоснованность и качество принимаемых решений, а также разрабатывать комплекс мер по минимизации

возможных рисков. Кроме того, инвесторы могут выбрать более рентабельный проект и сосредоточить свои усилия и ресурсы на их реализацию, при этом избежать неэффективных капитальных вложений. Оценка эффективности инвестиционных проектов играет важнейшую роль в обеспечении рационального и результативного использования денежных средств инвесторов, вкладываемых в проект. Она является неотъемлемой частью инвестиционной деятельности компаний.

Библиографический список

1. Заярная И.А., Халикова Л.Р. Инвестиционная деятельность в условиях финансового рынка Российской Федерации // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 4-2. С. 200-204.
2. Серов В.М., Тихонов Ю.П. Развитие методологии оценки экономической эффективности инвестиционных проектов // Журнал экономической теории. 2021. Т. 18, № 3. С. 433-447. DOI: 10.31063/2073-6517/2021.18-3.8.
3. Фалина Н.В., Храмченко А.А., Резник И.П., Никифоров Э.М. Особенности оценки эффективности инновационно-инвестиционных проектов и программ // Естественно-гуманитарные исследования. 2024. №3 (53). С. 359-366.
4. Блау С.Л. Инвестиционный анализ: учебник для бакалавров. 6-е изд. М.: Дашков и К°, 2023. 256 с.
5. Орлов А.И. В каких случаях можно дать экономическую оценку эффективности инвестиционного проекта? // Научный журнал КубГАУ. 2022. № 180. DOI: 10.21515/1990-4665-180-022.
6. Тяпкина А.С., Комова Н.Д., Лихвойнен А.В., Юхимец В.И., Александрова В.С. Сравнительный анализ метода дисконтированных потоков и метода реальных опционов как подходов к оценке инвестиционных проектов // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 7-1. С. 78-82.
7. Воротникова Д.В. Сравнительный анализ метода реальных опционов и традиционных методов оценки эффективности инвестиционных проектов // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2022. № 2-1. С. 24-27.
8. Рыбаков А.В., Рыбаков И.А., Арыкбаев Р.К. Оценка экономической эффективности инвестиционного проекта «Агроробот» // Каспийский регион: политика, экономика, культура. 2022. №4 (73). С. 155-159.

УДК 338.2

Н. С. Жминько

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина»,
Краснодар, e-mail: nadezhda8871s@gmail.com

А. С. Гандилян

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина»,
Краснодар, e-mail: naych_kooper@mail.ru

А. К. Анозова

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина»,
Краснодар, e-mail: naych_kooper@mail.ru

ВНЕДРЕНИЕ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В МЕХАНИЗМ КОНТРОЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Ключевые слова: внедрение, цифровые технологии, механизм контроля, организация, методы, эффективность, производство, модернизация, процессы, управленческая деятельность, инструменты.

Искусственный интеллект значительно повышает эффективность внутреннего контроля, позволяя оперативно выявлять потенциальные угрозы и оптимизировать производственные процессы. Статья посвящена исследованию внедрения цифровых технологий, включая искусственный интеллект, в систему внутреннего контроля на примере ПАО «Газпром нефть». В условиях цифровой трансформации экономики, организации стремятся оптимизировать управленческие процессы, что требует адаптации традиционных методов контроля к современным условиям. Исследование основано на анализе данных, сравнительном анализе различных подходов, кейс-методе, методах моделирования, а также документационном анализе. Кроме того, в статье уделено внимание важности создания гибкой и адаптивной структуры внутреннего контроля, которая могла бы быстро реагировать на изменения внешней среды и внутренние потребности хозяйствующего субъекта. В результате выявлены ключевые аспекты, способствующие эффективной интеграции цифровых технологий, такие как использование данных для принятия обоснованных решений, применение цифровых моделей для аналитики и прогнозирования, а также необходимость поэтапного внедрения инноваций. Результаты исследования служат методологической основой для дальнейшего развития систем контроля в ПАО «Газпром нефть», обеспечивая устойчивость и конкурентоспособность организации в условиях быстро меняющегося технологического ландшафта. Представленные исследования интересны для практиков в области управления и цифровой трансформации.

N. S. Zhminko

Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar,
e-mail: nadezhda8871s@gmail.com

A. S. Gandilyan

Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar,
e-mail: naych_kooper@mail.ru

A. K. Anozova

Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar,
e-mail: naych_kooper@mail.ru

IMPLEMENTATION OF DIGITAL TECHNOLOGIES INTO THE CONTROL MECHANISM OF THE ORGANIZATION

Keywords: implementation, digital technologies, control mechanism, organization, methods, efficiency, production, modernization, processes, management activities, tools.

Artificial intelligence significantly improves the efficiency of internal control, allowing to promptly identify potential threats and optimize production processes. The article is devoted to the study of the implementation of digital technologies, including artificial intelligence, in the internal control system using the example of PJSC Gazprom Neft. In the context of the digital transformation of the economy, organizations strive to optimize management processes, which requires the adaptation of traditional control methods to modern conditions. The study is based on data analysis, comparative analysis of various approaches, case

method, modeling methods, and documentary analysis. In addition, the article pays attention to the importance of creating a flexible and adaptive internal control structure that could quickly respond to changes in the external environment and internal needs of the business entity. As a result, key aspects were identified that contribute to the effective integration of digital technologies, such as the use of data for making informed decisions, the use of digital models for analytics and forecasting, as well as the need for a phased implementation of innovations. The results of the study serve as a methodological basis for the further development of control systems in PJSC Gazprom Neft, ensuring the sustainability and competitiveness of the organization in a rapidly changing technological landscape. The presented research is of interest to practitioners in the field of management and digital transformation.

Введение

Внедрение цифровых технологий становится все более актуальным в рамках эффективного и практического механизма регулирования внутреннего контроля в организациях. Это создает возможность для организаций оптимизировать свою управленческую деятельность. Цифровые системы позволяют адаптировать внутрихозяйственный механизм контроля за большинством экономических операций посредством автоматизации обработки и мониторинга, как внешней, так и внутренней информации. Стоит учитывать проблему полной автоматизации производства с учетом давно устоявшихся традиционных методов контроля – ручные процессы, в которые входит документооборот. Для нейтрализации представленного вызова необходимо следовать современному технологическому укладу и поэтапно внедрять цифровые инновации посредством гибридного подхода, который будет сочетать в себе автоматизированные и традиционные методы контроля, что позволит адаптировать внутрихозяйственный механизм в управляемом темпе. С точки зрения теории и методологии в организациях внедрение цифровых технологий формирует новую парадигму внутреннего контроля на основе информационных систем и систем управления финансовыми рисками.

Целью исследования является анализ перспектив внедрения цифровых технологий, в частности, искусственного интеллекта (ИИ), в систему внутреннего контроля на примере публичного акционерного общества (ПАО) «Газпром нефть» для оптимизации управленческих процессов.

Материал и методы исследования

Исследование проведено с использованием анализа данных и информации, полученных на базе ПАО «Газпром нефть». С помощью применения сравнительного анализа и кейс-методов в работе представлены конкретные примеры внедрения ИИ и циф-

ровых систем, направленных на выявление успешных практик и возможных проблем.

Результаты исследования и их обсуждение

Внедрение цифровых технологий становится все более актуальным в рамках эффективного и практического механизма регулирования внутреннего контроля в организациях. Это создает возможность для организаций оптимизировать свою управленческую деятельность. Цифровые системы позволяют адаптировать внутрихозяйственный механизм контроля за большинством экономических операций посредством автоматизации обработки и мониторинга, как внешней, так и внутренней информации. Стоит учитывать проблему полной автоматизации производства с учетом давно устоявшихся традиционных методов контроля – ручные процессы, в которые входит документооборот. Для нейтрализации представленного вызова необходимо следовать современному технологическому укладу и поэтапно внедрять цифровые инновации посредством гибридного подхода, который будет сочетать в себе автоматизированные и традиционные методы контроля, что позволит адаптировать внутрихозяйственный механизм в управляемом темпе. С точки зрения теории и методологии в организациях внедрение цифровых технологий формирует новую парадигму внутреннего контроля на основе информационных систем и систем управления финансовыми рисками.

В условиях цифровой трансформации экономики многие крупные российские организации модернизируют свою деятельность посредством технологического внедрения инноваций для устойчивого и стабильного контроля в целях достижения оптимизации управленческих процессов.

Так, согласно исследованиям, проведенных на базе данных компании «Газпром нефть» целевое видение модернизации производства основано на определенных аспектах:

- использование всей полноты данных об управляемых объектах;
- фокусирование деятельности на оптимизации процессов, связанных с физическими объектами;
- применение цифровых моделей для информационной аналитики данных [1].

Рассмотрим динамику развития цифровых технологий в ПАО «Газпром нефть» в таблице 1. При анализе данных таблицы можно сделать вывод о том, что автоматизация аналитики данных начала функционировать в 2019 г.

В период с 2020-2024 гг. первостепенное фокусирование ПАО «Газпром нефть» базируется на принятии решений на основе Кросс-функционального Центра Управления, который заключается в функциях рекомендательного характера и предоставляет возможность внутреннему контролю прогнозировать последствия потенциальных

внутрихозяйственных процессов и анализировать данные на онлайн-платформах.

По прогнозу на период с 2025-2030 гг. основным этапом цифровой модернизации является роботизация производства, который характеризуется оптимизации операций внутрихозяйственного контроля и автономностью транспорта.

Оценка прогноза на 2031 г. демонстрирует самоорганизацию внутреннего контроля, основанную на полной автономии активов и интеллектуальных цифровых агентах.

Подходы к управлению цифровыми технологическими внедрениями представлены на рисунке.

Цифровое технологическое видение характеризуется перспективным планированием развития и использования цифровой модернизации для достижения устойчивости механизма внутрихозяйственного контроля.

Таблица 1

Долгосрочное видение развития цифровых технологий ПАО «Газпром нефть»

Периоды в годах	Наименование цифровых технологий	Характеризуется
2019 г.	Автоматизация	Сбор данных; ретроспективная аналитика.
2020-2024 гг.	Цифровизация	Кросс-функциональный Центр Управления; прогнозирование и рекомендательный характер для механизма контроля; создание информационных платформ; применение цифровых моделей.
2025-2030 гг.	Роботизация	Роботизация производства; автономная техника; оптимизация процессов внутрихозяйственного контроля.
2031 г.	Автономизация	Интеллектуальные цифровые агенты; самоорганизация внутреннего контроля; полная автономия активов.

Примечание: составлено авторами.



*Методы управления цифровыми технологическими внедрениями
Источник: составлено авторами*

Таблица 2

Инструменты перспективного внедрения технологических инноваций во внутрихозяйственную систему контроля компании «Газпром нефть»

Средства оптимизации внутреннего контроля	Средства методологии
Радар использования инноваций	Применения цикла системы НОРД
Конфигурация зрелости внедрений	Анализ потенциальных угроз
Бенчмаркинг цифровых технологических внедрений	Оценка экономической зрелости и управленческой готовности
Модель ранжирования	Информационные аспекты инноваций

Примечание: составлено авторами.

Развитие сферы НИОКР способствует оптимизации внедрения интегрированных систем управления рисками, что снижает потенциальные расходы компании и повышает эффективность реализации научно-исследовательской деятельности.

Конверсия цифровых исследований заключается в оперативном реагировании на изменения экономической конъюнктуры, и прогнозировать процессы внутреннего контроля.

Так, использование исследуемых подходов улучшает структуру хозяйствующего субъекта и формирует эффективную стратегию по управлению операциями механизма контроля.

Инструменты перспективного внедрения технологических инноваций во внутрихозяйственную систему контроля ПАО «Газпром нефть» представлены в таблице 2.

При анализе данной таблицы можно сделать вывод о том, что на основе применения представленных инструментов ПАО «Газпром нефть» сможет наиболее эффективно использовать цифровые технологические внедрения для диагностирования потенциальных рисков, оптимизации и автоматизации механизма внутреннего контроля.

Для инструментов диагностики контрольного функционала системы цифровых внедрений инноваций необходимо разработать технологические направления обновления механизма регулирования управленческой деятельности:

- использование беспилотных авиационных систем (БАС);
- автономия и роботизация техники и 3D-моделирование объектов;
- промышленный интернет;
- применение механизмов шифрования технологии Блокчейн;
- нательные носимые датчики и устройства в режиме AR/VR;

– внедрение ИИ на базе наблюдения, внедрении, реализации и монетизации информационных ресурсов;

– методы интеграции хозяйствующих субъектов, связанных цифровой трансформацией управленческих процессов систем контроля.

Так, основу функционирования всех разработанных технологических направлений составляет ИИ, который структурирует и оптимизирует поток данных, с помощью которых происходит анализ и прогнозирование организационной деятельности компании.

Таким образом, можно выделить ряд задач внутреннего контроля, которые возможно реализовать с помощью применения цифрового технологического внедрения ИИ:

- разведка, добыча и производство в процессах оптимизации данных;
- проектирование в сфере строительства;
- логистическое снабжение и сбыт продукции;
- обеспечение производственной и информационной безопасности;
- реализация корпоративных функций на примере планирования денежных потоков и оптимизации финансовых операций [2].

Все представленные задачи требуют комплексного подхода системы управления внутреннего контроля по внедрению технологии ИИ.

По некоторым из задач внутреннего контроля в ПАО «Газпром нефть» проводятся комплексные исследования на базе квантовых вычислений ИИ, которые отображены в таблице 3.

При анализе данной таблицы можно сделать вывод о том, что ИИ оказывает существенное влияние на реализацию задач внутреннего контроля, эффективная реализация которых повысит конкурентоспособность компании на внутреннем рынке.

Таблица 3

Исследования по типам задач, контролируемых ИИ, в ПАО «Газпром нефть»

Наименование задач	Исследование
Разведка	Интегральное планирование разработки месторождений
Бурение	Применения аддитивных технологий
Добыча	Автономия производства
Переработка	Использование системы динамической оптимизации
Логистика	Логистическое прогнозирование транспорта
Капстрой	Оптимизация портфеля инжиниринговых проектов
Транспортировка МТП	Совершенствование способов межтерминальной перевозки

Примечание: составлено авторами.

Таблица 4

Основные направления применения ИИ

Наименование функций ИИ	Сфера применения
Автоматизация	Документооборот и закупки
Оптимизация	Логистика, производство, геология, управление внутреннего контроля, продажи
Прогнозирование	Экономика и финансы, производство, закупки, геология, техническая поддержка, управление внутреннего контроля, продажи
Информационный анализ	Производство, закупки, управление внутреннего контроля, коммерциализация
Компьютерное зрение	Логистика, производство, геология, техническая поддержка, продажи
Обработка данных	Экономика и финансы, производство, закупки, управление внутреннего контроля
Генерация текста	Документооборот, производство, закупки, техническая поддержка, управление внутреннего контроля
Генерация аудио	Производство, закупки, управление внутреннего контроля
Инфраструктура ИИ	Документооборот, производство, разработка

Примечание: составлено авторами.

Стоит учитывать, что отдельным аспектом исследования эффективности внедрения ИИ в систему внутреннего контроля является инициатива картирования ИИ в промышленность.

Картирование представляет собой инструмент оптимизации и анализа информационных потоков в производственном цикле, которые непосредственно связывают с цифровым технологическим внедрением ИИ [3].

Основная цель картирования ИИ в промышленность заключается в систематизации основных задач внутреннего контроля и их приоритезации в зависимости от технологического уклада [4].

Картирование ИИ в промышленность компании «Газпром нефти» происходит за счет ключевых направлений развития технологии ИИ, которые включают:

- машинное обучение;

- глубокое обучение;
- обработка естественного языка;
- технологической оптимизации данных [5].

Проанализируем основные направления применения ИИ, которые оптимизируют функциональную деятельность внутреннего контроля в промышленности ПАО «Газпром нефть» в таблице 4.

При анализе данной таблицы можно сделать вывод о том, что большинство функций ИИ требуется для сферы управления внутреннего контроля, которая обеспечивает функциональную деятельность организации и экономическую целесообразность цифровых технологических внедрений в механизмы контроля ПАО «Газпром нефть».

Заключение

Согласно представленным исследованиям, внедрение ИИ позволит провести диа-

гностику системы внутреннего контроля и оптимизировать деятельность производства в соответствии с современным технологическим укладом в промышленности.

Методы диджитализации экономических процессов предполагают возможность своевременного выявления потенциальных угроз и прогнозировать финансовые последствия от цифровых внедрений в современных условиях.

ИИ повысит организационную эффективность управленческой системы ПАО «Газпром нефть», что демонстрирует техно-

логию ИИ, как инструмента регулирования операционных инноваций.

Проведенное исследование служит методологическим базисом для дальнейшего развития эффективных механизмов контроля в ПАО «Газпром нефть». Данные положения подтверждают поведенческие характеристики структурной организации управленческой деятельности предприятия, которое внедряет цифровые технологии для обеспечения экономической, информационной и внутрихозяйственной безопасности системных процессов.

Библиографический список

1. Стратегия научно-технологического развития «Газпром нефти» [Электронный ресурс]. URL: https://rusindustrial.ai/wp-content/uploads/2022/12/Zagorodnjuk_Gazprom-neft-CTV.pdf (дата обращения: 15.11.2024).
2. Гусев В.И. Цифровизация системы внутреннего контроля как фактор обеспечения финансовой безопасности организации // Современные технологии управления. 2023. №4 (104). № 10425. [Электронный ресурс]. URL: <https://sovman.ru/article/10425/> (дата обращения: 15.11.2024).
3. Бабкина О.М. Цифровые технологии системы внутреннего контроля // Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера: Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного инвестирования Сыктывкарского государственного университета. 2021. Т. 1, № 3. С. 263-271. DOI: 10.34130/2070-4992-2021-1-3-263.
4. Гусев В.И. Цифровизация системы внутреннего контроля как фактор обеспечения финансовой безопасности организации // Современные технологии управления. 2023. № 4(104). URL: <https://sovman.ru/article/10425/> (дата обращения: 15.11.2024).
5. Мировые финансы в 2 Т. Том 1: Учебник и практикум / Е.А. Звонова, М.А. Эскиндаров, В.В. Антропов и др. М.: Юрайт, 2018. 373 с.

УДК 336

О. К. Коробкова

ФГБОУ ВО «Тихоокеанский государственный университет», Хабаровск,
e-mail: korobkova.ok@yandex.ru

ПРОТИВОДЕЙСТВИЕ ЛЕГАЛИЗАЦИИ ДОХОДОВ, ПОЛУЧЕННЫХ ПРЕСТУПНЫМ ПУТЁМ: АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

Ключевые слова: ответственность, легализация доходов, активы, противодействие, имущество, финансовые операции, денежные средства, Росфинмониторинг, регуляторы, персонал, трансграничные операции, контроль, правоохранительные органы.

Сегодня одним из сложных и пока не решенных вопросов является проблема легализации доходов, полученные от противоправной деятельности. Легализация активов, которые приобретены незаконно, представляет действительную угрозу для устойчивого развития и правопорядка в стране. Конечный итог легализации активов, полученных от противоправной деятельности, получают легальный статус. В данной научной статье изучены проблемы противодействия легализации (отмывания) активов, которые получены незаконно. Для достижения результатов научного исследования проведён анализ законодательства РФ за 2023 год, которые были направлены на снижение рисков в сфере противодействия отмыванию доходов, финансовому обеспечению терроризма. Для оценки эффективности системы ПОД/ФТ составлены показатели, которые могут найти применение при разработке системы индикаторов финансовой безопасности. При проведении исследования выявлены актуальные проблемы в части контроля противодействия легализации (отмыванию) активов, полученных от противоправной деятельности (недостаток законодательства, слабая квалификация персонала, разные технические ограничения, пробелы в сотрудничестве, трансграничные операции, неполная прозрачность финансовой системы, тактика уклонения от контроля и налоговых платежей), составлены меры, которые ориентированы на противодействие легализации доходов, полученных неправомерно.

О. К. Korobkova

Pacific State University, Khabarovsk, e-mail: korobkova.ok@yandex.ru

COUNTERING THE LEGALIZATION OF PROCEEDS FROM CRIME: CURRENT ISSUES

Keywords: responsibility, money laundering, assets, counteraction, property, financial transactions, money, Rosfinmonitoring, regulators, personnel, cross-border operations, control, law enforcement agencies.

This scientific article examines the problems of countering the legalization (laundering) of assets that were obtained illegally. The legalization of assets that were acquired illegally poses a real threat to sustainable development and law and order in the country. The final result of the legalization of assets obtained from illegal activities is legal status. This scientific article examines the problems of the legalization (laundering) of funds that were obtained illegally. To achieve the results of the scientific research, an analysis of the legislation of the Russian Federation for 2023 was carried out, which were aimed at reducing risks in the field of countering money laundering and financial support for terrorism. To assess the effectiveness of the AML/CFT system, indicators have been compiled that can be used in the development of a system of financial security indicators. During the research, actual problems were identified in terms of controlling the counteraction to the legalization (laundering) of assets obtained from illegal activities (lack of legislation, weak staff qualifications, various technical limitations, gaps in cooperation, cross-border transactions, incomplete transparency of the financial system, tactics of evading control and tax payments), and measures were drawn up that are focused on countering legalization of illegally obtained income.

Введение

Значимость темы научной работы состоит в том, что угроза легализации активов, незаконно полученных гражданами, предполагает укрытие преступной деятельности и нарушает стабильность экономической системы страны. Процесс «отмывания» активов не только является проблемой для

правоохранительных органов, но и представляет собой серьезный риск для национальной безопасности. Исходя из ст. 174 УК РФ, легализация (отмывание) доходов, полученных неправомерным путем, – это совершение сделок (финансовых операций) для того, чтобы придать правомерный вид активам, их владению, использованию, распоря-

жению, которые получены незаконно в результате совершения преступного деяния. Проблема противодействия легализации активов, полученных незаконно исследовалась в работах В.М. Алиева, В.Р. Жубрина, О.В. Зимины, В.В. Лаврова, А.Н. Ларькова, Р.А. Лавроненко, М.М. Прошунина и др.

Цель работы заключается в изучении проблемы легализации денежных активов. Для достижения результатов исследования, необходимо: провести анализ нормативных источников по рассматриваемой проблеме, рассмотреть показатели, которые оценивают эффективность системы ПОД/ФТ, определить актуальные проблемы в части контроля противодействия легализации (отмыванию) активов, которые получены от противоправной деятельности, составить меры, ориентированные на противодействие легализации активов, которые получены неправомерно.

Материалы и методы исследований

В процессе выполнения научного исследования автором использовались институциональный и системный подходы, которые позволили сформулировать меры, ориентированные на противодействие легализации активов, которые получены неправомерно при учёте теоретических, практических и методологических результатов работы. Достоверность результатов подтверждается применением методического инструментария, большого объёма информационных материалов.

Результаты исследований и их обсуждение

Законодательство России в 2023 году претерпело существенные изменения, направленные на усиление борьбы с отмываем денег и финансовым обеспечением терроризма. Эти правки, признанные минимизировать риски, затронули разные сферы финансовой деятельности, ввели новые формы контроля и ответственности. Рассмотрим ключевые изменения:

– Усиление контроля над юридическими лицами и ИП: расширен список оснований для их исключения из ЕГРЮЛ и ЕГРИП (Федеральный закон от 02 ноября 2023 г. № 519-ФЗ).

– Расширение полномочий Росфинмониторинга, который получил дополнительные полномочия по контролю за экономически значимыми организациями (может

не только получать уведомления от таких организаций, но и самостоятельно инициировать проверки, выдавать предписания об устранении нарушений, что существенно усиливает надзор за крупным бизнесом и позволяет оперативно реагировать на потенциальные угрозы) (Федеральный закон от 25 декабря 2023 г. № 636-ФЗ).

– Регулирование цифрового рубля (законодательство чётко определило требования к созданию и функционированию платформы цифрового рубля, закрепляя права и обязанности оператора платформы, участников цифровых транзакций) (Федеральный закон от 24 июля 2023 г. № 340-ФЗ). Особое внимание уделено защите от отмывания денег в условиях цифровой экономики, включая механизмы идентификации пользователей, мониторинга транзакций и предотвращения незаконной деятельности.

– Повышение контроля над операторами по приёму платежей (Федеральный закон от 10 июля 2023 г. № 298-ФЗ).

– Ответственность за непредоставление информации о выгодоприобретателях Установлена административная ответственность за уклонение от предоставления Росфинмониторингу информации о выгодоприобретателях по договорам страхования. Это направлено на улучшение прозрачности страхового сектора и предотвращения его использования при отмывании денег [1].

Дальнейшие изменения в законодательстве будут направлены на усовершенствование существующих механизмов и адаптацию к изменяющимся условиям глобальной экономики. Важным аспектом является непрерывное совершенствование методик анализа рисков и обмен информацией между разными государственными органами и международными организациями.

Основной целью легализации активов является способствование их вовлечения в законном обороте. Соблюдение закона использования и распоряжения данными активами заключается его основным критерием. В следствии этого появляется потребность легализации преступно полученных активов. Банк России ведёт деятельность по противодействию осуществлению сомнительных транзакций в финансовой системе при сотрудничестве с Росфинмониторингом, правоохранительными органами, Федеральной налоговой службой и другими контрольно-надзорными органами.

Генезис мер, направленных на противодействие незаконному «отмыванию» активов, полученных незаконно

Меры	Составляющие	Описание
Обучение персонала по предотвращению операций с подозрительными активами	процедуры КУС	Обучение направлено на понимание процедур идентификации и верификации клиентов, а также оценки рисков, связанных с клиентами. Персонал должен уметь применять соответствующие меры контроля.
	обновления и изменения в законодательстве	Обучение направлено на изучение информации о последних изменениях в законодательстве, а также о последних тенденциях и методах, используемых в финансовых преступлениях.
	практические навыки и симуляции	Обучение направлено на развитие практических компетенций (практические упражнения и симуляции, чтобы персонал мог применять свои знания на практике и учиться на реальных сценариях).
Сотрудничество с регуляторами и правоохранительными органами	обмен информацией	Информирование о транзакциях, профилях рисков, а также любых сведений, которые могут быть релевантными для расследования.
	сообщение о подозрительных операциях	Банки обязаны сообщать о подозрительных операциях в финансовые разведывательные центры или аналогичные структуры.
	сотрудничество в рамках международных инициатив	Банки должны участвовать в международных инициативах по борьбе с отмыванием активов и финансовым обеспечением терроризма.
Внедрение современных технологий	блокчейн	В контексте банковского дела блокчейн помогает в определении источника появления активов. Это направлено на совершенствование верификации источников дохода.
	искусственный интеллект и машинное обучение	Для анализа больших объёмов данных и выявления паттернов, которые могут указывать на подозрительную активность.
	автоматизация процессов	Использование искусственного интеллекта и блокчейна может автоматизировать многие рутинные процессы, связанные с контролем и анализом данных. Это может включать в себя автоматическое составление отчетов о подозрительных операциях.
Генезис международного взаимодействия для более эффективного пресечения транзакций по легализации активов	обмен информационными данными	Правоохранительные органы, регуляторы и банки должны активно производить обмен информацией о сомнительных операциях и клиентах, которые могут быть связаны с отмыванием активов.
	совместные расследования	Правоохранительные органы и регуляторы должны координировать свои усилия в рамках совместных расследований, чтобы выявлять и пресекать трансграничные операции по отмыванию денег.
	усиление регуляторного надзора	Регуляторы должны усилить надзор за банками.
	участие в международных инициативах	Банки и регуляторы должны активно участвовать в международных инициативах и соглашениях, направленных на борьбу с отмыванием денег. Это может включать в себя подписание меморандумов о взаимопонимании между регуляторами, участие в международных конференциях и семинарах.
Развитие внутренних процедур и механизмов контроля	более эффективная идентификация клиентов	Включает проверку документов, подтверждающих личность, источники доходов, коммерческую деятельность и другие аспекты, которые могут повлиять на оценку рисков.
	мониторинг транзакций	Включает в себя системы, которые постоянно следят за транзакциями клиентов на предмет подозрительной активности, которая может указывать на потенциально незаконные действия.
	оценка рисков	Оценка возможных и потенциальных рисков должна осуществляться постоянно, включаться в общую стратегию их управления, направленную на их нивелирование

Система противодействия легализации активов, полученных незаконно, должна совершенствоваться с учётом приоритетов финансовой безопасности и проявляющихся новых угроз [2]. Коммерческие банки тесно взаимодействуют с Росфинмониторингом. По данным Росфинмониторинга отмечается, что реализованные в 2023 году шаги воздействия на инструменты осуществления сомнительных транзакций способствовали сокращению их применения в целях обналаживания. С использованием материалов Росфинмониторинга сумма доначисленных налоговых платежей составила более 11,5 млрд рублей [6], а за период с 2020 по 2023 гг. за счёт увеличения периметра информирующих о рисках организациях, направляемых риелторами – в 6 раз [7]. За 2024 год ликвидировано 5 теневых площадок [5].

Одним из инструментов национальной безопасности является реализация системы противодействия легализации (отмыванию) активов (далее ПОД/ФТ).

Для оценки эффективности системы ПОД/ФТ составлены показатели, которые могут найти применение при разработке системы индикаторов финансовой безопасности:

1. Рынок труда (активность граждан):
 - удельный вес работающих граждан, %;
 - уровень безработицы, %.
2. Обеспеченность граждан:
 - социально-экономическое положение граждан (отношение доходов к расходам), %;
 - отношение среднедушевого дохода к МРОТ, %;
 - доля населения с доходами ниже МРОТ, % (один из показателей уровня бедности, показатель необходимо дополнить данными о распределении населения по уровню доходов, чтобы можно было оценить степень неравенства в распределении доходов);
 - удельный вес недовольства доходами гражданами, % (получают на основе результатов социологических опросов, рассматривая данный показатель с совокупности с показателями уровня бедности и доступностью социальных услуг и услуг здравоохранения);
 - темп роста ВВП, % (отражает динамику экономики в целом, но не может напрямую коррелировать с ростом благосостояния населения).
3. Внешнеэкономическая деятельность:
 - внешнеторговый оборот (доля экспорта), %;

– внешнеторговом оборот (доля импорта), %.

Предложенные индикаторы могут использоваться для оценки финансовой безопасности региона в рамках реализации мер по нейтрализации и нивелирования операций по легализации активов.

При рассмотрении данной темы были вывалены основные недостатки с системой контроля по нейтрализации операций по детализации активов, полученных незаконно:

- прорехи в законодательстве;
- низкая квалификация персонала по данному вопросу;
- технические сложности по мониторингу подозрительных транзакций;
- низкое сотрудничество по передаче информационными данными между всеми субъектами, осуществляющими мониторинг;
- трансграничные операции из-за низкого международного сотрудничества;
- политическая нестабильность, например связанная с коррупционными действиями;
- уклонение лицами, осуществляющими незаконное «отмывание» активов от контрольных мер по выявлению этих операций).

Одной из мер, направленных на противодействие незаконному «отмыванию» активов, полученных незаконно, является повышение квалификации сотрудников банковской сферы, так как основополагающий результат кадровой безопасности – стабильное развитие кадрового потенциала [3]. Эта проблема отражена в Послании Президента России Федеральному собранию от 29.02.2024 г. о реализации Национального проекта «Кадры» [4, 8, 9].

Для нейтрализации выявленных недостатков предлагает генезис мер, направленных на противодействие незаконному «отмыванию» активов, полученных незаконно (таблица).

Заключение

Криминализация финансовой сферы и легализация активов полученных незаконно наносит ущерб финансовой безопасности страны. На основе проведённого исследования по данной проблеме были проанализированы законодательные изменения, рассмотрены данные Росфинмониторинга, определены показатели, которые могут найти применение при разработке системы индикаторов финансовой безопасности, вывалены основные недостатки, связанные

с системой контроля по нейтрализации операций по детализации активов, полученных незаконно, предложены меры, направленные на противодействие незаконному «отмыванию» активов, полученных незаконно, включая один из важных аспектов - международное взаимодействие с другими государствами.

Библиографический список

1. О проведении эксперимента по установлению специального регулирования в целях создания необходимых условий для осуществления деятельности по партнерскому финансированию в отдельных субъектах Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон от 04 августа 2023 г. № 417-ФЗ. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.11.2024).
2. Лавроненко Л.А. Актуальные проблемы противодействия легализации преступных доходов в банковской сфере // Безопасность бизнеса. 2018. № 2. С. 47-52.
3. Коробкова О.К. Кадровая безопасность экономического субъекта сферы здравоохранения: проблемные вопросы // Бизнес. Образование. Право. 2021. № 4(57). С. 24-30.
4. Коробкова О.К., Красота Т.Г., Гасанова Н.В. Федеральный и Национальный проект «Кадры» как один из приоритетов устойчивого развития России: показатели, результаты, рекомендации // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 4-2. С. 235-240.
5. В Росфинмониторинге состоялось заседание Коллегии об итогах деятельности в 2024 году и задачах на 2025 год [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fedsfm.ru/special/releases/8334> (дата обращения: 11.11.2024).
6. Годовой отчет о работе федеральной службы по финансовому мониторингу, 2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fedsfm.ru/content/files/documents/публичный%20отчет%20рфм%202023.pdf> (дата обращения: 10.11.2024).
7. Обзор результатов обобщения и анализа правоприменительной практики контроля (надзора), осуществляемого Федеральной службой по финансовому мониторингу, за 2023 год. [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1736763088&tld=ru&lang=ru&name=obzor-rezultatov-obobshheniya-i-analiza-.pdf&text=отчет> (дата обращения: 15.11.2024).
8. Послание Президента России Федеральному собранию 29.02.2024г. [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_471111/?ysclid=ltdrfkkmcf800103685 (дата обращения: 12.11.2024).
9. Новый Национальный проект «Кадры» поможет справиться с нехваткой специалистов в стране [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/news/1686068/?ysclid=lumj9xh7z564251429> (дата обращения: 11.11.2024).

УДК 34.08:331.108:378.1

Н. А. Курмаева

ФГБОУ ВО «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н.П. Огарёва», Саранск, e-mail: kurmaeva_n@mail.ru

И. В. Романова

ОАНО ВО «Московский технологический институт», Москва, e-mail: irarom111@mail.ru

**ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ И МЕТОДЫ ОПТИМИЗАЦИИ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧЕБНО-НАУЧНОГО СТРУКТУРНОГО
ПОДРАЗДЕЛЕНИЯ ЮРИДИЧЕСКОГО ИНСТИТУТА
ФГБОУ ВО «НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
МОРДОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМ. Н.П. ОГАРЁВА» – «ЮРИДИЧЕСКАЯ КЛИНИКА»**

Ключевые слова: адаптация, бережливая деятельность, бизнес-процесс, облачные технологии, оптимизация, информационные технологии, искусственный интеллект, процессный подход, этап внедрения, эффективность.

Содержание статьи направлено на расширение терминологического кругозора в области раскрытия понятия и теоретической сущности подходов и методов оптимизации деятельности организаций, оказывающих услуги по юридическому консультированию. В качестве объекта исследования работы выступает учебно-научное структурное подразделение юридического института Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Национальный исследовательский Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва» – «Юридическая клиника» (далее юридическая клиника). Авторами раскрыто значение и содержание оптимизации процессов деятельности юридической клиники как основного направления повышения эффективности его работы и улучшения качества оказываемых услуг. Обоснована необходимость внедрения современных подходов и методов оптимизации деятельности как основного инструмента обеспечения эффективной работы в условиях динамичной и непредсказуемой бизнес-среды. В статье раскрыто содержание основных подходов к оптимизации деятельности организаций, осуществляющих юридическое консультирование, а именно: «бережливая деятельность», «шесть сигм», «процессный подход, а также внедрение современных информационных технологий. Исследованы вопросы адаптации перечисленных подходов к деятельности объекта исследования. В статье перечислены и описаны принципы подхода «бережливая деятельность» применительно к сфере оказания юридических услуг. Проведен критический анализ и выявлены преимущества каждого из исследованных подходов, которые позволят существенно улучшить качество и скорость оказания юридических услуг, оптимизировать использование ресурсов, обеспечить гибкость и адаптивность основных процессов деятельности юридической клиники. Особое внимание в статье уделено особенностям, возникающим при комбинировании подходов к оптимизации деятельности юридической клиники. В завершении статьи авторами сформулированы обобщающие выводы о значении выбора наиболее оптимального, отвечающего потребностям хозяйствующего субъекта подхода оптимизации деятельности юридической клиники.

N. A. Kurmaeva

National Research Ogarev Mordovia State University, Saransk, e-mail: kurmaeva_n@mail.ru

I. V. Romanova

Moscow Technological Institute, Moscow, e-mail: irarom111@mail.ru.

**THE MAIN APPROACHES AND METHODS OF OPTIMIZING
THE ACTIVITIES OF THE EDUCATIONAL AND SCIENTIFIC
STRUCTURAL UNIT OF THE INSTITUTE OF LAW
OF THE NATIONAL RESEARCH MORDOVIA STATE
UNIVERSITY NAMED AFTER N.P. OGAREV – LAW CLINIC**

Keywords: adaptation, lean operation, business process, cloud technologies, optimization, information technology, artificial intelligence, process approach, implementation stage, efficiency.

The content of the article is aimed at expanding the terminological horizons in the field of disclosure of the concept and the theoretical essence of approaches and methods for optimizing the activities of organizations providing legal consulting services. The object of research is the Educational and Scientific Structural Unit of the Institute of Law of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «National Research Ogarev Mordovia State University» – “Law Clinic” (hereinafter referred to as the law clinic). The authors reveal the importance and content of optimizing the processes of the law clinic as the main direction for improving the efficiency of its work and improving the quality of services provided. The necessity of introducing modern approaches and methods of optimizing activities as the main tool for ensuring effective work in a dynamic and unpredictable business environment is substantiated. The article reveals the content of the main approaches to optimizing the activities of organizations engaged in legal consulting, namely: “lean operation”, “six sigma”, “process approach, as well as the introduction of modern information technologies. The issues of adaptation of the listed approaches to the activity of the research object are investigated. The article lists and describes the principles of the “lean operation” approach in relation to the provision of legal services. A critical analysis has been carried out and the advantages of each of the studied campaigns have been identified, which will significantly improve the quality and speed of legal services, optimize the use of resources, and ensure flexibility and adaptability of the main processes of the law clinic. The article pays special attention to the peculiarities that arise when combining approaches to optimizing the activities of the law clinic. At the end of the article, the authors formulate generalizing conclusions about the importance of choosing the most optimal approach to optimizing the activities of the law clinic or their combination that meets the needs of an economic entity.

Введение

В условиях повышенного спроса на юридические услуги учебно-научное структурное подразделение юридического института ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарёва» – «Юридическая клиника» (далее юридическая клиника) нуждается в улучшении организации своей работы в связи с оптимизацией основных процессов деятельности. Как правило, юридическая помощь оказывается в виде устных и письменных консультаций, составления претензий, заявлений, жалоб, ходатайств, исковых заявлений и других юридических документов [1, с. 96].

Оптимизация основных процессов деятельности юридической клиники – это важная задача, направленная на повышение эффективности работы, улучшение качества предоставляемых услуг и удовлетворенности клиентов. Изучение действующего теоретического и практического опыта зарубежных и российских юридических консультаций позволяет выявить лучшие практики и адаптировать их к конкретным условиям деятельности юридической клиники. Адаптация существующих подходов и методов при комплексном их использовании позволит существенно повысить эффективность деятельности хозяйствующего субъекта и обеспечить гибкость и адаптивность в условиях меняющейся внешней среды [5].

Цель исследования – рассмотреть и адаптировать основные подходы отечественной и зарубежной практики оптимизации деятельности хозяйствующих субъектов к деятельности учебно-научного подразделения юридического институ-

та ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарёва» – «Юридическая клиника».

Материалы и методы исследования

Проведение данного исследования осуществлялось с использованием описательных методов, базирующихся на общих принципах изучения накопленного научного отечественного и зарубежного опыта в изучении подходов к оптимизации деятельности хозяйствующих субъектов. Для написания статьи были использованы общенаучные способы и приемы исследования, что позволило авторам систематизировать и изложить накопленный в ходе работы материал.

Результаты исследования и их обсуждение

Основные подходы к оптимизации деятельности хозяйствующих субъектов включают в себя такие подходы, как: «Бережливая деятельность» (Lean production), методология «Шесть сигм» (Six Sigma), процессный подход, а также внедрение современных информационных технологий [6].

Широкое применение в зарубежной практике получил метод Lean production, разработанный изначально для сферы промышленного производства как система непрерывного улучшения процессов, состоящая из структурированного управления ресурсами и методов сокращения отходов [4]. Его концепция в юриспруденции подразумевает достижение максимальной удовлетворенности клиентов оказываемыми юридическими услугами путем устранения потерь организации с одновременным улучшением бизнес-процессов.

Адаптация принципов Lean для юридической клиники

Методология	Принципы / Этапы	Описание
Бережливой деятельности	Определение потребностей клиентов	Определение ценности для клиентов и концентрация на их потребностях
	Картирование потока ценности (Value Stream Mapping)	Визуализация всех этапов предоставления юридических услуг для выявления проблем
	Создание бесперебойного потока	Оптимизация маршрутов клиентов и улучшение координации внутри юридической консультации
	Принцип вытягивания	Предоставление услуг по мере необходимости, повышение оперативности оказания юридической помощи
	Непрерывное совершенствование (Kaizen)	Постоянный анализ и улучшение всех аспектов работы

Примечание: составлено авторами.

Современные условия требуют от компаний, действующих на рынке, своевременно выявлять рискованные ситуации и оперативно их предотвращать [3, с.72].

Анализ научной и практической литературы позволяет выделить основные принципы бережливой деятельности применительно к сфере оказания юридических услуг:

- определение потребностей и ожиданий клиентов, понимаемых как определенная ценность;

- картирование (структурирование) потока (Value Stream Mapping) конкретного процесса формирования ценности для визуализации всех этапов предоставления услуг, выявляющей организационные и клинические проблемы, определяющей на каких этапах происходят потери качества услуг;

- создание бесперебойного движения всех процессов и операций с оптимизацией маршрутов документов клиентов юридической клиники;

- принцип вытягивания, состоящий в том, что услуги предоставляются по мере необходимости с учетом текущих потребностей клиентов. Реализация указанного принципа позволяет повысить оперативность оказания юридической помощи;

- непрерывное совершенствование организационной деятельности (Kaizen), осуществляемое через постоянный анализ и улучшение всех аспектов работы юридической клиники (таблица 1).

В целом, несмотря на то, что метод Lean требует вовлеченности всех сотрудников юридической клиники, в том числе преподавателей и студентов юридического института с формированием поддерживающей культуры, он позволяет качественно улуч-

шить показатели ее эффективности и повысить ее конкурентоспособность.

В качестве примера успешного применения рассматриваемого подхода бережливой деятельности выступает совершенствование процессов обработки данных клиентов и их приема в юридической клинике, позволяющие уменьшить время ожидания клиентов, сократить продолжительность их приема с одновременным повышением пропускной способности.

Методология Six Sigma представляет собой структурированный подход к улучшению качества и эффективности организации деятельности юридической клиники. Ее основой выступает использование статистических методов для анализа имеющихся данных с выявлением причин образующихся проблем, что, в свою очередь, позволяет значительно снизить вариативность последних и повысить надежность сформированных процессов [2].

Этапы внедрения методологии Six Sigma в практику деятельности юридической клиники включают в себя:

- 1) фокусирование на определении проблемы и определении способов ее преодоления (Define). В зарубежной практике юридических консультаций отмеченный этап используется, например, при рассмотрении проблем качества обслуживания клиентов, сокращения времени ожидания приема или снижения частоты юридических ошибок;

- 2) сбор точных и достоверных данных о текущем состоянии процессов (Measure), в частности, о времени выполнения процедур, частоте фиксации ошибок специалистов, общей удовлетворенности клиентов юридической клиники. В юридических консультациях сбор таких данных может осуществ-

вляться посредством обработки электронных заявлений, проведения опросов клиентов, мониторинга операционной деятельности данного структурного подразделения вуза;

3) выявление причин, проблем и факторов, влияющих на процессы (Analyze) для определения приоритетных направлений совершенствования, например, по результатам анализа может быть сделан вывод о том, что задержки в обработке данных и приеме клиентов связаны с недостаточной координацией деятельности между сотрудниками юридической клиники;

4) разработку и внедрение конкретных решений, мероприятий для повышения эффективности организации (Improve) с их тестированием в практической деятельности;

5) сохранение и закрепление достигнутых улучшений, а также предотвращение возвращения к прежним методам работы (Control) (таблица 2).

Применение этой методологии в юридической клинике требует активного участия руководства и большей вовлеченности преподавателей и студентов юридического института.

Создание культуры постоянного улучшения, где каждый сотрудник понимает важность своей роли в процессе улучшения, является ключевым фактором успеха.

Обучение и сертификация сотрудников юридической клиники по этой методологии обеспечивают необходимую компетентность для реализации проектов улучшения.

Процессный подход представляет собой метод управления, основанный на понимании и оптимизации всех процессов, происходящих в юридической клинике. Этот подход позволяет повысить результат работы, улучшить качество юридических услуг и обеспечить более высокий уровень

удовлетворенности клиентов. Процессный подход обеспечивает системное видение деятельности данного структурного подразделения института и позволяет управлять всеми взаимодействиями и взаимосвязями между различными процессами.

Применение того или иного инновационного подхода оптимизации деятельности зависит от ряда факторов, ее обуславливающих. При чем на результаты деятельности факторы могут оказывать, как положительное, так и отрицательное воздействие. В зависимости от конкретных условий и обстоятельств по силе воздействия факторы могут оказывать различное влияние на эффективность деятельности [4, с. 339].

Преимущества внедрения информационных технологий видятся в следующих аспектах.

Во-первых, электронные индивидуальные карты клиентов (ЭИК) и системы управления оперативной информацией (СУОИ) обеспечивают надежное и точное хранение исходных данных клиентов, что существенно снижает вероятность ошибок, вызванных человеческим фактором, например, в результате неправильного ввода или утраты сведений. Представляется, что повышение качества данных напрямую влияет на результативность оказания услуги, поскольку сотрудники юридической клиники имеют доступ к актуальной информации о состоянии дела клиента. Кроме того, централизованное хранение данных в электронных системах облегчает доступ к ним, способствуя формированию лучшей координации с комплексным подходом к оказанию юридической услуги. Ускорение доступа к информации, в свою очередь, значительно повышает оперативность принятия решений с сокращением времени ожидания для клиентов.

Таблица 2

Этапы внедрения методологии Six Sigma в практику деятельности юридической клиники

Шесть Сигм	Define (Определение)	Фокусирование на выявлении проблемы и определении способов ее решения
	Measure (Измерение)	Сбор данных о текущем состоянии процессов, времени выполнения процедур и частоте ошибок
	Analyze (Анализ)	Выявление причин проблем и факторов, влияющих на процессы
	Improve (Улучшение)	Разработка и внедрение решений для повышения эффективности организации
	Control (Контроль)	Сохранение и закрепление достигнутых улучшений, предотвращение возвращения к прежним методам работы
	Непрерывное совершенствование (Kaizen)	Постоянный анализ и улучшение всех аспектов работы

Примечание: составлено авторами.

Преимущества внедрения информационных технологий в практику юридической клиники

Преимущества	Описание
Улучшение качества данных	Электронные карты клиентов и системы управления информацией снижают вероятность ошибок, обеспечивают качество оказания юридической услуги
Ускорение процесса доступа к информации	Электронные системы позволяют мгновенно получать данные о клиенте, что улучшает оперативность принятия решений, особенно в экстренных ситуациях
Оптимизация рабочих процессов	Автоматизация рутинных задач и сокращение административных затрат, включая управление клиентскими потоками и улучшение качества обслуживания
Поддержка дистанционных консультаций	Платформы дистанционных консультаций расширяют доступ к юридическим услугам, позволяют проводить удаленные консультации, снижая нагрузку на юридическую клинику
Внедрение искусственного интеллекта	AI помогает в анализе данных клиентов, создании индивидуальных планов ведения его дела и прогнозировании результатов
Использование мобильных приложений	Мобильные приложения для управления очередями и предоставления клиентам информации о предстоящих визитах и процедурах снижают нагрузку на персонал юридической клиники

Примечание: составлено авторами.

Во-вторых, ИТ-решения позволяют автоматизировать рутинные задачи при одновременной минимизации административных затрат. Так, системы управления клиентскими потоками позволяют грамотно распланировать прием клиентов и повысить пропускную способность юридической клиники. Автоматизация и оперативность подобных операций улучшит качество обслуживания клиентов юридической клиники.

В-третьих, поддержка удаленных юридических консультаций имеет особую актуальность в отдаленных районах Республики Мордовия в современных условиях. Платформы по оказанию удаленных юридических консультаций позволяют проводить консультации, организовывать удаленные встречи с клиентами, значительно расширяя доступ к юридическим услугам последних. Практическая деятельность свидетельствует о том, что использование подобных платформ способствует реальному снижению нагрузки на юридическую клинику без ухудшения качества используемых ресурсов, то есть указанный способ экономит время и юриста, и клиента.

В-четвертых, внедрение искусственного интеллекта (AI) для анализа данных клиентов с прогнозированием результатов дела позволяет принимать юристам решения с большей оперативностью. Кроме того, AI автоматизирует диагностику, помогает создавать индивидуальные планы ведения дела клиента.

В-пятых, мобильные приложения для управления очередями и предоставления информации о предстоящих процедурах суще-

ственно упрощают процесс приема для клиентов, позволяя, одновременно с этим, снизить нагрузку на персонал юридической клиники.

Преимущества внедрения информационных технологий в практику юридической клиники сформулированы в таблице 3.

Таким образом, одним из способов решения проблемы недостаточной автоматизации процессов является использование облачных технологий для хранения и обработки данных. Подобное обеспечивает доступ к юридическим консультациям в реальном времени, позволяя юристам получать актуальные данные независимо от их местоположения. Ключевым направлением автоматизации также является управление основными процессами деятельности.

Еще одним вариантом решения проблемы недостаточной автоматизации является использование мобильных приложений для управления взаимодействием между клиентами и юридической клиникой. Посредством таких приложений клиенту может быть предоставлена возможность самостоятельно записываться на прием, получать уведомления о предстоящих визитах, просматривать ответы специалистов и оставлять отзывы о качестве обслуживания.

Стандартизация и использование стандартных протоколов имеют решающее значение в улучшении качества юридической помощи, оказываемой юридической клиникой. Внедрение стандартизированных процедур и протоколов позволяет обеспечить единообразие в ведении дел клиентов, снижая вариативность и повышая предска-

емость результатов юридической помощи. Снизить вероятность ошибок и обеспечить высокое качество юридических услуг позволяет установление Единых стандартов, в результате использования которых клиенты получают одинаково высокий уровень юридической помощи независимо от того у какого специалиста (преподаватель или студент) они обслуживаются.

Стандартизация процессов в юридической клинике в целом позволяет создать унифицированные процедуры ведения дел клиентов, облегчая обучение студентов, адаптируя их к условиям работы. Получая структурированные протоколы, студенты оказывают более качественную помощь клиентам. Облегчается и проведение проверок в целях постоянного контроля качества предоставляемых юридических услуг.

Стандартные протоколы представляют собой подробные руководства по ведению клиентов с похожими вопросами. Представляется, что пошаговые инструкции оказывают значимое влияние на определение последовательности действий консультанта юридической клиники. В содержание отмеченных инструкций необходимо включить все этапы ведения дела клиента.

Заключение

Эффективное внедрение предложенных мероприятий позволит повысить качество обслуживания клиентов, улучшить общую эффективность работы юридической клиники и достигнуть устойчивых результатов в последующей работе юридической клиники.

Разработка и внедрение исследованных подходов к оптимизации основных процессов деятельности в юридической клинике предусматривает комплексный подход, направленный на устранение основных проблем и повышения общей результативности работы клиники. Внедрение всех предложенных мер позволит клинике улучшить качество обслуживания, увеличить поток клиентов и укрепить свою конкурентоспособность.

Следует полагать, что успешная оптимизация основных процессов деятельности сама по себе невозможна без постоянного совершенствования и адаптации к изменяющимся условиям. Юридическая клиника должна быть готова к внедрению новых технологий, приспособлению к новым требованиям и стандартам, постоянному обучению и развитию студентов, а также повышению профессиональной компетентности преподавателей и других сотрудников юридической клиники. Культура постоянного улучшения и готовность к изменениям являются ключевыми факторами успешного функционирования юридической клиники в современных условиях. Все вышеперечисленные методы способствуют внедрению инноваций, снижению вариативности процессов и повышению удовлетворенности клиентов за счет стандартизации и улучшения качества юридической помощи. Внедрение и адаптация новых технологий и методик становятся основными факторами устойчивого развития Юридической клиники ФГБОУ ВО «МГУ им. Н.П. Огарёва».

Библиографический список

1. Брыжинская Г.В., Курмаева Н.А. Психологические аспекты первичной беседы с клиентом при оказании ему бесплатной юридической помощи // *Paradigmata poznání*. 2014. № 4. С. 96-98.
2. Коргова М.А. Менеджмент. Управление организацией: учебное пособие для среднего профессионального образования. 3-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2024. 206 с.
3. Кузнецова Е.Г., Волгина И.В., Романова И.В. Сравнительный анализ подходов к разработке стратегии устойчивого развития предприятия // *Вестник Алтайской академии экономики и права*. 2019. № 3. С. 71-75.
4. Куркин О.М. Факторы, влияющие на экономическую эффективность деятельности предприятия // *Инновации в образовательном процессе: материалы науч.-практ. конф. (Саранск, 15 ноября 2017 г.)*. Саранск, 2017. С. 338-341.
5. Пилипенко А.В. Структура внутреннего планирования в компании // *Экономические и гуманитарные науки*. 2023. № 8(379). С. 67-75. DOI: 10.33979/2073-7424-2023-379-8-67-75.
6. Хотяшева О.М., Слесарев М.А. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для вузов. 3-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2024. 326 с.

УДК 338.48:004.9

О. Е. Лебедева

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Москва;
Московский областной филиал ФГОБУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»,
Красногорск, e-mail: OELebedeva@fa.ru

М. Байзакова

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Москва,
e-mail: baizakova_milana@mail.ru

П. Д. Зотова

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Москва,
e-mail: very_strange_human@mail.ru

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСТИНИЧНЫМ БИЗНЕСОМ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Ключевые слова: система, управление, гостиничный бизнес, цифровизация, интеллект, финансы, предприятие, технология, механизм, информация.

В статье рассмотрены подходы к совершенствованию системы управления гостиничным бизнесом в условиях цифровизации. Установлено, что структура управления определяет форму разделения и кооперации управленческого труда, наличие рабочих мест в системе управления, круг обязанностей, прав и ответственности должностных лиц. От нее зависят уровни централизации или децентрализации управления, степень самостоятельности подразделений и отдельных работников, сервисные нагрузки, эффективность работы руководящих работников и специалистов гостиничных предприятий. Выяснено, что различные формы деятельности требуют и своеобразных форм управления. Исследования показали, что при формировании менеджерской структуры гостиничного предприятия следует подходить индивидуально к каждому конкретному объекту, а научно-обоснованная структура является организационной базой системы управления, эффективным механизмом саморегулирования и координации деятельности работников. Доказано, что современные цифровые технологии значительно повышают управляемость в гостиничном бизнесе, играя важную роль в финансовом обеспечении и улучшении качества обслуживания клиентов. В то же время искусственный интеллект и машинное обучение должны использоваться для анализа больших объемов информации, что помогает выявлять закономерности и принимать более обоснованные решения в рамках развития гостиничного бизнеса.

О. Е. Lebedeva

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow;
Moscow Regional Branch of the Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration, Krasnogorsk, e-mail: OELebedeva@fa.ru

M. Baizakova

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
e-mail: baizakova_milana@mail.ru

P. D. Zotova

Financial University under the Government of the Russian Federation», Moscow,
e-mail: very_strange_human@mail.ru

IMPROVING THE HOTEL BUSINESS MANAGEMENT SYSTEM IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

Keywords: system, management, hotel business, digitalization, intelligence, finance, enterprise, technology, mechanism, information.

The article discusses approaches to improving the management system of the hotel business in the context of digitalization. It is established that the management structure determines the form of division and cooperation of managerial labor, the availability of jobs in the management system, the range of duties,

rights and responsibilities of officials. The levels of centralization or decentralization of management, the degree of independence of departments and individual employees, service loads, and the effectiveness of managers and specialists of hotel enterprises depend on it. It has been found that various forms of activity require specific forms of management. Research has shown that when forming the managerial structure of a hotel company, it is necessary to approach each specific facility individually, and a scientifically based structure is the organizational basis of the management system, an effective mechanism for self-regulation and coordination of employees' activities. It has been proven that modern digital technologies significantly increase manageability in the hotel business, playing an important role in providing financial support and improving the quality of customer service. At the same time, artificial intelligence and machine learning should be used to analyze large amounts of information, which helps identify patterns and make more informed decisions in the development of the hotel business.

Введение

На современном этапе развития гостиничного бизнеса особое значение приобретает проблема совершенствования его управления. Развитие гостиничного бизнеса сопровождается осложнением экономических явлений, что обуславливает объективную необходимость совершенствования методологии комплексной оценки менеджмента и эффективности управления сервисными системами на различных уровнях. Внутренней содержательной характеристикой экономических процессов является оценка важности различных управленческих школ на уровне гостиничного предприятия.

Экономическая нестабильность в Российской Федерации, а также нехватка оборотных средств и инвестиционных ресурсов не способствуют наращиванию объемов оказания гостиничных услуг. Но в большинстве случаев ухудшение экономического состояния предприятий гостиничного бизнеса связано с неэффективным управлением, низкой профессиональной квалификацией руководителей (менеджеров) предприятий. Некоторые руководители выполняют свои функции административно-командными методами, принимают решения без учета требований рынка, не выражают желания находить рациональные компромиссы и соотношение между административно-демократическим управлением и самоуправлением.

В то же время проблемам развития гостиничного бизнеса посвящены труды А.Р. Багировой [1], И.Ф. Жуковской [2], Ю.А. Крошневой [3], О.В. Марковой [9], Е.В. Рыбкиной [10], М.Д. Самакаевой [11], Г.Н. Юсуповой [14] и др. В то же время вопросы совершенствования системы управления гостиничным бизнесом требуют своего развития.

Цель исследования – совершенствование системы управления гостиничным бизнесом в условиях цифровизации.

Материалы и методы исследования

Данное исследование основано на диалектическом методе, который позволяет выявлять закономерности в гостиничном бизнесе. Важную роль играют научные разработки в экономической теории, касающиеся анализа экономических явлений в рыночных условиях. Основные идеи были заимствованы из работ, касающихся развития гостиничного бизнеса. Также в статье учитываются законодательные и нормативно-правовые акты, относящиеся к теме.

Для достижения цели исследования использовались различные методы экономического анализа, включая монографический, абстрактно-логический, экономико-статистический, экономико-математический, графический, расчетно-конструктивный и сравнительный. При этом прикладные результаты были получены с помощью следующих подходов: экстраполяции и интерполяции; статистического анализа; оценки качества гостиничных услуг; сравнительного анализа.

Результаты исследования и их обсуждение

Структура управления определяет форму разделения и кооперации управленческого труда, наличие рабочих мест в системе управления, круг обязанностей, прав и ответственности должностных лиц. От нее зависят уровни централизации или децентрализации управления, степень самостоятельности подразделений и отдельных работников, сервисные нагрузки, эффективность работы руководящих работников и специалистов гостиничных предприятий.

При этом различные формы деятельности требуют и своеобразных форм управления [5, 8, 13]. Исследования свидетельствуют, что при формировании менеджерской структуры гостиничного предприятия следует подходить индивидуально к каждому конкретному объекту, а научно-обосно-

ванная структура является организационной базой системы управления, эффективным механизмом саморегулирования и координации деятельности работников. В ней должны быть заложены правовые положения, основы специализации, местные условия и особенности.

Методология организации менеджмента включает также принципы доминанты развития, соответствия, научной организации и мотивации труда, системности и комплексности, подчинения личных интересов общим [4, 6, 15]. Исследования свидетельствуют, что при формировании менеджерской структуры неправомерно давать оценку эффективности различных типов структур управления: линейной, функциональной, линейно-функциональной, территориальной, программно-целевой, матричной, координационной и тому подобное. Каждая из них эффективна при определенных условиях, финансовых и иных обстоятельствах, размерах гостиничных предприятий, объемах гостиничных услуг, сети информационных каналов и связей, консультационных, совещательных и других обслуживающих организаций.

В этих условиях линейная структура управления предполагает прямое воздействие на управляемый объект степени иерархии и сосредоточение в одних руках всех функций руководства [7, 12, 16]. При этом разделение труда между руководителями здесь должно осуществляться по принципу распределения не функций, а объектов управления. Поэтому отношения между руководством и подчиненными здесь построены так, что функции управления осуществляют руководители всех степеней, а каждый работник подчиняется и получает указания только от непосредственного руководителя. Эта форма управления наиболее целесообразна для небольших гостиничных предприятий, в которых цепь передачи решений доходит непосредственно до отдельного исполнителя.

Кроме того, современные цифровые технологии значительно повышают управляемость в гостиничном бизнесе, играя важную роль в финансовом обеспечении и улучшении качества обслуживания клиентов. Здесь можно рассмотреть облачные технологии, которые становятся стандартом для гостиниц, позволяя эффективно хранить и обрабатывать данные, что делает системы более гибкими и доступными. При этом большие

данные помогают отелям предлагать персонализированные услуги и принимать стратегические решения, а интеллектуальные системы прогнозирования позволяют владельцам настраивать автоматические уведомления, что улучшает управление.

В то же время искусственный интеллект и машинное обучение должны использоваться для анализа больших объемов информации, что помогает выявлять закономерности и принимать более обоснованные решения. В этих условиях блокчейн обеспечивает прозрачность и безопасность транзакций, улучшая учет и аудит в гостиницах, а цифровые платформы и мобильные приложения становятся важными инструментами для клиентов, предлагая удобные способы управления счетами и получения информации. Чат-боты на веб-сайтах гостиниц обеспечивают круглосуточную поддержку, отвечая на часто задаваемые вопросы и перенаправляя более сложные запросы к сотрудникам.

Практика показала, что мобильная регистрация упрощает сбор данных о клиентах, что особенно полезно для деловых путешественников и семей с детьми, а приложения для консьержей позволяют гостям планировать свое пребывание через смартфоны, предлагая рекомендации по ресторанам и достопримечательностям. Также некоторые отели могут заменять традиционные меню и брошюры планшетами с предустановленными приложениями, что делает пребывание более комфортным и позволяет персоналу уделять больше времени индивидуальному обслуживанию.

Развитая инфраструктура Wi-Fi также критически важна для развития гостиничного бизнеса. Быстрое и стабильное интернет-соединение становится необходимым, так как гости все чаще работают и развлекаются онлайн. Отели следует обеспечить достаточную пропускную способность для удовлетворения потребностей клиентов, использующих интернет для работы и медиа-трансляций. Новые технологии Wi-Fi, такие как Wi-Fi 5 и Wi-Fi 6, обеспечивают более высокую скорость и производительность, что улучшает опыт гостей.

Отели должны активно внедрять современные технологии для повышения качества обслуживания и удовлетворенности клиентов. Одним из таких решений является технология ближней связи (NFC), которая позволяет осуществлять мобильную регистрацию и вход без ключа, что также снижает

ет нагрузку на Wi-Fi сети. Также голосовое управление в номерах также должно стать все более распространенным.

Исследования свидетельствуют, что энергосберегающие технологии должны играть важную роль в финансовой устойчивости гостиниц. Установка интеллектуальных систем освещения и климат-контроля может сократить затраты на электроэнергию до 20%, а переход на светодиодное освещение также позволяет значительно экономить, так как оно потребляет на 75% меньше энергии, чем лампы накаливания.

После пандемии использование робототехники в гостиничном бизнесе стало актуальным. Роботы могут осуществлять бесконтактную доставку еды и уборку, что снижает риск распространения инфекций, а автоматизированные системы управления недвижимостью (PMS) помогают отелям оптимизировать административные процессы и интегрироваться с несколькими брендами, а виртуальная и дополненная реальность предоставляют потенциальным клиентам возможность ознакомиться с номерами и удобствами отеля через 360-градусные видеозаписи, что может убедить их забронировать номер. Кроме того, технология Интернета вещей (IoT) позволяет создавать «умные» номера, где гости могут управлять освещением и температурой через свои смартфоны.

Заключение

Подводя итоги можно отметить, что в решении вопросов повышения эффективности деятельности большую роль играет внедре-

ние инновационных разработок, связанных с качеством гостиничных услуг. Проблема обеспечения качества является особенно сложной именно потому, что каждое гостиничное предприятие должно решать ее самостоятельно, полагаясь, прежде всего, на собственную инициативу, качественный менеджмент и профессионализм. Поэтому руководители гостиничных предприятий должны заниматься вопросами качества гостиничных услуг лично.

Менеджер гостиничного предприятия обязан знать позицию своих услуг на шкале ценовой чувствительности, чтобы не потерять возможной прибыли, а чрезмерно высокими ценами не ликвидировать спрос. Уровень цен сначала должен определяться теоретически, а затем эмпирически путем проведения продаж или обобщения опыта конкурентов. При этом современные цифровые технологии значительно повышают управляемость в гостиничном бизнесе, играя важную роль в финансовом обеспечении и улучшении качества обслуживания клиентов.

В то же время искусственный интеллект и машинное обучение должны использоваться для анализа больших объемов информации, что помогает выявлять закономерности и принимать более обоснованные решения. В этих условиях блокчейн обеспечивает прозрачность и безопасность транзакций, улучшая учет и аудит в гостиницах, а цифровые платформы и мобильные приложения становятся важными инструментами для клиентов, предлагая удобные способы управления счетами и получения информации.

Библиографический список

1. Багирова А.Р., Зевеке О.Ю. Некоторые аспекты использования цифровых технологий в продвижении отеля // Гостиничное дело. 2024. № 3. С. 4-9.
2. Жуковская И.Ф., Майоров М.Р. Цифровая трансформация индустрии гостеприимства // Экономика и предпринимательство. 2024. № 2 (163). С. 753-757.
3. Крошнева Ю.А. Анализ систем автоматизации операционных служб гостиничных предприятий в условиях цифровой трансформации // Инновации и инвестиции. 2024. № 2. С. 116-119.
4. Лебедев К.А. Пути эффективного развития зернопродуктового производства // Вестник Харьковского национального технического университета сельского хозяйства имени Петра Василенко. 2009. № 84. С. 190-197.
5. Лебедев К.А., Илясова Ю.В. Экспортноориентированная деятельность агропромышленных предприятий Крыма. Симферополь, 2004. 44 с.
6. Лебедева О.Е. Методика исследования деятельности предприятий на рынке продукции скотоводства // Научные труды Южного филиала Национального университета биоресурсов и природопользования

Украины «Крымский агротехнологический университет». Серия: Экономические науки. 2007. № 103. С. 204-209.

7. Лебедева О.Е. Перспективы развития производства продукции скотоводства в аграрных предприятиях АР Крым // Научные труды Южного филиала Национального университета биоресурсов и природопользования Украины «Крымский агротехнологический университет». Серия: Экономические науки. 2008. № 110. С. 128-132.

8. Лебедева О.Е. Формирование механизма функционирования регионального продовольственного рынка // Вестник Харьковского НАУ им. В.В. Докучаева. Серия «Экономические науки». 2007. № 6. С. 245-250.

9. Маркова О.В., Кригульская К.К. Кадровый дефицит гостиничного бизнеса в современной экономике // Вестник Московского Международного Университета. 2024. № 1 (1). С. 149-154.

10. Рыбкина Е.В. Опыт развития гостиничного бизнеса // Гостиничное дело. 2024. № 1. С. 61-70.

11. Самакаева М.Д. Клиентоориентированный подход в управлении гостиничным бизнесом с использованием IT-технологий // Вестник Московского международного университета. 2024. № 1 (1). С. 255-264.

12. Самакаева М.Д., Ковалева И.Н., Байгильдина З.Ф. IT-технологии в гостиничном бизнесе: проблемы и перспективы роста // Общество и цивилизация. 2024. Т. 6, № 1. С. 83-88.

13. Юдина Е.В., Лебедев К.А. Совершенствование управления туристскими предприятиями на региональном уровне // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-2 (89). С. 200-203.

14. Юсупова Г.Н., Конокбай Ж. кызы. Менеджмент индустрии гостиничного предпринимательства: организационные аспекты // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 1-2 (107). С. 187-190.

15. Demkina N.I., Kostikov P.A., Lebedev K.A. Formation of professional competence of future specialists in the field of information environment // Espacios. 2019. Vol. 40. № 23. P. 3.

16. Nikolskaya E.Y., Lepeshkin V.A., Kulgachev I.P., Matveev A.A., Lebedeva O.Y. Perfection of quality management of hotel services // Journal of Environmental Management and Tourism. 2020. Vol. 11. № 2 (42). P. 417-421.

УДК 331.107

Г. И. Лукьянов

Волгоградский государственный технический университет, Волгоград,
e-mail: lukianov@post.volpi.ru

М. А. Ребриков

Волгоградский государственный технический университет, Волгоград,
e-mail: 1411mark2000@mail.ru

И. А. Кирьянов

Волгоградский государственный технический университет, Волгоград,
e-mail: kiryanov34rus@mail.ru

П. В. Ильченко

Волгоградский государственный технический университет, Волгоград,
e-mail: bloodcat@yandex.ru

Е. Д. Лемешова

Волгоградский государственный технический университет, Волгоград,
e-mail: katya-belikova-2014@mail.ru

УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ВОЗДЕЙСТВИЕ НА ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ КОЛЛЕКТИВ: ОЖИДАНИЯ И РИСКИ

Ключевые слова: предприятие, производственный коллектив, концепт-подход, конкурентный статус, управленческое пространство, Закон Паркинсона, риски.

В статье рассматриваются научные подходы в управлении трудовыми ресурсами на промышленном предприятии. Показано, что использование концепт-подхода в оценке трудовых ресурсов, обеспечивает более эффективное управляющее воздействие на разные категории работников, повышает конкурентный статус и снижает экономические риски. Рассмотрено действие законов Паркинсона в производственных структурах в обеспечении взаимовыгодного сотрудничества, поддержки принимаемых решений в области социальной ответственности и повышению производительности труда. Дана оценка кадрового состава АО «Волтайр-Пром», представлен алгоритм управленческого воздействия на трудовые ресурсы в обеспечении их качества и эффективности. Предложена модель определения удовлетворенности менеджмента организации и выделения личностных рисков. Целью исследования явилось обоснование концепт-подхода в управлении трудовыми ресурсами на промышленном предприятии, снижения экономических рисков. Достижение поставленной цели обеспечивалось решением задач, направленных на исследование управленческого воздействия на разные категории работников, действие законов Паркинсона в повышении конкурентного статуса. Авторская гипотеза сводилась к утверждению, что концепт-подход позволяет более качественно спрогнозировать управляемое воздействие на трудовые ресурсы в обеспечении конкурентного статуса, стратегической направленности.

G. I. Lukyanov

Volgograd state technical University, Volgograd, e-mail: lukianov@post.volpi.ru

M. A. Rebrikov

Volgograd state technical University, Volgograd, e-mail: 1411mark2000@mail.ru

I. A. Kiryanov

Volgograd state technical University, Volgograd, e-mail: kiryanov34rus@mail.ru

P. V. Pchenko

Volgograd state technical University, Volgograd, e-mail: bloodcat@yandex.ru

E. D. Lemeshova

Volgograd state technical University, Volgograd, e-mail: katya-belikova-2014@mail.ru

MANAGERIAL IMPACT ON THE PRODUCTION TEAM: EXPECTATIONS AND RISKS

Keywords: enterprise, production team, concept approach, competitive status, management space, Parkinson's Law, risks.

The article considers scientific approaches to labor resource management at an industrial enterprise. It is shown that the use of the concept approach in labor resource assessment provides more effective management influence on different categories of employees, increases competitive status and reduces economic risks. The effect of Parkinson's laws in production structures in ensuring mutually beneficial cooperation, supporting decisions made in the field of social responsibility and increasing labor productivity is considered. An assessment of the personnel of Voltyre-Prom JSC is given, an algorithm of management influence on labor resources in ensuring their quality and efficiency is presented. A model for determining the satisfaction of the organization's management and identifying personal risks is proposed. The purpose of the study was to substantiate the concept approach to labor resource management at an industrial enterprise, reducing economic risks. Achieving this goal was ensured by solving problems aimed at studying the management impact on different categories of employees, the effect of Parkinson's laws in increasing competitive status. The author's hypothesis boiled down to the assertion that the conceptual approach allows for a more qualitative forecast of the controlled impact on labor resources in ensuring competitive status and strategic focus.

Введение

Концепт-подход в управлении трудовыми ресурсами на промышленных предприятиях базируется на технологии выделения групп работников, использовании профессиональных стандартов, коллективных договоренностей и научного арсенала психологии труда, [4,10]. Используемый набор определений «трудовые ресурсы» во многом свидетельствует о сложности и многогранности взаимоотношений человека и средств производства. Ключевым элементом в этих отношениях выступает труд, которого К. Маркс называл: «исключительным достоянием человека», определяющим его «общественно-полезную деятельность» [9]. Трудовые ресурсы предприятия можно характеризовать количественными показателями, например, процентом текучести; качественными характеристиками, стандартами образования и компетенций. Процесс управления работниками можно рассматривать с разных точек зрения: и как систему взаимосвязанных управленческих решений и договоренностей; и как механизм сложных человеческих взаимоотношений, возникающих в процессе труда; и как направленное воздействие в обеспечении конкурентного статуса [10]. Концепт-подход в управлении разными группами работников, в числе которых и молодые и «возрастные», настроен на использование известного инструментария, включающего: принципы, методы, приемы, а также новых технологий, таких как, форсайт и «горизонт планирования», учитывающих физиологию и психологию современного человека. Поскольку любая производственная структура функционирует во взаимосвязи с внешней средой, с факторами прямого и косвенного воздействия, то основными направлениями работы с трудовым коллективом будут: правила приема и увольнения, система повышения квалификации и профессионального

роста, утвержденный комплаенс социально-го партнерства [5,6]. Исследования показывают, что важным для управления является определение возможностей работника, его психологические особенности и физиологические возможности. Из года в год на предприятиях растет количество работников пенсионного возраста (на 01.01.2024 года в России более 7 млн работающих пенсионеров), а в стране количество организаций, желающих пригласить их на работу эту категорию (в 2024 году таких организаций было 43%). Это объясняется экономическим ростом в стране, с одной стороны, а с другой, возрастающими требованиями к качеству человеческого капитала, квалификации инженеров «советской системы образования». Управленческий труд становится все более многогранным в условиях масштабной цифровизации и внимательного отношения к работнику.

Целью исследования является обоснование концепт-подхода в управлении трудовыми ресурсами на промышленном предприятии, учитывающего компетенции работников и механизм социального партнерства. Достижение поставленной цели обеспечивалось постановкой *задач* (изучением практики управления трудовыми ресурсами; формированием механизма оценки разных групп работников; действием законов Паркинсона в производственных структурах; предложением алгоритма формирования политики управления трудовым коллективом), использованием *общенаучных и специфических методов* познания. Объектом исследования стали трудовые ресурсы и управленческие структуры АО «Волтайр-Пром» (Волгоградская область).

Материалы и методы исследования

В теоретико-методологическую базу исследования вошли труды российских и

зарубежных авторов, в их числе: П. Друкер, К. Маркс, Р. Оуэн, М. Портер, С. Паркинсон, А. Плотников, Л. Шаховская. Информационно-эмпирическую базу исследования обеспечили нормативно-правовые акты Министерства экономического развития РФ, Минпромторга РФ, аналитические материалы и статистическая отчетность АО «Волтайр-Пром». Концепт-подход в изучении трудовых ресурсов предприятия включал: анализ возможностей административного аппарата в повышении производительности труда, выявление конкурентных преимуществ предприятия через повышение эффективности трудового потенциала, определение действия законов Паркинсона в производственных коллекти-

вах, построении матрицы оценки управленческого потенциала, формировании социального партнерства [15]. Промышленное предприятие АО «Волтайр-Пром», функционирующее на рынке с 1964 года, является единственным производителем шинной продукции на юге России. В 2022 году компания перешла на выпуск типоразмеров шин под брендом TITAN. Доля АО «Волтайр-Пром» в производстве автошин в стране – 32%, сельскохозяйственных шин – 45% (таблица 1) [1].

Общая численность работающих на предприятии – 1004 человека. Из них: 84% – рабочие, 9% – специалисты, 6% – руководители, 1% – служащие. Оценка состояния трудового потенциала в таблицах 2, 3, 4.

Таблица 1

Основные конкуренты АО «Волтайр-Пром», 2022 год

Наименование	Выручка, млн руб.	Регион
АО «ОМСКШИНА»	14128	Омская область
ООО «Континентал Калуга»	12869	Калужская область
ООО «Юнион Полимер Технолоджи»	8293	Московская область
ПАО «Нижнекамскшина»	7282	Республика Татарстан

Источник: составлено авторами.

Таблица 2

Количественный состав работников АО «Волтайр-Пром», по годам

Категории	Среднесписочная численность, чел.			Удельный вес, %		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Рабочие	759	738	739	72,9	73,3	73,6
Руководители	141	137	139	13,5	13,5	13,8
Специалисты	138	133	125	13,2	13,1	12,4
Служащие	2	2	1	0,1	0,1	0,2
Всего	1040	1010	1004	100	100	100

Источник: составлено авторами.

Таблица 3

Качественный состав работников АО «Волтайр-Пром», по годам

Образование	Среднесписочная численность, чел.		
	2020	2021	2022
Высшее профессиональное	317	296	279
Среднее профессиональное	445	445	444
Среднее общее	211	205	217
Не имеют полного среднего	67	64	59
Всего	1040	1010	1004

Источник: составлено авторами.

Таблица 4

Возрастной состав работников АО «Волтайр-Пром», по годам

Группировка по возрасту, лет	Среднесписочная численность, чел			Удельный вес, %		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
От 18 до 29	125	122	94	12,8	12,0	9,6
От 30 до 39	300	285	276	28,0	28,2	27,4
От 40 до 49	355	350	364	34,2	34,6	36,2
50 и старше	260	253	270	25,0	25,2	26,8
Итого	1040	1010	1004	100	100	100

Источник: составлено авторами.

Анализ материалов, представленных в таблицах показывает, что количественный состав – стабилен, повышается образовательный уровень работников, растет численность работников средних и старших возрастов.

Результаты исследования и их обсуждение

Применяемый в исследовании концепт-подход достаточно известен, однако, до сих пор не имеет единого научного толкования. Неоднозначность трактовки обусловлена следующими обстоятельствами: данный подход является «порождением» междисциплинарного взаимодействия, а сложность и многомерность определяется направленностью решения прикладных задач [2]. Основанием для интерпретации актуального для современной науки понятия концепт-подход в оценке трудовых ресурсов является позитивистский взгляд авторов на предмет исследования. В рамках концептуального подхода – управление трудовыми ресурсами на предприятии является целенаправленным воздействием с применением разноплановых технологий, в числе которых цифровые, с применением принципов: креативности, итеративности, сбалансированности и субсидиарности [17]. Концепт-подход в управлении трудовыми ресурсами сводится к применению организационно-правовых, финансово-экономических и социально-психологических взаимоотношений. В числе задач, решаемым данным подходом: поиск и привлечение трудовых ресурсов, совершенствование системы обучения работников и организации оплаты труда [3,12,15]. Концепт-подход рассматривает повышение качества управления производственными коллективами через действие законов Паркинсона, которые были опубликованы в 1958 году [14,19].

Эмпирические законы, сформулированные С. Паркинсоном, представляют собой «свод суждений о взаимоотношениях, которые складываются в процессе производственной деятельности». Первый закон – «Работа заполняет время, отпущенное на неё», даёт понимание процесса, при котором работники опаздывают с выполнением заданий, под любым предлогом откладывают работу на «последнюю минуту». Психология этого процесса хорошо отражена в русской поговорке: «Работа не волк, в лес не убежит». Хотя в законе говорится о личной трудовой заинтересованности, с полным основанием это можно перенести на весь производственный коллектив, при котором «размывается чувство ответственности за порученное дело». Здесь, руководителю, чтобы сократить разрыв между постановкой задачи и ее выполнением, необходимо на старте определить свои ожидания в отношении того, как команда будет относиться к поставленным задачам, что может привести к замедлению или ускорению выполнения задания (рис. 1).

Согласно второму закону – «Расходы растут с доходами», руководителям стоит понимать, что при любом поднятии планки оплаты труда, количество работников довольных уровнем оплаты труда увеличиться не будет. Здесь важным становится подкрепление оплаты труда моральным вознаграждением. Третий закон – «Рост приводит к усложнённости, а усложнённость к финалу», отправляет нас к историческим фактам, свидетельствующим о том, что в любой развивающейся системе, количество взаимоотношений постоянно увеличивается, что приводит к росту нагрузки на управленческий состав, в итоге – «к всеобщему хаосу». Чтобы избежать этого, необходимо постоянно отслеживать уровень управленческой нагрузки на руководителей и менеджеров [3,7,14,17].

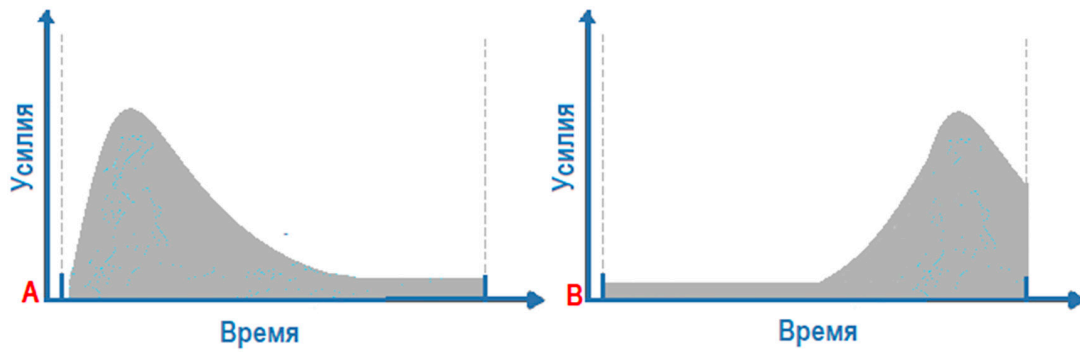


Рис. 1. Действие Закона Паркинсона в организации:
 А – распределение усилий по мнению руководителя,
 В – распределение усилий согласно закона Паркинсона

С помощью экономико-математического моделирования можно определить степень (уровень) нагрузки на управленческий состав организации. Это производится двумя способами: анкетированием и экспертным анализом. Средний балл уровня удовлетворенности опрошенных менеджеров рассчитывается по формуле:

$$CpBOY = \frac{\sum_{G=1}^E CBOY_G}{E}, \quad (1)$$

где CpBOY – средний балл уровня удовлетворенности опрошенных управленческих групп;
 G = 1, 2, ..., E – количество опрошенных управленческих групп;

CBOY_G – средний балл оценки уровня удовлетворенности одной (G) управленческой группы рассчитывается по формуле:

$$CBOY_G = \sum_{Y=1}^K \frac{(\sum_{I=1}^N CBy_i) / N}{K}, \quad (2)$$

где Y = 1, 2, 3, ..., K – количество менеджеров в группе;

I = 1, 2, 3, ..., N – количество удовлетворенностей одного лица Y;

CBy_i – средний балл уровня удовлетворенности для одного лица Y.

Оценку управляемого воздействия на группы с помощью экспертной оценки можно получить по формуле:

$$CpЭОК = \frac{\sum_{G=1}^E YЭОЭ_G}{E}, \quad (3)$$

где CpЭОК – средний балл экспертных оценок управляемых воздействий на группу;

G = 1, 2, ..., E – количество управляемых групп, участвующих в оценке;

YЭОЭ – усредненная экспертная оценка управляемого воздействия на одну (G) группу рассчитывается по формуле:

$$YЭОЭ = \sum_{L=1}^P \frac{(\sum_{I=1}^N YЭО_{LI}) / N}{P}, \quad (4)$$

где L = 1, 2, ..., P – количество экспертов, осуществляющих оценку;

I = 1, 2, 3, ..., N – количество воздействий на одно лицо Y;

YЭО_{LI} – средний балл экспертной оценки управляемого воздействия на группы, произведенного экспертом L.

Сопоставление полученных оценок (CpBOY и CpЭОК) на матрице анализа позволяет оценить уровень управляемого воздействия на группу (рисунок 2) [11, 16, 18].

Матрица «Уровень воздействия – результат с возникающими рисками» позволяет измерить уровень воздействия на управленческую группу, ожидаемую реакцию. Предполагаемый экономический результат. Если уровень воздействия на группу располагается в квадранте «Оттепель», то можно предположить, что уровень управленческой нагрузки весьма низкий, что не обеспечивает ритmicности в работе, скорее производственный коллектив нацелен работать по системе «Авралов». Нахождение группы в квадранте «Перегрев» указывает на весьма напряженный график работы, что может привести к нервным срывам, желанию отдельных менеджеров сменить работу на более спокойную. Для руководства организации данная информация позволяет учитывать уровень напряженности в работе, корректировать управленческие воздействия на трудовой коллектив, принимать решения, учитывающие степень удовлетворенности работника трудом.

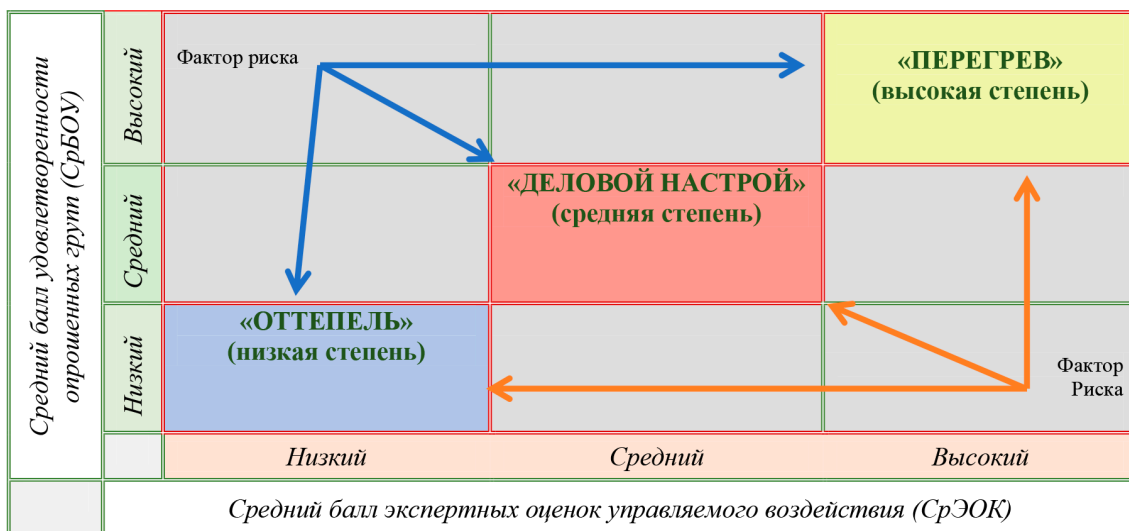


Рис. 2. Матрица «Уровень воздействия – результат с возникающими рисками»

Школа открытий	Форум «Наука молодых»	«Лучший молодой мастер»	Командо-образующие мероприятия	Форум «Открытые инновации»
▲	▲	▲	▲	▲
ДВИЖЕНИЕ «ГОРИЗОНТОВ»				
▼	▼	▼	▼	▼
Организационный трек по развитию гибких навыков	Мобильное приложение «Горизонты»	Проекты цифровой трансформации	Научно-практический конкурс: «Парк идей»	Трек «Машино-строительное производство»

Рис. 3. Концепт-подход в управлении молодыми работниками с вектором направленности на поиск и познание

Таблица 5

Особенности управления человеческими ресурсами в современных условиях

Направление	Содержание
Повышение роли навыков и умений	Разработка технологии поиска и оценки потенциальных специалистах на рынке труда
Внедрение цифровых технологий	Использование искусственного интеллекта для подбора и развития работников
Повышение спроса на дистанционные виды работ	Формирование территориально распределенных команд
Сохранение численности молодых специалистов	Принятие программ по работе с молодыми специалистами; поддержание стремлений к научному поиску
Формирование работы с «возрастными специалистами»	Разработка программ по профессиональной переподготовке
Создание условий для привлечения молодых специалистов	Развитие гибких подходов к управлению, внедрение аналитических карт персонала
Развитие корпоративной культуры и социального партнерства	Повышение конкуренции за таланты и создание условий для научных устремлений молодежи

Для формирования политики управленческого воздействия на коллектив требуется учитывать физиологические и психологические нагрузки, возможности современных средств анализа и принятия решений. Принятию решений помогают «карты – анализа» и картирование групп работников по возрасту. Данный подход можно охарактеризовать одним словом – гибкость. Он позволяет обеспечить расстановку приоритетов и обеспечить согласованность в работе управленческих структур (рисунок 3 и таблица 5) [8,13].

Выводы

1. Использование концепт-подхода в управлении трудовыми ресурсами на промышленных предприятиях позволяет определять уровень управленческого воздействия на различные категории граждан, определять наиболее эффективные методы и прогнозировать значимый результат.

2. Управление трудовыми ресурсами на предприятии можно рассматривать с разных точек зрения, обосновать управляющее воздействие на молодых и «возрастных» работников, прогнозировать экономические показатели.

3. «Наложение» законов Паркинсона на производственные коллективы позволяют

определить уровень нагрузки, ответную реакцию менеджеров и управленцев.

4. Развитие человеческого капитала во взаимосвязи с внешней средой и факторами прямого и косвенного воздействия позволяет высшему управленческому составу обеспечивать перманентное повышение квалификации и профессионального мастерства разных возрастных групп.

5. Анализ управленческого воздействия, проведенный с помощью матрица «Уровень воздействия – результат с возникающими рисками», обеспечивает понимание реакции управленческого персонала на рост производственных заданий.

6. Исследования в отношении термина «концепт-подход», позволили показать позитивистский взгляд авторов на предмет исследования, предложить использование принципов: креативности, итеративности, сбалансированности и субсидиарности в работе с руководящим составом.

7. Предложенный авторский подход в управлении человеческим капиталом на промышленных предприятиях обосновывает применение искусственного интеллекта при расчетах ответной реакции на усиливающееся воздействие и психологическую нагрузку.

Библиографический список

1. АО «Волтайр Пром» [Электронный ресурс]. URL: <https://voltyre-prom.ru/?ysclid=m4qyiehx3f495531610> (дата обращения: 17.12.2024).
2. Балынская Н.Р., Кузнецова Н.В., Сеницына О.Н. Система управления кадровым потенциалом современной организации // Вопросы управления. 2016. № 2. С. 214-218.
3. Бачурин О.М., Бунтов А.Е. Подготовка и переподготовка сотрудников // Символ науки. 2023. № 5. С. 137-141.
4. Вакарев А.А. Современные риски и новая индустриализация России // РИСК: Ресурсы. Информационное обеспечение. Конкуренция. 2020. № 1. С. 67-72.
5. Васильева А.В. Возможности оценки экономической эффективности труда в различных видах экономической деятельности // Креативная экономика. 2022. № 2. С. 833-848.
6. Генкин Б.М. Мотивация и организация эффективной работы (теория и практика): монография. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2020. 352 с.
7. Грибцова Т.Ю. Формирование и оценка социального актива региона // Известия вузов. Серия: Экономика, финансы и управление производством. 2014. № 3. С. 28-33.
8. Корнеева И.В. Оценка эффективности работы сотрудников организаций на основе системы ключевых показателей эффективности // Вестник Омского университета. 2019. № 1. С. 88-98.
9. Маркс К. Капитал. Книга 1. Процесс производства капитала. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2023. 1200 с.
10. Медведева Л.Н. По вектору движения к ноономике: роль интеллектуального предпринимательства. Минск: «МИТСО», 2020. С. 126-130.
11. Медведева Л.Н. Удовлетворенность работников трудом как фактор повышения эффективности производства // Управление экономическими системами. 2008. № 1. С. 37-45.

12. Муравьева Н.Н., Муравьев Е.Г. Разработка системы оценки результативности труда специалистов в малых IT-компаниях // Журнал монетарной экономики и менеджмента. 2024. № 4. С. 53-60.
13. Невмятулина Х.А. Оценка эффективности работы сотрудников на основе интегрального показателя // Компетентность. 2021. № 1. С. 24-30.
14. Паркинсон С.Н. Закон Паркинсона и другие памфлеты. М.: Прогресс, 1976. 448 с.
15. Соловьев К.Г. Принципы, формы и методы обучения персонала организации // Символ науки. 2023. № 5. С. 145-146.
16. Соловьева О.В. Анализ факторов, влияющих на эффективность работы персонала // Государственное и муниципальное управление. 2018. № 2. С. 50-57.
17. Степанова А.В. Управление экономическим потенциалом предприятия. Волгоград: ВолгГТУ, 2021. 201 с.
18. Шаховская Л.С., Морозова И.А., Гущина Е.Г., Пескова О.С. Управление человеческими ресурсами. Волгоград: ВолгГТУ, 2021. 148 с.
19. Parkinson S.N. Parkinson's Law: The Pursuit of Progress. London: John Murray, 1958.

УДК 336.13

А. А. Лысенко

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва,
e-mail: analysenko@fa.ru

С. Ю. Цику

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Москва,
e-mail: 221261@edu.fa.ru

ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ФИНАНСОВЫЙ КОНТРОЛЬ И АУДИТ: РЕЗУЛЬТАТЫ МЕРОПРИЯТИЙ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

Ключевые слова: государственный финансовый контроль и аудит, государственный сектор, государственные органы, контрольные мероприятия, финансовые нарушения, портал государственного и муниципального финансового аудита.

Государственный финансовый контроль и аудит в современных реалиях являются одним из наиболее важных процессов в социально-экономическом поле государства, позволяющим обеспечить повышение эффективности использования государственных и иных ресурсов, финансовой ответственности объектов подконтрольной среды и пресечения финансовых нарушений и бюджетных рисков. В этой связи важным аспектом рассматриваемой проблематики является исследование результатов контрольных мероприятий для формирования аналитического отчета, который позволит определить перспективы дальнейшего нормативного правового и организационно-методического развития государственного финансового контроля и аудита. Так, в настоящем исследовании определен категориальный аппарат государственного финансового контроля и аудита, проанализирована динамика показателей количества проверок, количества и объема нарушений за 2019-2023 гг. по группам объектов контроля, рассчитаны показатели взаимосвязей между количеством проверок, количеством нарушений и сумой нарушений, предложен показатель превышения прироста выявленных нарушений над приростом количества проверок для оценки эффективности государственного финансового контроля и аудита от увеличения количества проверок.

A. A. Lysenko

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
e-mail: analysenko@fa.ru

S. Yu. Tsiku

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
e-mail: 221261@edu.fa.ru

STATE FINANCIAL CONTROL AND AUDIT: RESULTS OF EVENTS AND DEVELOPMENT PROSPECTS

Keywords: state financial control and audit, public sector, government bodies, control activities, financial violations, portal of state and municipal financial audit.

In modern realities, state financial control and audit are one of the most important processes in the socio-economic field of the state, allowing to increase the efficiency of using state and other resources, financial responsibility of controlled environment objects and suppression of financial violations and budget risks. In this regard, an important aspect of the problem under consideration is the study of the results of control measures for the formation of an analytical report, which will determine the prospects for further regulatory, legal, organizational and methodological development of state financial control and audit. Thus, in this study, the categorical apparatus of state financial control and audit is defined, the dynamics of the indicators of the number of inspections, the number and volume of violations for 2019-2023 by groups of control objects are analyzed, the indicators of the relationship between the number of inspections, the number of violations and the amount of violations are calculated, an indicator of the excess of the increase in the identified violations over the increase in the number of inspections is proposed to assess the effectiveness of state financial control and audit from an increase in the number of inspections.

Введение

Современное развитие государственно-финансового контроля и аудита характеризуется постоянными преобразованиями организационного характера, внедрением нового методического инструментария и цифровых форм реализации контрольных и экспертно-аналитических мероприятий. Помимо этого изменения связаны и с совершенствованием существующих подходов, например, риск-ориентированного, что влияет на периодичность мероприятий, развитие нормативного правового и методического обеспечения, улучшение качества реализации контрольной деятельности, определение первоочередности предупреждения возможных нарушений и реализации бюджетных рисков. Так в современных условиях повышения финансовой ответственности, государственный финансовый контроль и аудит становятся одним из наиболее важных и действенных инструментов для заблаговременного выявления и пресечения финансовых нарушений.

В связи с вышесказанным **целью настоящего исследования** является формирование аналитического отчета о динамике результирующих показателей мероприятий государственного финансового контроля и аудита за 2019-2023 гг. Сформированные информационно-аналитические данные позволят в дальнейшем применять их для внедрения оценочных показателей результатов государственного финансового контроля и аудита.

Материалы и методы исследования

Для достижения поставленной цели применены методы математической статистики, обобщения, анализа и синтеза нормативного правового, методического и информационно-аналитического обеспечения государственного финансового контроля и аудита, включая отчетные материалы портала государственного и муниципального финансового аудита.

Результаты исследования и их обсуждение

Государственный финансовый контроль и аудит представляются важной составляющей бюджетного процесса Российской Федерации, обеспечивая законность, целевой характер и эффективность управления средствами бюджетов бюджетной системы Российской Федерации. Необходимо от-

метить, что государственный финансовый контроль реализуется органами внутреннего и внешнего государственного финансового контроля, при этом в отношении внешнего государственного финансового контроля применяется синонимичное понятие – государственный аудит, закрепленное федеральным законом №41-ФЗ [2]. Таким образом, рассматриваемые в целях настоящего исследования государственный финансовый контроль и аудит, подразумевают как внутренний, так и внешний контроль.

Категориальный аппарат государственного финансового контроля и аудита содержит множественность подходов к его содержанию, однако неизменно одно – недопущение нарушений бюджетного законодательства. Так в соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации, государственный финансовый контроль представляет собой процесс по обеспечению соблюдения правовых актов, обуславливающих бюджетные правоотношения, а также публичные нормативные обязательства и обязательства по выплатам физическим лицам из бюджета, а также соблюдению договоров, соглашений и контрактов о предоставлении средств из бюджета [1]. В научной литературе содержание государственного финансового контроля и аудита исследуется разными авторами, например, Шохин С.О. рассматривает его как совокупность мероприятий, направленных на выявление нарушений финансового законодательства и реализации корректирующих мер по их устранению [7], а Резниченко С.М. как «совокупность мер, которые организуются руководством экономического субъекта и реализуются в организации с целью наиболее эффективного выполнения работниками своих должностных обязанностей при совершении операций хозяйственной жизни субъекта» [6]. Так государственный финансовый контроль является инструментом непосредственной организации выявления и устранения нарушений и системных недостатков организации финансовой деятельности для ее совершенствования и более эффективного использования финансовых и иных ресурсов. Государственный финансовый контроль и аудит способны не только выявлять систематические проблемы организации финансовой деятельности и использования средств бюджета, но и предлагать меры для их устранения [4].

Таблица 1

Показатели количества проверок за 2019-2023 гг. по группам объектов контроля

Объект контроля / год	Количество проверок, штук				
	2019	2020	2021	2022	2023
Государственные (муниципальные) органы	2954	1110	3330	1155	1411
Государственные (муниципальные) унитарные предприятия	56	24	35	25	40
Государственные (муниципальные) учреждения	1967	1105	2993	1098	1069
Органы управления ГВБФ	164	66	71	124	143

Источник: составлено авторами на основе материалов Портала государственного и муниципального финансового аудита, Отчета по объектам контроля [8].

Таблица 2

Показатели количества нарушений за 2019-2023 гг. по группам объектов контроля

Объект контроля / год	Количество нарушений, штук				
	2019	2020	2021	2022	2023
Государственные (муниципальные) органы	14491	5445	10857	4387	8516
Государственные (муниципальные) унитарные предприятия	866	83	155	215	207
Государственные (муниципальные) учреждения	11496	7076	8562	5880	7457
Органы управления ГВБФ	1126	80	82	389	823

Источник: составлено авторами на основе материалов Портала государственного и муниципального финансового аудита, Отчета по объектам контроля [8].

Одновременно в условиях трансформации системы государственного финансового контроля и аудита, их основополагающая направленность переориентируется на заблаговременное предупреждение возможных нарушений еще до их систематического появления, то есть развитие риск-ориентированного подхода [5]. Именно для определения наиболее рискованных областей нами приводится исследование статистики результатов государственного финансового контроля и аудита с целью выявления корреляционных закономерностей, что позволит усовершенствовать их организационные процессы.

Для формирования аналитического отчета о результатах государственного финансового контроля и аудита в исследовании объекты контроля (аудита) разделены на четыре группы: государственные (муниципальные) органы, государственные (муниципальные) унитарные предприятия, государственные (муниципальные) учреждения, органы управления государственными внебюджетными фондами (далее – органы управления ГВБФ). Анализ сведений произведен за 2019-2023 гг. В качестве источника статистических данных выбрана информация официального сайта «Портал государственного и муниципального финансового аудита».

Так, в табл. 1 приведены сведения о количестве проверок органов государственного финансового контроля и аудита.

В 2020 году наблюдается существенное снижение контрольных мероприятий во всех подгруппах, но в 2021 году происходит восстановление и наращивание их количества в сравнении с 2019 годом. В 2022 и 2023 годах количество проверок снижается в отношении государственных (муниципальных) органов и государственных (муниципальных) учреждений более чем в два раза и незначительно увеличивается среди государственных (муниципальных) унитарных предприятий и в два раза в отношении органов управления ГВБФ. То есть происходит преимущественное снижение количества проверок в нестабильные периоды, которыми являются 2020 и 2022 годы и их восстановление в последующие годы. Однако в 2021 произошел достаточно резкий рост количества проверок, а в 2023 наблюдается менее значительный рост. Это может быть связано как с макроэкономическими показателями, например, увеличением санкционного давления и ростом расходования бюджетных средств на определенные статьи расходов, так и микроэкономическими показателями, например, ресурсной оснащенностью

стью органов государственного финансового контроля и аудита. Тем не менее, раскрытия возможных причин перейдем к рассмотрению количества выявленных нарушений, которые приведены в табл. 2.

По количествам нарушений наблюдается схожая динамика: снижение во время кризисных 2020 и 2022 годов и рост в 2021 и 2023 годах. Однако в 2021 году количество нарушений не восстановилось до уровня 2019 года, хотя, как было показано в табл. 1, в этот период происходит рост по количеству проверок. В данном случае нельзя однозначно говорить о повышении эффективности деятельности органов государственного финансового контроля и аудита, поскольку такая динамика может говорить как об изменениях в качестве реализации контрольных мероприятий, так и о том, что объекты контроля стали совершать меньшее количество нарушений.

Наиболее интересным является более чем десятикратное снижение количества нарушений среди государственных (муници-

пальных) унитарных предприятий и органов управления ГВБФ в 2020 году и их последующий постепенный рост. Однако аналогичный постепенный рост количества проверок может отчасти объяснять такую динамику количества нарушений. Вопросом остается причина резкого их снижения в 2020 году.

Далее рассмотрим суммы выявленных нарушений, приведенных в табл. 3.

Как видно из представленных сведений, суммы нарушений также снижаются в 2020 году. Однако в 2022 году такое не наблюдается, а происходит значительный рост среди государственных (муниципальных) унитарных предприятий и органов управления ГВБФ, небольшой рост среди государственным (муниципальных) учреждений и незначительное снижение среди государственным (муниципальных) органов. Это свидетельствует о том, что сумма выявленных нарушений слабо зависит от экономической ситуации, которая, судя по данным табл. 1 и 2, влияет на организационное обеспечение проведения проверок.

Таблица 3

Показатели объема нарушений за 2019-2023 гг. по группам объектов контроля

Объект контроля / год	Сумма нарушений, млрд руб.				
	2019	2020	2021	2022	2023
Государственные (муниципальные) органы	276,4	110,3	219,4	205,6	1382,8
Государственные (муниципальные) унитарные предприятия	22,9	1,6	3,7	16,1	58,1
Государственные (муниципальные) учреждения	338,1	101,0	179,4	202,5	154,3
Органы управления государственными внебюджетными фондами	14,1	4,5	0,5	18,7	5,5

Источник: составлено авторами на основе материалов Портала государственного и муниципального финансового аудита, Отчета по объектам контроля [8].

Таблица 4

Попарные показатели взаимосвязей между количеством проверок, количеством нарушений и суммой нарушений за 2019-2023 гг. по группам объектов контроля

Объект контроля	Взаимосвязь количества проверок и количества нарушений	Взаимосвязь количества проверок и суммы нарушений	Взаимосвязь количества нарушений и суммы нарушений
Государственные (муниципальные) органы	86,1%	-22,7%	5,6%
Государственные (муниципальные) унитарные предприятия	88,1%	41,2%	16,4%
Государственные (муниципальные) учреждения	53,7%	31,9%	77,6%
Органы управления государственными внебюджетными фондами	96,2%	63,7%	46,3%

Источник: составлено авторами на основе материалов Портала государственного и муниципального финансового аудита, Отчета по объектам контроля [8].

Далее необходимо рассмотреть взаимосвязь между тремя рассмотренными показателями. Для этого выбран коэффициент корреляции между двумя показателями, рассчитанный для всего периода для каждой подгруппы (табл. 4).

То есть взаимосвязь между количеством проверок и количеством нарушений наблюдается среди всех подгрупп и является достаточно сильной, что свидетельствует о зависимости количества выявляемых нарушений от количества проверок. Взаимосвязь же суммы нарушений с количеством нарушений и с количеством проверок преимущественно не наблюдается. То есть сумма нарушений никак не связана с количеством проводимых проверок и количеством выявленных нарушений. Исключения составляют взаимосвязь количества проверки суммы нарушений среди органов управления ГВБФ, где коэффициент корреляции равен 63,7%, и взаимосвязь количества и суммы нарушений среди государственных (муниципальных) учреждений, где коэффициент корреляции равен 77,6%. Однако показатели взаимосвязи количества и суммы нарушений и количества проверок и суммы нарушений соответственно в этих подгруппах небольшие. Если взять во внимание то, что количество нарушений и количество проверок имеют тесную взаимосвязь, то описанные исключения статистически случайны, из-за небольшого периода изучения, поэтому на них нельзя приоритетно ориентироваться.

Исходя из «тесноты» взаимосвязи можно сделать несколько выводов. Во-первых, фактическое количество нарушений вероятно больше выявляемого их количества, так как с ростом количества в большинстве

случаев (92,4% среди всех подгрупп в совокупности) растет количество выявленных нарушений. То есть в настоящем аспекте для полноценного выявления нарушений необходимо увеличивать количество проверок до тех пор, пока с их ростом перестанет наблюдаться рост количества обнаруженных нарушений. Во-вторых, сумма выявленных нарушений никак не зависит от количества проверок и нарушений. Показательным примером здесь является объяснение факта многократного увеличения суммы нарушений в 2023 году. Одной из причин увеличения объема нарушений могло служить существенное по сумме нарушение Министерства строительства и жилищно-коммунального хозяйства Чеченской Республики части 1 статьи 13 Федерального Закона от 06.12.2011 № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» на сумму 569,1 миллиардов рублей, заключающееся в нарушении порядка составления баланса, справок по консолидируемому отчетам, отчетов о принятых бюджетных обязательствах, отчетов об исполнении смет доходов и расходов по приносящей доход деятельности, иных форм бюджетной отчетности и пояснительной записки [3,8]. То есть сумма нарушений зависит от каждой отдельного нарушения и не взаимосвязана с количеством проверок и всей совокупности нарушений. Это объясняет динамику сумм выявленных нарушений, представленных в табл. 3, которая не сопоставима с динамикой остальных показателей.

В качестве оценки эффективности от увеличения количества проверок предлагается показатель превышения прироста выявленных нарушений над приростом количества проверок. Таблица с рассчитанными показателями приведена ниже.

Таблица 5

Превышение прироста количества нарушений над приростом количества проверок за 2019-2023 гг. по объектам контроля

Объект контроля / год	Превышение прироста количества нарушений над приростом количества проверок				
	2019	2020	2021	2022	2023
Государственные(муниципальные) органы	-	0,0%	-100,6%	5,7%	72,0%
Государственные (муниципальные) унитарные предприятия	-	-33,3%	40,9%	67,3%	-63,7%
Государственные (муниципальные) учреждения	-	5,4%	-149,9%	32,0%	29,5%
Органы управления государственными внебюджетными фондами	-	-33,1%	-5,1%	299,7%	96,2%

Источник: составлено авторами.

С помощью предложенного показателя можно оценить целесообразность количества проведенных проверок для конкретной подгруппы за конкретные периоды. Аналогично этот же показатель можно использовать для конкретного объекта подконтрольной среды. В анализируемый период наиболее неэффективным увеличением проверок оказалось среди государственных (муниципальных) органов и государственных (муниципальных) учреждениях в 2021 году и среди государственных (муниципальных) унитарных предприятий в 2023 году. Если опираться на выбранный показатель, то в 2024 году необходимо было уделить большее внимание проверкам органов управления ГВБФ и государственных (муниципальных) органов, так как в 2023 году по ним наблюдается наибольшая эффективность от увеличения количества проверок.

Таким образом, в ходе исследования выявлена прямая взаимосвязь между количеством проведенных проверок и количе-

ством выявленных нарушений. Сумма же выявленных нарушений никак не связана с этими двумя показателями, так как зависит от каждого отдельного нарушения, то есть субъективна. Предложенный показатель разницы прироста количества выявленных нарушений и прироста количества проверок позволяет оценивать эффективность от роста количества проверок и планировать их увеличение на следующий период. Поэтому он может быть актуален и использоваться на практике при планировании контрольных и экспертно-аналитических мероприятий органов государственного и муниципального финансового контроля и аудита. При этом при планировании соответствующих мероприятий необходимо уделить особое внимание устранению дублирования полномочий органов внутреннего и внешнего государственного финансового контроля для недопущения двукратного увеличения нагрузки на объекты подконтрольной среды.

Библиографический список

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 №145-ФЗ (ред. от 13.07.2024, с изм. от 30.09.2024) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/?ysclid=m2795dmpq2365542531 (дата обращения: 13.10.2024).
2. О Счетной палате Российской Федерации: Федеральный закон от 05.04.2013 №41-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_144621/ (дата обращения: 13.12.2024).
3. О бухгалтерском учете: Федеральный закон от 06.12.2011 №402-ФЗ [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/ (дата обращения: 13.12.2024).
4. Государственный контроль в финансово-бюджетной сфере: учебное пособие / Э.А. Исаев, С.А. Андреев, И.М. Ванькович и др.; под ред. Р.Е. Артюхина, Э.А. Исаева. М.: Прометей, 2023. 648 с.
5. Концепция риск-ориентированного внешнего государственного аудита (контроля): монография / Васюнина М.Л., Федченко Е.А., Шмиголь Н.С. М.: Прометей, 2019. 386 с.
6. Резниченко С.М., Сафонова М.Ф., Швырева О.И. Современные системы внутреннего контроля: учебное пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2016. 510 с.
7. Шохин С.О. Контроль, надзор и аудит в финансовой сфере // Финансовое право. 2018. № 12. С. 7-8.
8. Портал государственного и муниципального финансового аудита. Отчет по объектам контроля [Электронный ресурс]. URL: <https://portal.audit.gov.ru/#/audit-object> (дата обращения: 13.10.2024).

УДК 330.101:338.45:[639.2+338.242.2]

А. И. Матвеева

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,
e-mail: matveevaa2011@yandex.ru

Е. Н. Ялунина

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,
e-mail: yalunina.1979@mail.ru

В. Э. Коротенко

ГОУ ВПО «Уральский государственный экономический университет», Екатеринбург,
e-mail: vladislavkorotenko@yandex.ru

СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ РЫБНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ

Ключевые слова: конкурентоспособность, рыбная промышленность, аквакультура, ESG-стандарты, цифровизация, стратегическое управление, международные рынки.

В статье исследуются стратегические направления повышения конкурентоспособности предприятий рыбной промышленности в условиях глобализации, технологической трансформации и усиления экологических требований. На основе анализа данных Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН (FAO) за 2019–2023 гг., корпоративной отчетности ведущих игроков рынка (Mowi, Maruha Nichiro, «Русская Аквакультура») и результатов экспертного анкетирования (n=50) выявлены ключевые факторы конкурентоспособности на макро-, мезо- и микроуровнях. Установлено, что технологическая модернизация (внедрение искусственного интеллекта и блокчейн-технологий), ESG-трансформация (сертификация по стандартам MSC/ASC) и диверсификация экспорта выступают критическими условиями устойчивого развития отрасли. Посредством SWOT- и PESTLE-анализа подтверждены риски санкционного давления и конкуренции с альтернативными источниками белка, а также выявлен потенциал рынков АСЕАН. Практические рекомендации включают формирование цифровых платформ управления цепочками поставок, создание отраслевых кластеров и усиление государственной поддержки научно-исследовательских разработок (НИОКР). Результаты исследования апробированы в рамках Стратегии развития рыбохозяйственного комплекса Российской Федерации до 2030 года.

А. И. Matveeva

Ural State University of Economics, Ekaterinburg, e-mail: matveevaa2011@yandex.ru

E. N. Yalunina

Ural State University of Economics, Ekaterinburg, e-mail: yalunina.1979@mail.ru

V. E. Korotenko

Ural State University of Economics, Ekaterinburg, e-mail: vladislavkorotenko@yandex.ru

STRATEGIC PRIORITIES FOR IMPROVING THE COMPETITIVENESS OF THE FISHING INDUSTRY IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES

Keywords: competitiveness, fishing industry, aquaculture, ESG standards, digitalisation, strategic management, international markets.

The article explores strategic directions for improving the competitiveness of fishing industry enterprises in the context of globalisation, technological transformation and increasing environmental requirements. Based on the analysis of the UN Food and Agriculture Organisation (FAO) data for 2019-2023, corporate reporting of the leading market players (Mowi, Maruha Nichiro, "Russian Aquaculture") and the results of expert questionnaire survey (n=50) the key factors of competitiveness at macro-, meso- and micro-levels are identified. It was found that technological modernisation (introduction of artificial intelligence and blockchain technologies), ESG-transformation (certification according to MSC/ASC standards) and export diversification are critical conditions for sustainable development of the industry. Through SWOT and PESTLE analyses, the risks of sanctions pressure and competition with alternative protein sources are confirmed, and the potential of ASEAN markets is identified. Practical recommendations include building digital supply chain management platforms, creating industry clusters and strengthening government support for research and development (R&D). The results of the study have been tested within the framework of the Strategy for the Development of the Fishery Sector of the Russian Federation until 2030.

Введение

Рыбная промышленность является стратегически значимым сектором мировой экономики, обеспечивая 17% глобального потребления животного белка и формируя занятость для 60 млн человек [3]. Для Российской Федерации, обладающей 7% мировых запасов водных биоресурсов, данная отрасль имеет ключевое значение в контексте продовольственной безопасности и экспортного потенциала. Однако в условиях ужесточения экологических регуляций (EU Green Deal, стандарты MSC/ASC), технологической трансформации цепочек добавленной стоимости и геополитической нестабильности конкурентоспособность предприятий определяется их способностью адаптироваться к динамике глобального рынка.

Актуальность исследования обусловлена необходимостью преодоления системных проблем российского сектора, включая технологическое отставание (доля автоматизированных производств – 12% против 45% в Норвегии [2]), низкую глубину переработки сырья (менее 30%) и дефицит инвестиций в аквакультуру. Санкционное давление 2022-2023 гг., приведшее к сокращению экспорта в ЕС на 67%, требует переориентации на рынки Азии и Ближнего Востока [4].

Цель исследования – разработка стратегий повышения конкурентоспособности предприятий рыбной промышленности на основе анализа факторов макро-, мезо- и микроуровней с учётом лучших практик ведущих игроков глобального рынка.

Материалы и методы исследования

Исследование основано на комбинации теоретических и эмпирических методов, обеспечивающих комплексный анализ конкурентоспособности предприятий рыбной промышленности. В теоретическом аспекте применены ключевые концепции, включая теорию «национального алмаза» М. Портера, акцентирующую внимание на роли кластеров и государственной политики в формировании конкурентных преимуществ [11]. Также учтена модель технологического прогресса Р. Солоу, объясняющая влияние инноваций на рост производительности [12], а концепция креативного разрушения Й. Шумпетера использована для анализа роли предпринимательских инноваций в трансформации отрасли [5].

Эмпирическая часть исследования базируется на анализе статистических данных Продовольственной и сельскохозяйственной организации ООН (FAO) за 2019-2023 годы, охватывающих объемы производства и торговли рыбной продукцией. В качестве источников данных использована финансовая отчетность двенадцати ведущих компаний отрасли, включая Mowi, Maruha Nichiro и «Русскую Аквакультуру». Для оценки актуальных рыночных тенденций проведено анкетирование пятидесяти руководителей российских предприятий рыбной промышленности, что позволило выявить ключевые вызовы и стратегические приоритеты компаний.

Сравнительный анализ предприятий осуществлен на основе ряда ключевых критериев, таких как уровень инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР), доля продукции, сертифицированной по международным экологическим стандартам, а также географическая диверсификация экспортных поставок. Для структурированной оценки внешних и внутренних факторов влияния применены инструменты SWOT- и PESTLE-анализа, особое внимание уделено аспектам экологической, социальной и корпоративной ответственности (ESG-факторы), а также технологическим трендам, определяющим дальнейшее развитие отрасли. Такой методологический подход позволил комплексно охарактеризовать конкурентоспособность российских и международных компаний рыбной промышленности и сформировать рекомендации по повышению их позиций на глобальном рынке.

Результаты исследования и их обсуждение

Анализ факторов, определяющих конкурентоспособность рыбохозяйственной отрасли, показывает значительную роль государственной поддержки на макроуровне. В частности, в Норвегии объем государственных субсидий на научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКР) в 2023 году составил 120 млн долларов США, что способствовало увеличению производительности сектора аквакультуры на 40% [9]. В Российской Федерации аналогичные меры, включающие льготное кредитование по ставке 5% годовых, позволили модернизировать 30%

перерабатывающих мощностей [4]. Однако объем инвестиций в инновационные разработки остается в шесть раз ниже, чем у ведущего международного игрока – компании Mowi [9].

На мезоуровне ключевым трендом является ESG-трансформация, в рамках которой значительную роль играет сертификация по стандарту Морского попечительского совета (MSC). Данная сертификация позволяет повысить маржинальность продукции на 25-30%, однако в настоящее время только 8% российских предприятий соответствуют этим требованиям [8]. Одним из перспективных направлений развития отрасли является внедрение замкнутых систем аквакультуры (Recirculating Aquaculture Systems, RAS), которые позволяют снизить водопотребление на 90%. Однако их распространенность в России остается крайне низкой – на их долю приходится менее 5% рынка [7].

На микроуровне наиболее значимое влияние оказывает цифровизация процессов. Современные технологии позволяют значительно повысить эффективность прогнозирования запасов и логистических операций. Например, использование искусственного интеллекта для оценки рыбных запасов в компании Nippon Suisan Kaisha способствовало снижению средних ошибок прогнозирования с 20% до 8% [10]. Внедрение блокчейн-технологий в цепях поставок (на примере компании Mowi) позволило минимизировать логистические потери на 15% [9].

Сравнительный анализ стратегий ведущих компаний отрасли, основанный на методах SWOT- и PESTLE-анализа, демонстрирует различия в моделях развития. Норвежские предприятия успешно интегрируют государственную поддержку с частными инициативами, что способствует укреплению позиций на международном рынке. В частности, компания Mowi, 98% продукции которой производится в секторе аквакультуры, ориентирует 65% экспортных поставок на страны Европейского союза [9]. В то же время российские предприятия, такие как «Русская Аквакультура», ориентированы преимущественно на азиатские рынки, на которые приходится 88% их экспортных поставок [1]. Однако они сталкиваются с рядом инфраструктурных ограничений: доля аквакультуры в общем объеме производства составляет 74%, а объем инвестиций в НИ-

ОКР не превышает 18 млн долларов США, что существенно уступает аналогичным показателям компании Mowi (120 млн долларов США) [9].

Результаты SWOT-анализа выявили ключевые факторы конкурентоспособности отрасли. К числу сильных сторон относится высокий уровень спроса на продукцию: прогнозируемое потребление рыбы составит 21,3 кг на человека к 2032 году. Также зафиксирован рост объемов аквакультуры, который за период 2020–2023 гг. составил 23% [6]. Основной слабостью является нехватка квалифицированных кадров, о чем свидетельствуют данные 60% российских предприятий, отмечающих кадровый дефицит в сфере технологического обеспечения переработки [9]. В числе возможностей – перспективы расширения экспорта в страны АСЕАН, где прогнозируется рост спроса на 14% к 2025 году [13], а также активное развитие биотехнологий кормов, позволяющее снизить зависимость от традиционного сырья. Основными угрозами для развития отрасли остаются международные санкции и рост стоимости квот на вылов рыбы, устанавливаемых Международным советом по исследованию моря (ICES) [2].

Результаты PESTLE-анализа подтвердили необходимость адаптации предприятий отрасли к новым регуляторным требованиям, включая ужесточение экологических стандартов в рамках Европейского зеленого соглашения (EU Green Deal). Кроме того, важным направлением развития является цифровизация, включая внедрение цифровых платформ для оптимизации производственных и логистических процессов.

Экспертная оценка ключевых барьеров, ограничивающих развитие рыбохозяйственной отрасли, показала, что наиболее значимыми проблемами являются недостаточное финансирование (на что указали 72% респондентов), нехватка квалифицированных кадров (65% респондентов) и бюрократические сложности, связанные с процессом сертификации продукции (58%). Таким образом, результаты проведенного исследования подтверждают необходимость комплексного подхода к повышению конкурентоспособности отрасли, включая активизацию государственной поддержки инновационных разработок, кадровую политику и совершенствование регуляторных механизмов.

Заключение

Технологическая модернизация является ключевым фактором повышения конкурентоспособности рыбохозяйственной отрасли. Для Российской Федерации критически важно увеличить объем инвестиций в научно-исследовательские и опытно-конструкторские разработки (НИОКР) до 5% от общей выручки, что соответствует уровню ведущих мировых компаний, таких как Mowi. Кроме того, необходимо внедрение платформ управления запасами на основе искусственного интеллекта, что позволит повысить точность прогнозирования, снизить логистические потери и оптимизировать процессы распределения ресурсов.

Стратегическая значимость ESG-трансформации обуславливает необходимость ускоренной сертификации предприятий по международным стандартам устойчивого рыболовства MSC (Marine Stewardship Council) и ASC (Aquaculture Stewardship Council). Данные меры позволят увеличить конкурентоспособность российских производителей на международных рынках за счет повышения маржинальности продукции. Кроме того, перспективным направлением остается развитие замкнутых систем аквакультуры (Recirculating Aquaculture Systems, RAS), позволяющих снизить водопотребление и минимизировать негативное воздействие на окружающую среду.

Диверсификация экспортных потоков требует создания новых логистических

маршрутов и инфраструктурных решений, направленных на снижение зависимости от китайского рынка. В этом контексте ключевым направлением становится формирование логистических хабов в Турции и Объединенных Арабских Эмиратах, что обеспечит более эффективное распределение поставок и укрепит позиции российских рыбопромышленных предприятий на глобальном рынке.

Государственная поддержка отрасли должна быть сфокусирована на создании благоприятных условий для внедрения передовых технологий и развития производственных мощностей. В частности, эффективным инструментом стимулирования инновационной деятельности являются налоговые льготы для предприятий, внедряющих «зеленые» технологии, а также финансирование отраслевых кластеров, объединяющих производителей, научные центры и логистические компании.

Практическая значимость проведенного исследования подтверждается интеграцией его результатов в государственную стратегию развития рыбохозяйственного комплекса Российской Федерации до 2030 года. В частности, полученные данные были учтены при разработке программы цифровизации рыбоперерабатывающей отрасли, направленной на повышение эффективности управления ресурсами, оптимизацию производственных процессов и улучшение контроля качества продукции.

Библиографический список

1. Абалов А. Русская Аквакультура (AQUA). Итоги 1-го полугодия 2023 г.: возобновление публикации отчетности позволило переоценить перспективы компании в лучшую сторону. 2023. [Электронный ресурс]. URL: https://bf.arsagera.ru/gk_russkoe_more/itogi_1_p_g_2023_g_vozobnovlenie_publicacii_otchetnosti_pozvolilo_pereocenit_perspektivy_kompanii_k_luchshemu (дата обращения: 11.10.2024).
2. Аналитический центр «Национальные рыбные ресурсы». Данные аналитического центра «Национальные рыбные ресурсы». 2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.nfr.ru/> (дата обращения: 15.11.2024).
3. Продовольственная и сельскохозяйственная организация ООН (ФАО). Состояние мирового рыболовства и аквакультуры // Флагманские публикации ФАО. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.fao.org/publications/home/fao-flagship-publications/the-state-of-world-fisheries-and-aquaculture/ru> (дата обращения: 11.11.2024).
4. Федеральное агентство по рыболовству. Итоги деятельности Федерального агентства по рыболовству в 2023 году и задачи на 2024 год: материалы к заседанию. Апрель 2024 г. [Электронный ресурс]. URL: <https://fish.gov.ru/wp-content/uploads/2024/03/sbornik-25-03-2024.pdf> (дата обращения: 13.10.2024).
5. Шумпетер Й. Теория экономического развития. М.: Эксмо, 2007. 864 с.
6. Экспорт рыбной продукции из России в Китай в январе-октябре вырос на 40% // IFX Экономика. 2022. 8 ноября [Электронный ресурс]. URL: <https://ru.investing.com/news/economy/article-2197656> (дата обращения: 24.11.2024).

7. Johnston L. Digital transformation in the fishing industry // *Seafood International*. 2023. № 45. С. 34-39.
8. Marine Stewardship Council (MSC). GRI Content Index [Электронный ресурс]. URL: <https://www.msc.com/en/sustainability/gri-content-index> (дата обращения: 11.11.2024).
9. Mowi ASA. Годовой отчет Mowi за 2023 год. 2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://mowi.com/> (дата обращения: 11.11.2024).
10. Nirron Gases. Отчет об устойчивом развитии за 2023 год. 2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://nirrongases.com/be-en/news/sr2023> (дата обращения: 22.10.2024).
11. Porter M. *Competitive Advantage of Nations*. Free Press, 1990. 855 p.
12. Solow R. A Contribution to the Theory of Economic Growth // *Quarterly Journal of Economics*. 1956. Vol. 70. P. 65–94. DOI: 10.2307/1884513.
13. Warrick A. ASEAN to Start 2025 from a Strong Position for Economic Growth – BofA // *Investing.com*. 2025. January 8. 10:40. [Electronic resource]. URL: <https://www.investing.com/news/economy-news/article-2616042> (accessed: 13.11.2024).

УДК 336.7

Н. В. Огорелкова

ФГАОУ ВО «Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского», Омск,
e-mail: ogorelkova@gmail.com

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ НЕГОСУДАРСТВЕННЫХ ПЕНСИОННЫХ ФОНДОВ И УПРАВЛЯЮЩИХ КОМПАНИЙ НА ДОХОДНОСТЬ ИНВЕСТИРОВАНИЯ СРЕДСТВ ПЕНСИОННЫХ НАКОПЛЕНИЙ

Ключевые слова: негосударственные пенсионные фонды, управляющие компании, пенсионные накопления, регулирование рынка пенсионных накоплений, доходность инвестирования пенсионных накоплений.

Статья является продолжением проведенного ранее исследования, связанного с оценкой влияния различных факторов на доходность инвестирования средств пенсионных накоплений. Цель исследования – оценить влияние объемов и структуры вознаграждения негосударственных пенсионных фондов и управляющих компаний на доходность инвестирования пенсионных накоплений. Анализ проводился на основе данных статистики Банка России по 26 негосударственным пенсионным фондам, осуществляющих деятельность страховщика по обязательному пенсионному страхованию. Построены многофакторные линейные регрессионные модели, отражающие зависимость между доходностью инвестирования средств пенсионных накоплений и выбранных 11 факторов. Анализ показал, что следующие факторы приводят к росту доходности: соотношение вознаграждения фонда к размеру пенсионных накоплений данного фонда, финансовый результат инвестирования средств пенсионных накоплений на одно застрахованное лицо, доля вознаграждения управляющей компании в расходах фонда, связанных с инвестированием. Обратное воздействие на доходность оказывают увеличение переменной части в вознаграждения фонда и рост расходов, связанных с инвестированием средств пенсионных накоплений. Не подтверждена корреляция доходности со структурой вознаграждения управляющей компании и показателями, определяющими размеры фонда. Анализ выявил отсутствие у фондов и управляющих компаний стимулов к снижению расходов на инвестирование. Необходим контроль на разных уровнях регулирования положений договора между негосударственным пенсионным фондом и управляющей компанией в части формирования вознаграждения управляющей компании. Необходимо установить ограничения на размер расходов управляющей компании, связанных с инвестированием средств пенсионных накоплений. Так как размеры фонда не влияют на величину доходности инвестирования пенсионных накоплений, регулятору необходимо оказывать меры поддержки некрупных негосударственных пенсионных фондов в интересах застрахованных лиц.

N. V. Ogorelkova

Dostoevsky Omsk State University, Omsk, e-mail: ogorelkova@gmail.com

ANALYSIS OF THE IMPACT OF NON-STATE PENSION FUNDS AND MANAGEMENT COMPANIES REMUNERATION ON THE RETURN ON INVESTING PENSION SAVINGS

Keywords: non-state pension funds, management companies, pension savings, regulation of the pension savings market, return on investing pension savings.

The article is a continuation of the previously conducted study related to the assessment of the influence of various factors on the profitability of investing pension savings. The objective of the study is to assess the influence of the volume and structure of remuneration of non-state pension funds and management companies on the profitability of investing pension savings. The analysis was conducted based on the statistical data of the Bank of Russia for 26 non-state pension funds operating as an insurer for compulsory pension insurance. Multifactorial linear regression models were constructed reflecting the relationship between the profitability of investing pension savings and the selected 11 factors. The analysis showed that the following factors lead to an increase in profitability: the ratio of the fund's remuneration to the size of pension savings of this fund, the financial result of investing pension savings per insured person, the share of the management company's remuneration in the fund's expenses related to investing. An increase in the variable part of the fund's remuneration and an increase in expenses related to investing pension savings have an inverse effect on profitability. The correlation of profitability with the structure of the management company's remuneration and the indicators determining the size of the fund was not confirmed. The analysis revealed that funds and management companies have no incentive to reduce investment costs. It is necessary to control the provisions of the agreement between a non-state pension fund and a management company at different levels of regulation in terms of forming the remuneration of the management company. It is necessary to set limits on the amount of expenses of the management company related to investing pension savings. Since the size of the fund does not affect the amount of return on investment of pension savings, the regulator must provide support measures to small non-state pension funds in the interests of insured persons.

Введение

Согласно статье 25 Федерального закона «О негосударственных пенсионных фондах» №75-ФЗ «фонд, осуществляющий деятельность по обязательному пенсионному страхованию, не вправе самостоятельно инвестировать средства пенсионных накоплений» [1]. Сам негосударственный пенсионный фонд (НПФ) и управляющая компания (УК), которой переданы средства пенсионных накоплений (ПН) для инвестирования, за свои услуги получают вознаграждение. Размер данного вознаграждения непосредственно влияет на доходность инвестирования средств пенсионных накоплений, отражающую результаты инвестирования на счетах застрахованных лиц.

Формирование вознаграждения НПФ и УК по обязательному пенсионному страхованию (ОПС) регулируется статьей 36.23. Федерального закона «О негосударственных пенсионных фондах» №75-ФЗ. Вознаграждение НПФ складывается из постоянной и переменной части. Постоянная часть вознаграждения НПФ и расходы УК, связанные с инвестированием средств ПН, формируются за счет средств ПН. До 01.01.2024 г. размер постоянной части не мог превышать 0,75% от средней стоимости чистых активов за отчетный год, после этой даты данное ограничение было снижено до 0,5%. Переменная часть вознаграждения фонда формируется за счет дохода от инвестирования средств пенсионных накоплений. Ее размер рассчитывается с учетом стоимости активов, составляющих ПН, суммы средств, поступивших и выбывших средств ПН, а также размера постоянной части вознаграждения НПФ и УК. Размер переменной части не мог до 01.01.2024 г. превышать 15% от инвестиционного дохода, после этой даты ограничение подняли до 20% [1, 3].

НПФ выплачивает вознаграждение УК за счет собственных средств. До 2024 г. оно также делилось на две части: постоянную и переменную. В настоящий момент такого разделения нет. Кроме того, УК, осуществляющая доверительное управление средствами ПН, имеет право на оплату необходимых расходов, непосредственно связанных с инвестированием средств ПН, за счет средств ПН [1]. Перечень данных расходов определяется в договоре доверительного управления средствами ПН [1].

По данным Банка России вознаграждение НПФ в 2023 г. составило 66,1 млрд руб. или 2,0% от средств ПН или 23,8% от финансового результата от инвестирования средств ПН и (в 2022 г., соответственно, 1,4% и 31,3%, в 2021 г – 1,4% и 37,1%). Вознаграждение УК в 2023 г. составило 0,5% от средств ПН и 5,3% от финансового результата от инвестирования (в 2022 г. 0,2% и 4,7%, в 2021 г – 0,2% и 5,3) [6].

Порядок вознаграждения НПФ и УК не менялся в течении 2019-2023 гг., поэтому можно сравнить структуру вознаграждения НПФ и УК в динамике. Анализ таблицы 1 позволяет сделать вывод о том, что в отношении вознаграждения НПФ существует прямая зависимость между доходностью инвестирования ПН и вознаграждением НПФ. В 2019 г. и 2023 гг. с ростом доходности до уровня 10% и выше происходит рост переменной части вознаграждения НПФ как в абсолютном, так и в относительном значении (2019 г – 31 млрд руб. или 52% от общего вознаграждения и 2023 г. – 41 млрд. руб. или 62,5%). Вознаграждение УК в большей части зависит от финансового результата от инвестирования, так переменная часть находится в диапазоне от 73 до 84% от совокупного вознаграждения УК за исключением 2020 г.

Цель исследования – выявить факторы и оценить влияние объемов и структуры вознаграждения НПФ и УК на доходность инвестирования средств ПН. Данная статья является продолжением проводимого ранее исследования, связанного с оценкой влияния различных факторов на доходность инвестирования средств пенсионных накоплений [4].

Материал и методы исследования

Для расчетов использована статистика Банка России за 2021-2023 гг. по 26 НПФ, осуществляющих деятельность страховщика по ОПС. Доля ПН выбранных НПФ составила 99,6% в общей сумме ПН на конец 2023 года. Используемые методы – корреляционный и регрессионный анализ.

Результаты исследования и их обсуждение

Для оценки влияния параметров вознаграждения НПФ и УК на доходность инвестирования средств ПН построены многофакторные линейные регрессионные модели.

Таблица 1

Структура вознаграждения НПФ и УК, осуществляющих деятельность по ОПС (млн руб.)

	2019	2020	2021	2022	2023
Вознаграждение НПФ, всего	59637,0	54952,3	43539,3	43805,9	66137,1
в том числе	28 308,6	28 670,3	24912,6	25 274, 3	24758,9
- постоянная часть	(47,47%)	(52,17%)	(57,22%)	(57,70%)	(37,44%)
- переменная часть	31 328,4	26 282,0	18627,7	18 531,6	41378,2
	(53,52%)	(47,83%)	(42,78%)	(42,30%)	(62,56%)
Вознаграждение УК по договору доверительного управления средствами ПН, всего	9982,4	8098,5	6228,3	6 596 ,6	14792,8
в том числе	1 522,3	5 238,4	1482,9	1 777,1	3299,8
-постоянная часть	(15,25%)	(64,68%)	(23,81%)	(26,94%)	(22,31%)
-переменная часть	8 460,1	2 860,1	4745,4	4 819,5	10820,9
	(84,75%)	(35,32%)	(76,19%)	(73,06%)	(73,15%)
Доходность инвестирования средств ПН до выплаты вознаграждения УК, специализированному депозитарию и НПФ, %	10,7	7,2	4,7	5,1	9,9

Примечание: составлено автором на основе статистики Банка России [6].

Таблица 2

Отбор регрессоров и их корреляция с показателем валовая доходность ВД

Показатель	Значение показателя	Корреляция с ВД
П1	Размер средств ПН фонда на одно застрахованное лицо, тыс. рублей.	0,023074
П2	Финансовый результат инвестирования средств ПН фонда на одно застрахованное лицо, тыс. рублей.	0,650091
П3	Доля ПН фонда в общем объеме ПН, %	0,092564
П4	Соотношение вознаграждения фонда к размеру ПН данного фонда, %	0,617118
П5	Соотношение переменной части вознаграждения фонда и средств ПН фонда, %	0,654767
П6	Доля переменной части в вознаграждении НПФ, %	0,576279
П7	Соотношение переменной части вознаграждения УК и средств ПН фонда, %	0,426278
П8	Доля переменной части в вознаграждении УК, %	0,165943
П9	Доля вознаграждения УК в расходах НПФ за отчетный год, связанных с инвестированием средств пенсионных накоплений, %	0,505746
П10	Соотношение расходов, связанных с инвестированием средств ПН к финансовому результату инвестирования средств ПН фонда, %	-0,51902
П11	Соотношение расходов, связанных с инвестированием средств ПН, к ПН фонда, %	0,123932

В качестве результирующего показателя во моделях был использован показатель – доходность инвестирования средств ПН до выплаты вознаграждения УК, специализированному депозитарию и НПФ, который мы будем в дальнейшем для краткости называть валовой доходностью (ВД).

Выбор факторов (регрессоров) обусловлен в большей степени возможностью получения статистической информации. Чтобы обойти проблему несопоставимости показателей по годам и между различными по размерам НПФ в качестве факторов выделялись относительные показатели.

Показатели, которые были выбраны в качестве регрессоров, представлены в таблице 2. Состав переменных по сравнению с предыдущими исследованиями [4] был пересмотрен и расширен.

Показатели П1-П3, отражающие размеры фондов, позволяют оценить «эффект масштаба», т.е. влияние размера привлекаемых фондом ПН на доходность инвестирования. Показатели П1 (размер средств ПН фонда на одно застрахованное лицо) и П3 (доля занимаемая данным НПФ на рынке ПН) показали слабую корреляцию с валовой доходностью ПН фондов.

Показатели П4 – П8 отражают сложившуюся систему вознаграждения самого НПФ и УК. Вместо показателя «соотношение постоянной части вознаграждения фонда и средств ПН данного фонда», который был использован в предыдущем исследовании, был введен показатель П5 (соотношение переменной части вознаграждения фонда и средств ПН данного фонда). Считаем, что целесообразней рассматривать переменную часть вознаграждения НПФ. Показатели П4 – П7 имеют высокую корреляцию с показателем ВД. Между показателями П5 и П6 была обнаружена автокорреляция, что было учтено дальнейшем при построении моделей.

Показатели П9 – П11 отражают расходы НПФ, связанные с инвестированием средств ПН, которые отрицательно влияют на валовую доходность. Данные показатели введены впервые в модель для оценки их влияния на валовую доходность.

Результаты построения многофакторной линейной регрессионной модели по 11 факторам приведены в табл. 3. Модель имеет высокие статистические характеристики: коэффициент детерминации 0,806 и нормированный коэффициент детерминации 0,745. Модель в целом статистически значимой согласно результатам F-статистики и может быть использована для анализа и оценки экономических процессов.

Таблица 3

Результаты оценки влияния показателей на валовую доходность (многофакторная линейная регрессионная модель, 11 факторов)

Регрессор	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	p-значение
Константа	6,9836	2,7237	2,5640	0,0126
П1	-0,0167	0,0053	-3,1323	0,0026
П2	0,4105	0,0686	5,9822	0,0000
П3	0,0053	0,0260	0,2044	0,8387
П4	-3,0544	2,9957	-1,0196	0,3116
П5	8,8368	3,8596	2,2896	0,0252
П6	-0,0850	0,0374	-2,2740	0,0262
П7	0,3613	2,1291	0,1697	0,8658
П8	0,0072	0,0052	1,3918	0,1686
П9	0,0278	0,0204	1,3643	0,1770
П10	-0,0065	0,0062	-1,0378	0,3031
П11	-0,4157	0,7969	-0,5217	0,6036
R=0,897959; R ² =0,80633; Adjusted R ² =0,774533; Std.Error of estimate: 1,376305				
F=25,35896 при уровне значимости 1,02E-19				
Число наблюдений – 78				

Таблица 4

Результаты оценки влияния показателей на валовую доходность (многофакторная линейная регрессионная модель, 5 факторов)

Регрессор	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	p-значение
Константа	-0,98848	0,843003	-1,17257	0,244779006
П2	0,31025	0,041543	7,468165	1,39903E-10
П4	4,671691	1,083679	4,310956	5,00664E-05
П6	-0,04944	0,024996	-1,9778	0,051726728
П9	0,042745	0,011979	3,568239	0,000639538
П10	-0,01389	0,005147	-2,69887	0,008638959
R=0,869598 R ² =0,756201; Adjusted R ² =0,739503; Std.Error of estimate: 1,479362				
F=45,28549065 при уровне значимости 4,92E-21				
Число наблюдений – 78				

Исключение переменных П1, П3, П8 и П11, имеющих слабую корреляцию, статистически незначимой переменной П7 и мультиколлинеарной переменной П5 позволило улучшить качество модели. Результаты построения модели по 5 факторам приведены в таблице 4.

Полученная пятифакторная модель статистически значима и адекватна, по данным t-статистики переменные также статистически значимы. Автокорреляция отсутствует.

На основе полученной модели можно сделать следующие выводы:

1) Только 3 из анализируемых переменных приводят к росту валовой доходности:

- финансовый результат инвестирования средств ПН фонда на одно застрахованное лицо, соотношение вознаграждения фонда к размеру ПН данного фонда и доля вознаграждения УК в расходах фонда, связанных с инвестированием средств ПН. Влияние данных факторов логически обосновано – с ростом общего вознаграждения фонда и УК растет и доходность инвестирования ПН.

2) Обратную зависимость с валовой доходностью в модели дают следующие показатели:

- Доля переменной части в вознаграждении НПФ. С ростом на 1% доли переменной части показатель валовой доходности ВД снижается при этом на 0,04%. Предыдущие исследования на основе данных 2019-2020 гг. показали аналогичную зависимость [4]. Ранее на основе обратной зависимости с валовой доходностью был сделан вывод о либо об некорректности формирования вознаграждения НПФ в конкретном анализируемом временном периоде либо об неэффективности системы вознаграждения деятельности НПФ в целом. Настоящие исследования данный вывод подтверждают.

- Соотношение расходов, связанных с инвестированием средств ПН к финансовому результату инвестирования средств ПН фонда. Эта зависимость также логически обоснована, так как любое увеличение расходов на инвестирование приведет к уменьшению валовой доходности. Ранее анализировался немного другой показатель – соотношение размера оплаты услуг УК и ПН фонда. Зависимость также была обратная. Расходы на инвестирование средств ПН компенсируются из средств ПН. Снижение/оптимизация данного вида расходов и контроль за ними приведут к росту валовой доходности инвестирования средств ПН.

3) В отношении переменных, которые не были включены в итоговую пятифакторную модель, можно сделать следующие выводы.

Текущие исследования не показали зависимости валовой доходности и переменной – объема привлеченных средств ПН на одно застрахованное лицо, которую мы рассматривали как показатель масштаба фонда. Исследования зарубежных авторов, наоборот, показывают более высокую доходность крупных пенсионных фондов по сравнению с небольшими [7]. В предыдущих исследованиях по данным 2019-2020 гг. эта зависимость наблюдалась [4]. Кроме того, доля рынка ПН, занимаемая фондом, не влияет на доходность инвестирования ПН. Так что вывод о зависимости доходности НП от размера привлеченных фондом ПН текущими исследованиями, проводимым на основе данных 2021-2023 гг., не подтвердился.

Показатель доли переменной части в вознаграждении УК в обоих исследованиях не показал влияния на валовую доходность. Это только подтверждает правильность законодательного решения об отмене обязательного разделения вознаграждения УК на постоянную и переменную часть.

Законодательные новации в части регулирования вознаграждения НПФ и УК, вступили в действия с 01.01.2024 г. и в части ОПС не носят принципиального характера [2]. Изменилось ограничение на долю постоянного вознаграждения НПФ и расходов УК на инвестирование средств ПН за счет средств ПН в сторону уменьшения. Изменилась доля дохода от инвестирования средств ПН, из которых формируется переменная часть вознаграждения УК. Отменено разделение вознаграждения УК на переменную и постоянную часть. Эти изменения будут отражены в статистике за 2024 г., которая на данный момент еще не опубликована и не использована в расчетах. Однако, с нашей точки зрения, данные законодательные изменения вряд ли не окажут значительное влияние на рост эффективности инвестирования средств ПН.

Выводы

Система вознаграждения НПФ и УК в рамках деятельности по ОПС требует дальнейшего совершенствования и разработки контрольных процедур.

1. Расходы УК, связанные с инвестированием средств ПН, компенсируются из средств ПН. По ним нет ограничений

в Федеральном законе №75-ФЗ, что открывает возможность к их искусственному завышению и снижению доходности, инвестирования средств ПН, отражающую результаты инвестирования на счетах застрахованных лиц. В эти расходы не включаются оплата услуг брокера, биржи, специализированного депозитария, банка. Необходимо установить процентное ограничение на размер расходов УК, связанных с инвестированием средств ПН от стоимости ПН или стоимости чистых активов фонда с целью сокращения данных расходов.

2. Кроме того, согласно Федерального закона №75-ФЗ порядок вознаграждения УК определяется договором с НПФ. При

этом возникает конфликт интересов между застрахованными лицами, заинтересованными в снижении расходов по управлению средствами ПН, и менеджерами НПФ и УК. Необходимо как государственное регулирование, так и регулирование на уровне саморегулируемой организации НПФ отношений, возникающих в результате заключения подобных договоров.

3. Так как размеры НПФ не влияют на величину доходности инвестирования средств ПН, регулятору необходимо оказывать меры поддержки, в том числе через льготирование и осуществление пропорционального контроля, некрупных НПФ в интересах застрахованных лиц.

Библиографический список

1. Федеральный закон от 07.05.1998 N 75-ФЗ (ред. от 23.11.2024) «О негосударственных пенсионных фондах» (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18626/ (дата обращения: 21.11.2024).
2. Федеральный закон от 10.07.2023 N 299-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_451696/ (дата обращения: 21.11.2024).
3. Указание Банка России от 23.08.2018 N 4881-У «О порядке расчета дохода от инвестирования средств пенсионных накоплений для целей расчета переменной части вознаграждения негосударственного пенсионного фонда, осуществляющего деятельность страховщика по обязательному пенсионному страхованию» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_308517/ (дата обращения: 21.11.2024).
4. Жигас М.Г., Огорелкова Н.В., Реутова И.М. Проблемы формирования вознаграждения негосударственных пенсионных фондов и управляющих компаний при инвестировании пенсионных накоплений // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. 2021. №4 (57). С. 32-42.
5. Есаулкова Т.С. Развитие системы вознаграждения негосударственных пенсионных фондов // Вестник Московского университета МВД России. 2024. № 2. С. 233–238.
6. Основные показатели деятельности негосударственных пенсионных фондов [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbr.ru/RSCI/statistics/> (дата обращения: 21.11.2024).
7. Dyck A., Pomorski L. Is Bigger Better? Size and Performance in Pension Management. European Winter Finance Conference. 2011.

УДК 330.33.015:355.01

О. В. Орусова

ФГОБУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»,
Москва, e-mail: oorusova@fa.ru

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И СТРУКТУРА ВОЕННОГО ПОТРЕБЛЕНИЯ

Ключевые слова: военное потребление, военная экономика, специальная военная операция, расходы на оборону, экономический рост, мобилизационная экономика.

Рост политической напряженности в мире, вспыхивающие на разных континентах военные конфликты повлекли за собой рост расходов на оборону и защиту своих границ. Военное потребление представляет собой государственное финансирование военных расходов: на производство оружия, боеприпасов, военной техники, обмундирования, денежного довольствия военнослужащих и привлеченного медицинского персонала, медикаменты, а также компенсационные выплаты семьям и др. Как и государственные расходы в целом, расходы на военные цели и оборону ведут к росту ВВП, так как представляют собой инструменты стимулирующей фискальной (бюджетно-налоговой) политики, а значит, несмотря на военные действия, могут способствовать экономическому росту в стране. Однако не все экономисты разделяют эту точку зрения, поскольку альтернативными издержками роста военных расходов является сокращение других не менее важных статей бюджета. Поэтому изучение разных аспектов военного потребления становится чрезвычайно важным и актуальным. В представленной статье автором выделены его характерные черты, а также отличия от потребления гражданского. Отмечено, что в гражданском потреблении производство и потребление как бы воссоздают друг друга, тогда как в военном потреблении происходит уничтожение оружия и боеприпасов, что создает новую потребность в их производстве. Задачи военного потребления связаны с обеспечением национальной обороноспособности и безопасности, поэтому государство призвано эффективно управлять военными расходами для поддержания экономического роста и целей устойчивого развития.

O. V. Orusova

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,
e-mail: oorusova@fa.ru

THEORETICAL ASPECTS AND STRUCTURE OF MILITARY CONSUMPTION

Keywords: military consumption, military economy, special military operation, defense spending, economic growth, mobilization economy.

The growth of political tension in the world, military conflicts flaring up on different continents have led to an increase in defense spending and protection of their borders. Military consumption is government financing of military expenditures: for the production of weapons, ammunition, military equipment, uniforms, pay for military personnel and involved medical personnel, medicines, as well as compensation payments to families, etc. Like government spending in general, spending on military purposes and defense leads to GDP growth, since they are instruments of expansionary fiscal policy, and therefore, despite military actions, can contribute to economic growth in the country. However, not all economists share this point of view, since the alternative costs of increasing military spending are the reduction of other equally important budget articles. Therefore, the study of various aspects of military consumption becomes extremely important and relevant. In the presented article, the author highlights its characteristic features, as well as the differences from civilian consumption. It is noted that in civilian consumption, production and consumption seem to recreate each other, while in military consumption, weapons and ammunition are destroyed, which creates a new need for their production. The tasks of military consumption are related to ensuring national defense and security, so the state is called upon to effectively manage military spending to support economic growth and sustainable development goals.

Введение

В последние годы в отдельных регионах мира все больше обостряется политическая обстановка, зачастую переходя в военные конфликты. Россия не является исключением в связи с необходимостью проведения

специальной военной операции (СВО), начатой в 2022 г. В этих условиях для поддержания национальной безопасности возрастает роль военного потребления, что требует изучения его сущности и значения для отечественной экономики.

Вопросам военного потребления уделяется меньше внимания, чем другим его видам при формировании ВВП стран и регионов. Такая ситуация характерна и для вопросов, связанных с военной безопасностью, по сравнению с другими аспектами национальной безопасности. В процессе работы были изучены труды таких отечественных авторов как Г.Ю. Башашкина [1], А.И. Буравлев [2], Н.П. Гончерова [3], А.А. Гусева [4], Н.Г. Захаров, А.В. Пономаренко [5], К.И. Рейхерт [6], Н.Г. Синявский [7] и др., а также зарубежных авторов Дж.Л. Торрес [13], Р.П. Смит [14] и др., в которых исследовались теоретические вопросы военного потребления и его структуру.

Цель исследования – анализ особенностей и структуры военного потребления в составе общих совокупных расходов. Автором будут раскрыты сущность, составные элементы и значение военного потребления для национальной экономики.

Материал и методы исследования

При написании работы автором использовались методы научной абстракции, синтеза и анализа, сравнительного анализа, экспертных оценок, систематизации.

Результаты исследования и их обсуждение

Необходимым элементом национальной безопасности любой страны является военная безопасность, под которой понимается «состояние защищенности жизненно важных интересов личности, общества и государства от внешних и внутренних военных угроз, связанных с применением военной силы или угрозой ее применения, характер-

ризуемое отсутствием военной угрозы либо способностью ей противостоять» [8].

«Для достижения военной безопасности в рамках национальной безопасности формируется система обороны, которая также должна способствовать формированию условий для мирного социально-экономического развития Российской Федерации» [9].

«Система национальной обороны способствует выявлению военных угроз, которые представляют собой риски применения военной силы со стороны государств, внешних и внутренних террористических (сепаратистских) организаций» [2, с. 108].

Возникающие расходы в процессе поддержания системы национальной обороны в надлежащем состоянии относятся к военному потреблению.

Военное потребление – это «процесс приобретения и использования различных материальных и нематериальных ресурсов для обеспечения потребностей военных организаций» [6, с. 3].

Противопоставлением военному потреблению служит гражданское потребление, отличие между которыми представлено на рисунке 1.

Военное потребление выполняет следующие функции в системе обороны:

- в мирное время: формирование таких запасов и резервов, которые поспособствуют оперативному переходу войск к военному положению в случае такой необходимости;
- в военное время: обеспечение вооруженных сил и других задействованных в военном конфликте сил всем необходимым для выполнения поставленных руководством боевых задач.

Гражданское потребление	Военное потребление
<ul style="list-style-type: none"> • удовлетворяет производственные и личные потребности; • в гражданском секторе производство и потребление взаимно переходят одно в другое и воссоздают друг друга. 	<ul style="list-style-type: none"> • служит поддержанию необходимой военной мощи, а во время войны обеспечивает ведение вооруженной борьбы; • конечное военное потребление, то есть война (боевая учеба), приводит к уничтожению оружия и других предметов военного потребления, воспроизводя потребность в них, а не сами эти средства

Рис. 1. Разница между гражданским и военным потреблением
Источник: составлено автором



Рис. 2. Задачи военного потребления
 Источник: составлено автором на основе [9]

Военное потребление проявляется через военные расходы или расходы на национальную оборону. Уровень военного потребления должен быть таким, чтобы гарантировать необходимую степень военной безопасности как в мирное время, так и во время военных конфликтов.

Задачи, которые должно решать военное потребление, можно сформулировать сквозь призму задач военной безопасности и национальной обороны (рисунок 2).

Необходимо отметить, что военное потребление оказывает влияние не только на

военную безопасность стран, но и на социальную и политическую составляющие. Учитывая его важность для различных сфер, оно должно в необходимой степени контролироваться государством, которое сможет учитывать интересы как национальной безопасности, так и общественные интересы.

Военное потребление возникает в таком сегменте национальной экономики как военная экономика, которая включает в себя элементы, подробно перечисленные на рисунке 3.

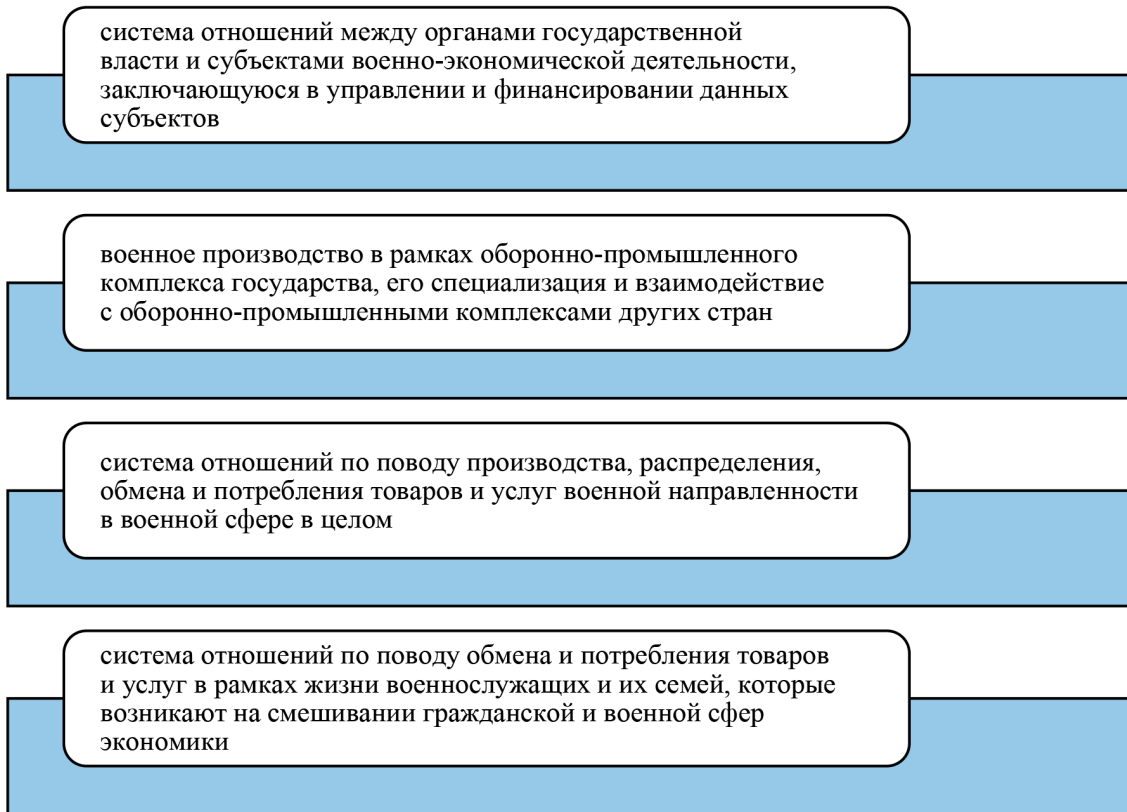


Рис. 3. Элементы военной экономики [6, с. 6]

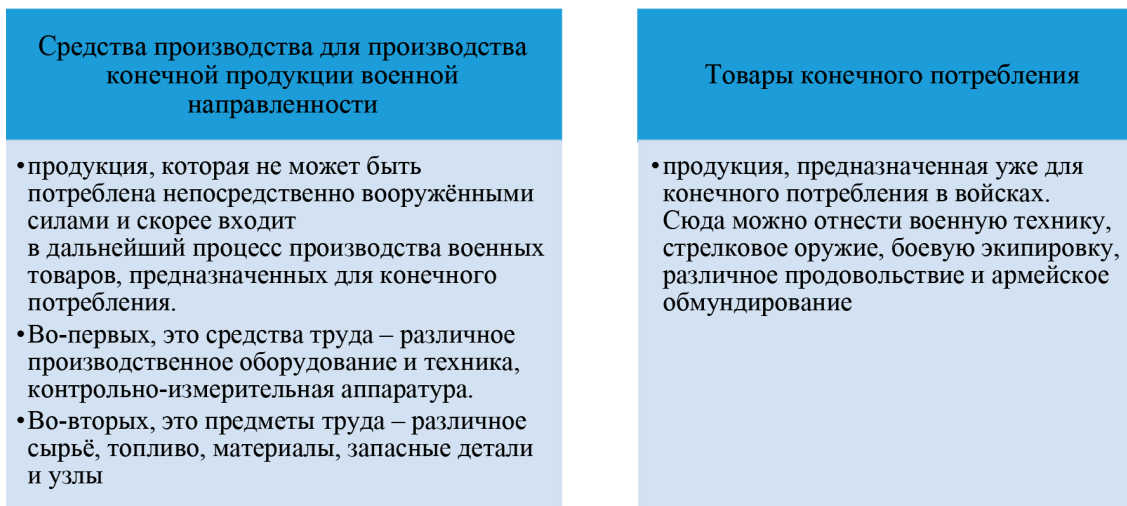


Рис. 4. Классификация продукции военного производства
Источник: составлено автором

В рамках второго элемента (военное производство в рамках оборонно-промышленного комплекса) осуществляется непосредственно производство продукции, которая, как и в случае с гражданской продукцией, может быть разделена на две группы, как это представлено на рисунке 4.

Что касается влияния военного потребления непосредственно на экономику, то здесь можно отметить следующее.

Во-первых, финансирование расходов на военное потребление осуществляется из государственного бюджета. Это означает, что их расширение может создать дополни-

тельное давление на бюджет, что приведет к его дефициту и сопутствующим ему последствиям, или может стать причиной сокращения других расходов бюджета (например, социальных).

Во-вторых, в рамках ВПК зачастую разрабатываются новые технологии и инновации, которые в последующем передаются в гражданский сегмент производства (что особенно актуально для тех отраслей, в которых деление на гражданский и военный сегмент осуществить достаточно сложно).

В-третьих, в рамках военной экономики создаются рабочие места, что способствует более эффективному функционированию рынка труда.

Взаимодействие военного потребления и экономики дало толчок дальнейшему развитию такого направления анализа, как «военно-экономический, целью которого является совершенствование системы финансово-экономического обеспечения содержания и развития армии и флота на основе повышения эффективности использования выделяемых на национальную оборону средств путём оптимизации принимаемых управленческих решений, а также разработка стратегий и тактик, которые позволят оптимизировать использование ресурсов во время военных конфликтов» [1, с. 85].

Изучению влияния военного потребления на экономический рост уделяли внимание ученые разных стран. Так, И.В. Неволин и А.А. Гусева систематизировали исследования, выявив разнонаправленное воздействие военных расходов на экономический рост для различных стран. Например, «положительное влияние оказывалось в таких странах как Индия (1970–2016 гг.), Пакистан, Китай, Северный Кипр». В то же время исследование Хоу и Чена, проведенное для 35 развивающихся стран (1975–2009 гг.) показало отрицательное влияние военных расходов на экономический рост [4, с. 96–97].

Р. П. Смит и Дж. П. Данн отмечают тенденцию снижения роли военных расходов на экономический рост. При этом исследователи подчеркивают, что для объективной оценки необходимо анализировать совместную оценку системы совокупного спроса и предложения. [14, р. 604].

Дж. Л. Торрес по результатам исследования делает вывод о двусторонней поло-

жительной связи между рассматриваемыми категориями, подчеркивая, что военные расходы являются проциклическими, но доля ВВП, выделяемая на военные расходы, является контрциклической [13]. То есть ученый предполагает, что эффективный рост военных расходов может достигаться при условии увеличения ВВП с большими темпами, следствием чего станет снижение их доли в ВВП страны. Также Дж.Л. Торрес подчеркивает значение военного сектора для любой экономики, во-первых, рассматривая часть его как общественное благо, во-вторых, отмечая, что успешные научно-технические разработки в военном сегменте высвобождают для остальной экономики ресурсы, а также предполагают трансфер самих технологий.

Заключение

В завершение необходимо отметить, что каждое государство стремится построить сильную экономику путем формирования условий для расширенного воспроизводства, что способствует формированию военного потребления в эффективных объемах. Военное потребление представляет собой совокупность расходов на поддержание национальной обороноспособности. Военное потребление оказывает влияние не только на военную безопасность стран, но и на социальную и политическую составляющие. Учитывая его важность, оно должно контролироваться и регулироваться государством, которое сможет учитывать интересы как национальной безопасности, так и общественные интересы.

Военное потребление, с одной стороны, создает дополнительную нагрузку на бюджет, а с другой стороны, создает рабочие места, формирует потребительский спрос со стороны занятых в данном секторе.

В настоящей статье описаны теоретические основы военного потребления, следующим шагом автор видит статистический анализ военных расходов в последние годы в странах мировой экономики и России. Дальнейшее исследование вопросов, раскрывающих влияние военных расходов на экономику будет способствовать формированию долгосрочной стратегии развития экономики России с учетом текущей геополитической ситуации в мире и внешних вызовов.

Библиографический список

1. Башашкина Г.Ю. Военно-экономический анализ: история и теория формирования // Экономика и управление: проблемы, решения. 2023. Т. 2, № 6(138). С. 84–94.
2. Буравлев А.И. К вопросу оценки военной безопасности государства и военных расходов на ее обеспечение // Вооружение и экономика. 2022. № 2(60). С. 108–125.
3. Гончарова Н.П., Алиев А.С. Военные расходы России: инвестиции в мирное будущее // Символ науки. 2024. Т. 1, № 11–2. С. 39–40.
4. Гусева А.А., Неволин И.В. Оборонная промышленность в структуре национальной экономики: влияние на экономический рост // Экономика и бизнес: теория и практика. 2023. № 6–1(100). С. 95–101.
5. Захаров Н.Г., Пономаренко А.В. Военная экономика Российской Федерации в условиях ведения военных конфликтов на современном этапе // Сила и разум: Сборник статей научно-практической конференции. СПб., 2024. С. 136–145.
6. Рейхерт К.И. Экономические аспекты военного потребления в рамках общественного воспроизводства // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15, № s1. С. 1–10.
7. Снявский Н.Г., Авдийский В.И. Анализ и прогнозирование военных расходов в целях обеспечения национальной безопасности: глобальные и региональные аспекты // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16, № 4. URL: <https://esj.today/PDF/74ECVN424.pdf> (дата обращения: 15.12.2024).
8. «Военная доктрина Российской Федерации» (утв. Президентом РФ 25.12.2014 N Пр-2976). URL: https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/official_documents/1584621/ (дата обращения: 15.12.2024).
9. Указ Президента РФ от 02.07.2021 N 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/ (дата обращения: 10.12.2024).
10. Country Comparisons: Military expenditures. URL: <https://www.cia.gov/the-world-factbook/field/military-expenditures/country-comparison/> (accessed: 17.12.2024).
11. Defence Expenditure of NATO Countries (2014-2024). URL: https://www.nato.int/nato_static_fl2014/assets/pdf/2024/6/pdf/240617-def-exp-2024-en.pdf (accessed: 12.12.2024).
12. Military Budget by Country (Updated 2024). URL: <https://worldostats.com/military-budget-by-country-updated-2024/> (accessed: 12.12.2024).
13. Torres J.L. The production of national defense and the macroeconomy // PLoS ONE. 2020. № 15(10). e0240299. DOI: 10.1371/journal.pone.0240299.
14. Smith R.P., Dunne J.P. Military expenditure, investment and growth // Defence and Peace Economics. 2020. № 31 (6). P. 601–614.

УДК 338.48:658.3

А. Г. Панова

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса», Москва,
e-mail: panovaag@list.ru

ВЛИЯНИЕ КАДРОВОЙ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ НА ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ ТУРИСТСКОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Ключевые слова: влияние, кадры, реструктуризация, деятельность, туризм, предприятие, рынок, конкурентоспособность, процесс, кадровая политика.

В статье показано влияние кадровой реструктуризации на деятельность туристского предприятия. Установлено, что кадровая политика в сложившихся условиях должна быть интегрирована в стратегию развития туристского предприятия, то есть разрабатывать кадровую политику необходимо с учетом жизненного цикла туристского предприятия. Проведенный анализ позволил определить, что наиболее эффективной будет комплексная реструктуризация, а не отдельные, локальные изменения в любой одной сфере деятельности туристского предприятия. Причем, процесс осуществления комплексной реструктуризации надо начинать с кадровой реструктуризации, то есть с подбора кадров, которые бы соответствовали целям реструктуризации, особенно это касается управленческого состава. Обосновано, что для успешного функционирования туристские предприятия должны преобразовать свои структуры так, чтобы они имели потенциал для решения новых задач, которые диктуются рынком, то есть возникает объективная необходимость кадровой реструктуризации туристских предприятий как многоаспектного и взаимозависимого комплекса преобразовательных мероприятий, процессов, методов, которые служат для повышения их конкурентоспособности и касаются следующих аспектов деятельности: кадровая служба, кадровая политика, организационная структура управления, кадровый потенциал, система обучения и развития персонала.

A. G. Panova

Russian State University of Tourism and Service, Moscow, e-mail: panovaag@list.ru

THE IMPACT OF PERSONNEL RESTRUCTURING ON THE ACTIVITIES OF A TOURISM COMPANY

Keywords: impact, personnel, restructuring, activity, tourism, enterprise, market, competitiveness, process, personnel policy.

The article shows the impact of personnel restructuring on the activities of a tourism company. It is established that the personnel policy in the current conditions should be integrated into the development strategy of a tourist enterprise, that is, it is necessary to develop a personnel policy taking into account the life cycle of a tourist enterprise. The analysis made it possible to determine that the most effective would be a comprehensive restructuring, rather than individual, local changes in any one area of activity of a tourism enterprise. Moreover, the process of implementing a comprehensive restructuring should begin with personnel restructuring, that is, with the selection of personnel who would meet the goals of the restructuring, especially for the management staff. It is proved that for successful functioning, tourism enterprises must transform their structures so that they have the potential to solve new tasks dictated by the market, that is, there is an objective need for personnel restructuring of tourism enterprises as a multidimensional and interdependent complex of transformative measures, processes, methods that serve to increase their competitiveness and relate to the following aspects of activity: personnel service, personnel policy, organizational structure of management, human resources potential, staff training and development system.

Введение

В последние годы в экономике России акцент сделан на развитие рыночных отношений. Это способствовало увеличению числа туристических предприятий, которые теперь действуют более независимо. Однако с ростом сектора возникли проблемы, такие как нехватка квалифицированных специалистов и старение кадров.

Следовательно, в современных условиях сервисной деятельности важно понимать, что человек является ключевым элементом обслуживания, а успех туристического предприятия зависит от того, насколько эффективно сотрудники используют свой творческий потенциал. Поэтому необходимо не только активировать их способности, но и организовать рабочий процесс для до-

стижения максимальной эффективности. Также необходимо особое внимание уделить решению проблем кадровой реструктуризации туристских предприятий.

Деятельность персонала в индустрии туризма и гостеприимства исследовали Т.Г. Дронова [1], А.И. Ковалёв [2], Ю.Н. Короленко [3], Т.Л. Краснодар [4], М.А. Морозов [10], Т.В. Рассохина [12], Г.С. Ульянов [14] и др. Тем не менее, все еще существует достаточно широкий круг проблем, связанных с исследованием аспектов не только кадровой реструктуризации, но и комплексной оценки кадрового потенциала туристского предприятия.

Целью исследования является оценка влияния кадровой реструктуризации на деятельность туристского предприятия.

Материалы и методы исследования

Статья основана на теоретических и методологических разработках в области оценки персонала, а также современных подходах к организации, менеджменту и экономике в туристской сфере. В исследовании использованы работы специалистов в туристской сфере. При этом в процессе исследования применялись различные методы.

Логическое обобщение использовалось для обоснования задач и уточнения ключевых понятий. Статистические группировки помогли проанализировать кадровую ситуацию на туристских предприятиях. Анкетирование, экспертные оценки и ранжирование использовались для диагностики кадрового потенциала. Для создания подходов к оценке результатов работы туристских предприятий с учетом кадрового потенциала применялся аппарат математической логики. Методы анкетирования и наименьших квадратичных отклонений использовались для разработки рекомендаций по оценке качеств кандидатов на руководящие должности.

Результаты исследования и их обсуждение

Процесс эволюции управленческой мысли обусловил необходимость изменения подходов к определению места и роли, которая отводится персоналу в обеспечении развития туристского предприятия. Анализ опыта разных стран свидетельствует о повышении значимости человека, его знаний, навыков, умений в ходе обеспечения эффективности социально-экономического развития.

В то же время развитие кадрового потенциала туристского предприятия является приоритетной задачей, а эффективное использование рабочих ресурсов становится ключевым фактором, отличающим один бизнес от другого. Для этого необходима четкая кадровая политика, которая должна разрабатываться как на уровне государства, так и внутри самого туристского предприятия. Она должна быть интегрирована в стратегию развития туристического бизнеса, учитывая ее влияние на экономические аспекты.

В нашем исследовании мы выделили восемь этапов изменения приоритетов кадровой политики, подчеркивая, что персонал является уникальным ресурсом для туристского предприятия, поскольку, во-первых, он является наименее мобильным ресурсом (нельзя часто менять численность персонала, так как этому будут препятствовать как минимум юридические ограничения); во-вторых, интенсивные изменения, проведенные в структуре персонала, должны осуществляться в сторону улучшения его качества. С учетом этих особенностей можно прийти к выводу, что наиболее мобильной характеристикой персонала является эффективность его функционирования на туристском предприятии.

Одной из материальных основ развития экономики является индустрия туризма, от результатов и темпов преобразования и развития которой зависит эффективность других видов экономической деятельности, а также материальное благосостояние населения, поэтому вопросы исследования процесса реструктуризации туристских предприятий остаются важными.

Реструктуризация в современных условиях является признанным рыночным инструментом повышения конкурентоспособности предприятий [5, 7, 16]. При этом множество туристических компаний стремится быстро адаптировать свою структуру к новым условиям, а умение эффективно внедрять эти изменения критически важно для поддержания конкурентоспособности и устойчивости бизнеса в отрасли.

Но недостаточно оптимизировать один или несколько видов деятельности туристского предприятия, так как реструктуризация должна касаться всех аспектов его деятельности. Любые преобразования на туристском предприятии вызывают изменения функций управления, поэтому встает вопрос

подготовленности кадров к выполнению новых функций, оценки, мотивации труда и конфликтологии.

Во время кризиса туристические компании сталкиваются с серьезными проблемами, где ключевой из них является утрата квалифицированных специалистов, что негативно влияет на эффективность работы. Также наблюдается низкая трудовая дисциплина, а уровень квалификации как рядовых сотрудников, так и руководителей оставляет желать лучшего.

Кроме того, в коллективе часто возникает плохой морально-психологический климат, что снижает мотивацию работников, уменьшает их инициативность в решении организационных задач и может приводить к конфликтам между руководством и персоналом. Поэтому процесс реструктуризации необходимо начинать с кадровой реструктуризации, поскольку на первый план выходят проблемы соответствия кадров туристского предприятия целям реструктуризации.

Основной задачей кадровой реструктуризации является обеспечение туристского предприятия необходимыми кадрами. Поэтому целесообразно кадровую реструктуризацию классифицировать так процесс, который необходимо осуществлять на каждом этапе развития туристского предприятия. Это объясняется тем, что примерно через 2-3 года, а для некоторых сфер туризма через полгода, знания человека «устаревают», меняются приоритеты туристского предприятия, общества, государства, а на каждом этапе жизненного цикла туристского предприятия требуются сотрудники, отвечающие требованиям сложившейся ситуации.

Здесь также важна реструктуризация сознания работников. Это связано с тем, что предприятие и его персонал болезненно реагируют на изменения, вызванные внешними и внутренними факторами [6, 8, 15]. Эта проблема затрагивает как кризисные туристические компании, так и успешные, где изменения в масштабах бизнеса или рыночных условиях требуют корректировки системы управления для поддержания эффективности работы. Поэтому необходимо убеждать людей в том, что управление изменениями является постоянным требованием, а не чем-то таким, что возникает периодически.

Исследования выявили, что туристические предприятия сталкиваются с рядом

общих проблем. К ним относятся старение кадров, избыток персонала, нерациональное соотношение между основным составом и руководством, а также высокая текучесть кадров. Также отмечается неэффективное использование трудовых ресурсов и низкие зарплаты. При этом современное туристическое предприятие представляет собой сложную систему, где успешная работа зависит от правильной организации структуры, а эффективное управление информационными и финансовыми потоками имеет решающее значение. Также важно, чтобы руководители и сотрудники четко понимали задачи, стоящие перед туристской организацией и каждым работником.

Практика показала, что эффективность функционирования любой системы управления определяется вкладом в достижение ее генеральной цели. В этих условиях система управления персоналом является важным элементом работы туристического предприятия, так как она затрагивает все его аспекты и влияет на эффективность других отделов. Если отдел продаж или рекламная команда не достигают своих целей, то это может свидетельствовать о проблемах в управлении кадрами. Часто оказывается, что в этих подразделениях работают неподходящие сотрудники, которые недостаточно мотивированы или не обладают необходимыми навыками.

В этих условиях кадровая реструктуризация должна проводиться в несколько этапов, причем преобразования на каждом этапе могут осуществляться параллельно [9, 11, 13]. Она предусматривает: переосмысление работы кадровой службы туристского предприятия (создание службы управления персоналом); анализ кадровой политики; диагностику кадрового потенциала туристского предприятия; создание или реформирование системы обучения и развития персонала; определение эффективности кадровой реструктуризации.

Причем важно учесть, что пересмотр или введение новшеств в любом аспекте повлекут изменения в других. При этом в современных условиях туристическим компаниям требуется реструктуризация для повышения экономической эффективности, что также подразумевает разработку механизмов, которые помогут адаптироваться к рыночным изменениям. Однако негативные факторы усложняют этот процесс и увеличивают его продолжительность.

Заключение

Подводя итоги можно отметить, что кадровая политика в сложившихся условиях должна быть интегрирована в стратегию развития туристского предприятия, то есть разрабатывать кадровую политику необходимо с учетом жизненного цикла туристского предприятия. При этом одним из инструментов адаптации туристских предприятий в современных условиях является реструктуризация, поэтому особое внимание уделено рассмотрению вопросов социально-экономической необходимости и содержания процесса реструктуризации.

Проведенный анализ позволил определить, что наиболее эффективной будет комплексная реструктуризация, а не отдельные, локальные изменения в любой одной сфере деятельности туристского предприятия. Причем, процесс осуществления комплексной реструктуризации надо начинать с кадровой реструктуризации, то есть с подбора кадров, которые бы соответствовали целям реструктуризации, особенно это

касается управленческого состава. С учетом того факта, что реструктуризация – это процесс, который проводится не только в период кризиса туристского предприятия, но и с целью адаптации его к меняющимся условиям внешней среды, то нужна классификация кадровой реструктуризации.

Следовательно, для успешного функционирования туристские предприятия должны преобразовать свои структуры так, чтобы они имели потенциал для решения новых задач, которые диктуются рынком, то есть возникает объективная необходимость кадровой реструктуризации туристских предприятий как многоаспектного и взаимозависимого комплекса преобразовательных мероприятий, процессов, методов, которые служат для повышения их конкурентоспособности и касаются следующих аспектов деятельности: кадровая служба, кадровая политика, организационная структура управления, кадровый потенциал, система обучения и развития персонала.

Библиографический список

1. Дронова Т.Г. Развитие туристского кластера Республики Хакасия: кадровые аспекты // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12, № 2-1. С. 298-302.
2. Ковалёв А.И., Маневич Я.В., Шумков В.В. Рынок туристских услуг: антикризисное управление персоналом как каналлизатор конкурентоустойчивости компании // Социально-экономическое пространство регионов. 2024. Т. 18, № 1. С. 19-27.
3. Короленко Ю.Н. Управление человеческими ресурсами в условиях цифровой трансформации туристического рынка // Экономика и предпринимательство. 2022. № 1 (138). С. 608-612.
4. Краснодар Т.Л. Развитие кадрового потенциала индустрии туристских услуг Приазовья России // Векторы благополучия: экономика и социум. 2024. Т. 52, № 2. С. 110-124.
5. Лебедев К.А. Маркетинговые технологии стимулирования рекреационно-туристического потенциала регионов // Актуальные проблемы экономики. 2014. Т. 161, № 11. С. 186-190.
6. Лебедев К.А. Эффективность и конкурентоспособность предпринимательских структур АПК Крыма на зарубежных рынках: теоретико-методологические и практические аспекты. Симферополь: Фактор, 2008. 116 с.
7. Лебедева О.Е. Совершенствование государственного регулирования рынка молока // Культура народов Причерноморья. 2010. № 193. С. 168-171.
8. Лебедева О.Е. Формирование механизма функционирования регионального продовольственного рынка // Вестник Харьковского НАУ им. В.В. Докучаева. Серия «Экономические науки». 2007. № 6. С. 245-250.
9. Матюнина О.Е., Кожина В.О., Жакевич А.Г., Афанасьева Ю.С., Лебедева О.Е. Совершенствование финансового обеспечения акционерных обществ // Экономика и предпринимательство. 2017. № 4-1 (81). С. 837-840.
10. Морозов М.А., Морозова Н.С. Инновационные подходы к управлению персоналом в индустрии туризма и гостеприимства в условиях новой нормальности // Сервис в России и за рубежом. 2021. Т. 15, № 5 (97). С. 17-24.
11. Панова А.Г. Повышение качества управления персоналом на предприятии // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 6-1. С. 100-104.

12. Рассохина Т.В., Трофимов А.Е., Орешкина А.К., Зорин И.В., Богинская Ю.В. Педагогические аспекты полиотраслевой подготовки кадров для развития здоровьесберегающего туризма // Человеческий капитал. 2024. № 6 (186). С. 167-173.
13. Силка Д.Н., Лебедев К.А. Совершенствование системы ценообразования в строительстве // Экономика и предпринимательство. 2016. № 4-2 (69). С. 431-436.
14. Ульянов Г.С., Калишевский С.В. Перспективы использования искусственного интеллекта в управлении персоналом туристского предприятия // Российские регионы: взгляд в будущее. 2024. Т. 11, № 1-2. С. 82-91.
15. Demkina N.I., Kostikov P.A., Lebedev K.A. Formation of professional competence of future specialists in the field of information environment // Espacios. 2019. Vol. 40. № 23. P. 3.
16. Nikolskaya E.Y., Lepeshkin V.A., Kulgachev I.P., Matveev A.A., Lebedeva O.Y. Perfection of quality management of hotel services // Journal of Environmental Management and Tourism. 2020. Vol. 11. № 2 (42). P. 417-421.

УДК 331.108.2:[338.436.33+316.422]

А. П. Соколова

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», Краснодар, e-mail: prof.sokolova@mail.ru

И. В. Нечаев

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И.Т. Трубилина», Краснодар, e-mail: iliya_nech@mail.ru

КАДРЫ ДЛЯ АГРАРНЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ИХ ПЕРЕХОДА К ИННОВАЦИОННОМУ РАЗВИТИЮ

Ключевые слова: аграрные предприятия, кадровое обеспечение, инновационное развитие, аграрное образование, компетенции персонала.

Современный этап технологического развития российского АПК основан на внедрении инновационных технологий и источников сырья, что обеспечивает его конкурентоспособность и устойчивость. Однако на практике преобладает догоняющая модель развития, используются уже апробированные в мире способы ведения бизнеса, позволяющие сохранить достигнутые позиции. Основным барьером инновационной трансформации агропромышленного комплекса являются отсутствие необходимого кадрового потенциала, ограниченное владение специалистами аграрных предприятий компетенциями, позволяющими реализовать задачи, поставленные перед отечественным АПК. Опросы руководителей аграрных предприятий позволили выявить накопившийся дефицит кадров, определить наиболее востребованных специалистов, оценить последствия недостатка компетенций для успешного развития аграрных предприятий. Основными причинами разрыва между требованиями к квалификации специалистов в области аграрного бизнеса и качеством выпускников являются сравнительно низкий престиж сельских профессий, отсутствие мотивации у наиболее подготовленных и целеустремленных абитуриентов поступать в аграрные вузы и устаревшая концепция образования, которая сформировалась более полувека назад. Решение проблемы кадрового обеспечения отрасли требует перехода к новой образовательной модели, ключевые черты которой представлены в статье.

A. P. Sokolova

Kuban State Agrarian University. I.T. Trubilina, Krasnodar, e-mail: prof.sokolova@mail.ru

I. V. Nechaev

Kuban State Agrarian University. I.T. Trubilina, Krasnodar, e-mail: iliya_nech@mail.ru

PERSONNEL FOR AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE CONTEXT OF THEIR TRANSITION TOWARDS INNOVATIVE DEVELOPMENT

Keywords: agricultural enterprises, human resources, innovative development, agricultural education, staff competencies.

The current stage of technological development of the Russian agro-industrial complex is based on the introduction of innovative technologies and sources of raw materials, which ensures its competitiveness and sustainability. However, in practice, the catch-up model of development prevails, and business methods that have already been tested in the world are used to maintain the achieved positions. The main barrier to the innovative transformation of the agro-industrial complex is the lack of the necessary human resources, limited possession by specialists of agricultural enterprises of competencies that allow them to implement the tasks set for the domestic agro-industrial complex. Surveys of heads of agricultural enterprises have made it possible to identify the accumulated shortage of personnel, identify the most in-demand specialists, and assess the consequences of a lack of competence for the successful development of agricultural enterprises. The main reasons for the gap between the qualification requirements of specialists in the field of agricultural business and the quality of graduates are the relatively low prestige of rural professions, the lack of motivation among the most prepared and motivated applicants to enroll in agricultural universities and the outdated concept of education, which was formed more than half a century ago. Solving the problem of staffing the industry requires a transition to a new educational model, the key features of which are presented in the article.

Введение

В настоящее время аграрный сектор экономики функционирует в условиях неустойчивой экономической среды, что требует поиска новых векторов его развития и трансформации бизнес-моделей. Основным драйвером наращивания потенциала аграрных предприятий и их выхода на новый экономический уровень является ускоренное внедрение инновационных решений во все области хозяйственной деятельности. Это позволит не только повысить уровень организации бизнеса и решить проблему продовольственного самообеспечения, но и занять более устойчивую конкурентную позицию в мире. В настоящее время менеджмент сельскохозяйственных предприятий ориентирован на догоняющую модель, используя в основном уже апробированные и показавшие экономическую целесообразность инновационные инструменты и стремясь к сохранению достигнутого положения. Основным барьером для их активного развития является отсутствие необходимого кадрового потенциала. Поиск направлений обеспечения аграрного сектора экономики квалифицированными специалистами, обладающими необходимыми компетенциями, – актуальная проблема, предусматривающая глубокое теоретическое изучение и определение актуальных направлений ее решения.

Цель исследования – изучение состояния кадрового обеспечения российских аграрных предприятий, определение концепции кадрового развития, разработка практических стратегий в области базовой подготовки и ускоренного формирования востребованных компетенций специалистов.

Материал и методы исследования

В процессе проведения исследований были изучены труды российских и зарубежных ученых, посвященные фундаментальным проблемам кадрового обеспечения национальной экономики и отдельных отраслей. При изучении современного состояния кадрового обеспечения российских аграрных предприятий применялись системный и логический подходы к проведению исследований и анализу полученных результатов, использовался метод экспертных оценок, метод научной абстракции. Для понимания актуальности изучаемой проблемы проведен опрос 150 руководителей сельскохозяй-

ственных предприятий, который позволил оценить уровень обеспеченности квалифицированными специалистами, последствия дефицита работников отдельных профессий, определить наиболее востребованные компетенции.

Результаты исследования и их обсуждение

Обеспечение устойчивости развития отечественного агропромышленного комплекса зависит в первую очередь от формирования научного потенциала компаний и отраслей, обеспечения кадрами, обладающими необходимыми знаниями, навыками и опытом. Причем речь идет прежде всего о тех компетенциях, которые потребуются для внедрения в аграрный бизнес «технологий будущего».

Проблема кадрового обеспечения агропромышленного комплекса всегда была актуальной, но с переходом к новому этапу технологического развития обострилась. На фоне ускоренного внедрения в аграрный бизнес современных достижений науки не только наблюдается дефицит специалистов для сельского хозяйства, но также растет уровень несоответствия их квалификации требованиям современного производства [1].

Основная часть руководителей аграрных предприятий (88%) считают, что ситуация с кадрами за последние несколько лет ухудшилась. Причем такая проблема характерна для предприятий различных масштабов деятельности. Значительного времени требует процесс найма персонала. Более 90% участников опроса указали, что он занимает больше одного месяца, каждый второй руководитель вынужден искать работников дольше, чем полгода.

Дефицитными являются специалисты практически всех профессий, независимо от уровня их квалификации. Опрос показал, что в настоящее время наибольшие сложности руководители предприятий испытывают при поиске агрономов, механизаторов и водителей специальной техники. Это связано с необходимостью владения специальными навыками, освоение которых предусматривает достаточно длительный процесс обучения, причем, как правило, платный, что не всегда возможно для сельских жителей. С другой стороны, работа на сложной технике предполагает соответствующую высокую оплату, а в условиях ограниченных финан-

совых возможностей аграрных предприятий это является проблемой [2].

Крайне высокий уровень дефицита наблюдается в отношении механизаторов-трактористов (69% опрошенных) и механизаторов-комбайнеров (75% опрошенных). Результатом дефицита специалистов становится ситуация, когда на единицу техники приходится менее одного сотрудника, что приводит к ее простоям. Опросы показали, что 55% опрошенных руководителей аграрных предприятий отметили недостаток водителей специальной техники, 52% – водителей грузовика, 58% – механизаторов-трактористов, 63% – механизаторов-комбайнеров, 53% – слесарей-механиков.

Результатом дефицита кадров является нарушение практически всех этапов производства продукции. Ухудшается качество хозяйственных операций, несвоевременно выполняются технологические процессы, увеличивается количество поломок сельхозтехники, повышаются потери продукции и в итоге ухудшаются экономические показатели деятельности аграрных предприятий.

Наиболее неблагоприятное воздействие на выполнение хозяйственных операций оказывает нехватка агрономов. По мнению участников опроса, это сказывается на качестве выполнения и контроля работ, нарушаются планы по использованию удобрений и средств защиты растений, ухудшается качество урожая, нет гарантии его безопасности. Снижается возможность оперативно реагировать на различные проблемы, такие как заболевания растений или нехватка питательных веществ, что ставит под угрозу своевременное проведение мероприятий для роста урожайности культур, предотвращения потерь и повышения эффективности сельскохозяйственного производства.

Недостаток числа водителей грузовиков и водителей специальной техники приводит к возникновению проблем на протяжении всего периода проведения агротехнических операций: посева, выращивания и уборки сельскохозяйственных культур. Задержка на каждом технологическом этапе приводит к нарушению сроков уборки урожая, его вывозу с поля и складированию, подготовки почвы под озимые до наступления осенних дождей.

Нехватка водителей специальной техники (телескопических погрузчиков, склад-

ских погрузчиков, грейдеров) тормозит выполнение различных работ, связанных не только с возделыванием сельскохозяйственных культур, но и выполнением других процессов: строительство и модернизация объектов сельскохозяйственной инфраструктуры, ремонт помещений, выравнивание дорог, утилизация производственных отходов, чистка и восстановление водных объектов, укрепление дамб. Проблема осложняется тем, что такие работы проводятся нерегулярно, а оплачивать труд высококвалифицированных специалистов узкого профиля приходится в течение всего года.

Дефицит на предприятии слесарей-механиков затрудняет процесс обслуживания машин и оборудования, не позволяет своевременно выявить их неудовлетворительное техническое состояние, провести ремонт и техническое обслуживание. В результате происходит простой техники, что приводит к несвоевременному завершению запланированных производственных процессов, потерям продукции и росту затрат.

На ситуацию с кадрами в сельском хозяйстве влияет целый комплекс факторов (рисунок 1).

Руководители аграрных предприятий в качестве основных причин дефицита кадров указывают низкую привлекательность сельского труда (85%), усиление процессов урбанизации (84%), отсутствие комфортной инфраструктуры (64%). При этом руководители крупных предприятий в качестве барьера для привлечения персонала выделяют трудные условия работы (69%), действия конкурентов (58%), низкий уровень оплаты труда (50%).

Для снижения отрицательного воздействия дефицита кадров на выполнение технологических операций в аграрных предприятиях применяются различные методы (рисунок 2).

Опросы показывают, что руководители крупных аграрных предприятий легче справляются с проблемами дефицита кадров, используя механизмы мотивации, привлекая дополнительный персонал, применяя аутсорсинг для выполнения различных операций.

Понимая необходимость ускоренного решения кадровой проблемы в масштабах отрасли, менеджмент предлагает использование различных мер стратегического характера (рисунок 3).



Рис. 1. Причины дефицита кадров в агробизнесе, % ответов
Источник: составлено автором



Рис. 2. Направления решения проблемы дефицита кадров, % ответов
Источник: составлено автором

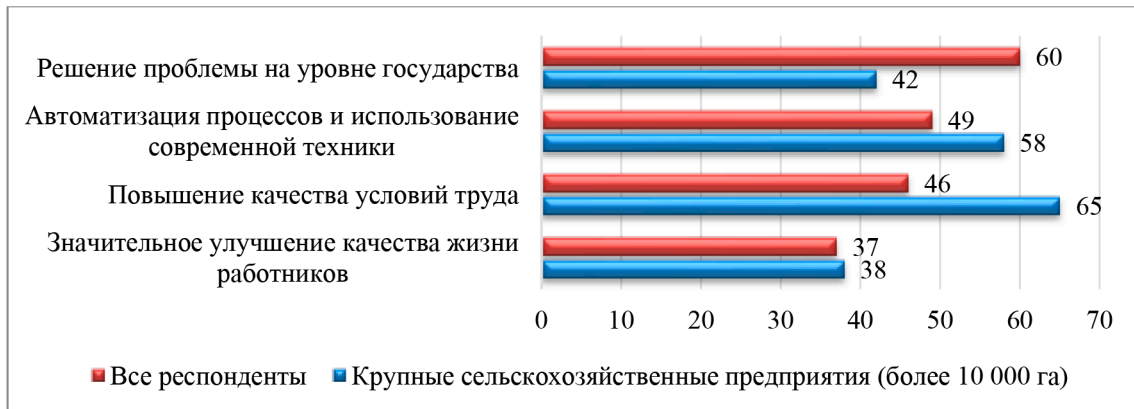


Рис. 3. Меры, предпринимаемые руководителями аграрных предприятий для уменьшения дефицита кадров в агробизнесе, % ответов
 Источник: составлено автором

Большее половины руководителей сельскохозяйственных предприятий считают, что обеспечение персоналом является ответственностью государственных структур, и эта задача может быть решена только на федеральном уровне. В то же время представители крупного бизнеса меньше настроены делегировать вопрос дефицита кадров правительству страны, планируя активно участвовать в данном процессе. Почти половина руководителей считают, что устранить кадровый дефицит позволит автоматизация процессов и использование современной техники, улучшение условий осуществления трудовых процессов. При этом руководители крупных предприятий планируют использовать данные меры более активно.

Таким образом, перед сельским хозяйством возникли глобальные вызовы, что предусматривает мобилизацию, прежде всего, человеческих ресурсов. Должна быть сформирована новая образовательная модель, основу которой составляют не только требования к новым знаниям, но и способность быстро адаптироваться в условиях ускоренного развития НТП [3]. Ключевыми чертами образовательной модели должны стать:

1. Политематичность в образовании, развитие научных знаний на стыке трех направлений:

- сельское хозяйство как сфера деятельности, продукция агропромышленного комплекса;
- состояние и развитие природных ресурсов, экология;
- общественное благосостояние.

2. Растущий объем научной информации, диверсифицированный подход к способам ее освоения:

- разработка персонализированных образовательных программ, ориентированных на получение знаний в отдельных областях современной науки, актуальных для АПК;
- внедрение новых конвергентных дисциплин, обобщающих знания в различных областях и позволяющих прийти к новому пониманию происходящих в сельском хозяйстве процессов;
- развитие продвинутых когнитивных навыков, позволяющих быстро осваиваться в турбулентной среде и принимать обоснованные решения.

3. Трансформация роли университетов в процессе получения и передачи новых знаний, компетенций и навыков; необходимость продуктивного совмещения научно-образовательной, инновационной и бизнес-функции, что обеспечивает синергетический эффект.

Необходимость перехода к новой образовательной модели назрела давно, ее игнорирование приведет к необратимому отставанию от развитых стран в области производства и реализации сельскохозяйственной продукции, исчезновению целых рынков, невозможности внедрения инновационных технологий [4].

Исследования показывают, что российские университеты не подготовлены к ускоренному переходу сельского хозяйства к новому технологическому укладу, о чем свидетельствует отсутствие необходимых компетенций у специалистов в области сельскохозяйственного производства

[5]. Российские аграрные вузы критически отстали от мировых лидеров, подтверждением этому являются исследования различных компаний. В рейтингах трех самых влиятельных в мире агентств (QS World University Rankings, Times Higher Education World University Rankings, Academic Ranking of World Universities) российские аграрные вузы не вошли даже в две сотни лидеров.

В рейтинге QS World University Ranking 2025 представлено 1503 университета из 104 систем высшего образования. В первую сотню лучших университетов вошел только один российский вуз – Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, который занял 94-ю позицию. Но в 2024 г. его позиция была более высокая – 87-я, а годом ранее – 75-я. Таким образом, в течение трехлетнего периода рейтинг университета снижался [6].

В рейтинге университетов мира по версии Times Higher Education The World University Ranking 2025 – Top 200 вошли более 2000 университетов из 115 стран и территорий. В этот рейтинг также вошел Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, заняв 107-ю позицию, в 2024 г. университет занимал 95-ю позицию, но в предыдущем году это была 163-я позиция [6].

Результаты рейтингов позволяют выявить наиболее проблемные области лучшего учебного заведения России, которые характерны и для других вузов России. Прежде всего, это низкий уровень цитируемости, невысокое качество исследований, ориентация в первую очередь на оказание образовательных услуг.

Можно выделить две основные причины разрыва между требованиями к квалификации специалистов в области аграрного бизнеса и качеством выпускников, причем они сформировались давно и со временем только усиливаются [7]. Первая – сравнительно низкий престиж сельских профессий, отсутствие мотивации у наиболее подготовленных и целеустремленных абитуриентов поступать в аграрные вузы. Исследования показывают, что в значительной степени родители и выпускники школ ориентируются на личное субъективное мнение о сельской жизни, представляя сельский труд как тяжелый и не имеющий перспективы профессионального роста, и к тому же низко оплачиваемый. Действительно, по данным Росстата, средняя заработная плата в сфере деятель-

ности сельское, лесное хозяйство и рыболовство в 2023 г. составила 51 935 руб., в то время как в торговле – 72 716 руб., логистике и транспорте – 72 688 руб., строительстве – 84 511 руб., профессиональной, научной и технической деятельности – 108 339 тыс. руб. [8].

Второй причиной несоответствия выпускников аграрных вузов требованиям отрасли можно считать устаревшую концепцию образования, которая сформировалась еще в 60–70-х гг. XX в. и ориентирована на массовый выпуск специалистов широкого профиля. Это позволяло обеспечить аграрные предприятия персоналом в течение длительного периода, однако определение инноваций как основного вектора развития сельского хозяйства потребовало проведения значительной дифференциации существующих специальностей [9]. В настоящее время отечественные аграрные вузы осуществляют подготовку по 111 специальностям, закрепленным федеральными образовательными стандартами. В условиях перехода к новому этапу технологического развития это не позволяет обеспечить компетентными специалистами предприятия аграрного сектора экономики. В США обучение ведется по 387 специальностям, имеющим отношение к сельскому хозяйству и развитию сельскохозяйственных территорий. При этом происходит высокая ротация направлений подготовки: за последние 10 лет были открыты 78 новых направлений подготовки, а прекращен набор по 53 направлениям.

В российских вузах отсутствует подготовка специалистов для отдельных отраслей, например, птицеводство, свиноводство, молочное скотоводство, есть общее направление – зоотехния. Нет специальностей для обеспечения отдельных участков производственной цепочки: специалистов по питанию, воспроизводству. Отсутствует подготовка специалистов в области аграрной генетики, селекции и репродуктивных технологий. Таким образом, образовательные стандарты не учитывают специфику отраслевых требований и не охватывают области научных знаний, которые являются актуальными для аграрного бизнеса с учетом стоящих перед ним задач [10].

Ограниченная численность направлений подготовки специалистов для сельского хозяйства объясняется в первую очередь организационно-бюрократическими причинами: отсутствием утвержденных ФГОСов,

невысокой потенциальной численностью студентов, что не вписывается в «контрольные цифры приема». В настоящее время востребованы специалисты по репродуктивной биологии, иммунологии, селекции в садоводстве, генетике животных и многие другие, однако это не «массовые» профессии, в большей степени они связаны не с практической, а с научной деятельностью. Понимая значимость исследований в области сельского хозяйства, российские вузы склонны выпускать практических специалистов в большом количестве, что позволяет экономить на подготовке каждого из них.

В ближайшие 5–10 лет отечественному сельскому хозяйству потребуются совершенно новые профессии: зоотехники-энтеномологи для работы на инсектофермах, цитотехнологи – клеточные инженеры и десятки других. Необходимо готовиться к обучению специалистов перспективных профессий, поскольку это потребует 4–5 лет, уже не говоря о времени, необходимом для разработки соответствующего стандарта.

Следует отметить существенную разницу как в численности, так и в структуре выпуска по отдельным специальностям прикладного характера, т. е. тем, которые востребованы на сельскохозяйственных предприятиях, в российских и американских вузах. По общей численности выпускников Россия превосходит США на 37%, что при сопоставлении площади сельскохозяйственных угодий должно обеспечивать кадрами российские аграрные предприятия, однако дефицит кадров только нарастает.

По отдельным специальностям численность российских выпускников значительно превышает американские: по группе сельское хозяйство, ветеринария, зоотехния – в 2,3 раза, экономика и управление – в 2,3 раза, инжиниринг и машиностроение – в 23,5 раза, строительство и архитектура – в 3,8 раза. При этом аграрные вузы выпускают специалистов, квалификация которых

не является широко востребованной в сельском хозяйстве: юристы, ландшафтные дизайнеры, финансисты, бизнес-аналитики и пр. Аргументом набора на непрофильные специальности является востребованность специалистов в народном хозяйстве, возможность привлечь дополнительные финансовые ресурсы для обеспечения учебного процесса. Для сравнения вузы США выпускают существенно больше специалистов в области смежных естественных наук. Преобладают профессии, соответствующие целям обеспечения социального благополучия, в том числе в сфере распространения знаний.

Исследования показывают, что основной проблемой российской модели образования является несоответствие выпускников квалификационным потребностям отрасли. В свою очередь работодатели не готовы оплачивать труд специалистов, квалификация которых не отвечает их требованиям. Проблема усугубляется негативным имиджем сельского труда и рядом смежных неблагоприятных факторов. В результате возникает количественный и качественный кадровый дефицит, на фоне которого перспективному контексту внимание практически не уделяется.

Заключение

Основными барьерами инновационной трансформации агропромышленного комплекса являются отсутствие необходимого кадрового потенциала, ограниченное владение специалистами аграрных предприятий компетенциями, позволяющими реализовать задачи, поставленные перед отечественным АПК. Основное направление решения проблемы – разработка и внедрение направлений подготовки, учитывающих растущую включенность сельскохозяйственного производства в цепочки добавленной стоимости, интеграцию в цифровую среду и рациональное природопользование.

Библиографический список

1. Аграрное образование в контексте перехода к АПК 4.0. Анализ международного опыта. Рекомендации для России: докл. к XXII Агр. междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества / Н.В. Орлова, Н.В. Николаев, Е.В. Серова. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. 78 с.
2. Вертий М.В., Белова Л.А. Инновационный вектор развития реального сектора экономики региона // Экономическая безопасность России: современное состояние и перспективы обеспечения: Материалы национальной научно-практической конференции. 2019. С. 86-93.

3. Соколова А.П., Касьянов В.В. Инновационное развитие и инновационное мышление // Вестник Академии знаний. 2021. № 42 (1). С. 245-250.
4. Соколова А.П., Долгополок Э.Э. Анализ рыночной среды компании как этап формирования ее стратегии // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 10-2 (92). С. 194-198.
5. Сорокин П.С., Мальцева В.А., Гасс П.В. Профессиональные навыки и их оценка в новых институциональных условиях: дискуссии, проблемы и перспективы // Journal of institutional Studies. 2022. № 14(3). С. 59-73.
6. Агрегатор независимой оценки высшего образования. URL: <https://best-edu.ru/ratings/global/qs-world-university-rankings> (дата обращения: 15.12.2024).
7. Сухарева О.А., Найденова А.В. Перспективные направления инновационного развития агропромышленного комплекса // Colloquium-journal. 2019. № 4-4(28). С. 71-73.
8. Федеральная служба государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru/> (дата обращения: 15.12.2024).
9. Сухарева О.А., Молошнев Е.Д., Мертинс Ю.В. Анализ эффективности диверсификации производственной деятельности организаций АПК // Развитие сельских территорий: региональный аспект: Сборник статей по материалам XVII Междунар. науч.-практ. конф. Краснодар: КубГАУ, 2023. С. 54-61.
10. Трубилин А.И., Бершицкий Ю.И., Тюпаков К.Э. и др. Теория, методология и результаты обоснования направлений инновационного развития агроэкономики Краснодарского края: монография. Краснодар: КубГАУ, 2018. 310 с.

УДК 379.85

О. А. Халтурина

ФГБОУ ВО «Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», Новосибирск, e-mail: olga_andre@mail.ru

Н. Е. Терешкина

ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет путей сообщения», Новосибирск, e-mail: phd_76@mail.ru

**ТУРИЗМ В РОССИИ: ИТОГИ
РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОГО ПРОЕКТА
«ТУРИЗМ И ИНДУСТРИЯ ГОСТЕПРИИМСТВА»**

Ключевые слова: туризм, национальный проект, федеральный проект, доходы, ВВП.

Туризм способен приносить реализующим его странам, высокие доходы. Кроме того, он укрепляет социокультурные связи между странами и регионами, раскрывает информацию о природе и климате, культуре, образовании, достопримечательностях. Помимо положительного эффекта, туризм может оказывать и отрицательное влияние на посещаемый регион. Целью исследования выступает анализ влияния развития туризма на экономику России в связи с последовательной реализацией национальных проектов. В статье рассмотрены лидирующие в индустрии туризма страны и его вклад в их ВВП; оценено финансирование и влияние реализации национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» на экономику России; выделены плановые размеры бюджетных ассигнований в 2025-2027 годах на новый национальный проект «Туризм и гостеприимство», который является продолжением закончившего свою реализацию национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства», а также указаны его основные недостатки. В заключении авторы приходят к выводу, что результаты реализации национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» носят положительный характер, большая часть его целей достигнута, но необходимо более осознанное отношение к бюджетным средствам, мониторингу и контролю их расходования, а также к поручениям Президента на разработку программных документов.

O. A. Khalturina

Novosibirsk state university of economics and management, Novosibirsk, e-mail: olga_andre@mail.ru

N. E. Tereshkina

Siberian Transport University, Novosibirsk, e-mail: phd_76@mail.ru

**TOURISM IN RUSSIA: RESULTS
OF IMPLEMENTATION OF THE NATIONAL PROJECT
"TOURISM AND HOSPITALITY INDUSTRY"**

Keywords: tourism, national project, federal project, income, GDP.

Tourism can bring high revenues to the countries that realise it. In addition, it strengthens socio-cultural ties between countries and regions, reveals information about nature and climate, culture, education, attractions. In addition to positive effects, tourism can also have a negative impact on the visited region. The purpose of the study is to analyse the impact of tourism development on the Russian economy in connection with the consistent implementation of national projects. The article considers the leading countries in the tourism industry and its contribution to their GDP; assesses the financing and impact of the implementation of the national project 'Tourism and Hospitality Industry' on the Russian economy; highlights the planned size of budget allocations in 2025-2027 for the new national project 'Tourism and Hospitality', which is a continuation of the national project 'Tourism and Hospitality Industry', which has ended its implementation, and points out its main shortcomings. In conclusion, the authors conclude that the results of the implementation of the national project 'Tourism and Hospitality Industry' are positive, most of its objectives have been achieved, but there is a need for a more conscious attitude to budget funds, monitoring and control of their spending, as well as to the President's instructions for the development of programme documents.

Введение

Туризм является популярным во всем мире. Он может быть как въездным, так и выездным. Кроме того, востребованностью пользуется и внутренний туризм. Как подчеркивает А.В. Тюньков, только попав в трудную ситуацию с закрытием границ, обусловленную пандемией COVID-19 и действиями недружественных стран, многие эксперты осознали важность туризма [1].

Для России, территория которой находится в пяти климатических зонах, есть что показать туристам и гражданам своей страны. Ни в одной стране мира, кроме нашей, нет 11 часовых поясов. Объектов всемирного наследия ЮНЕСКО, находящихся в разных точках России, – 18, а природного наследия – 11: девственные леса Коми; озеро Байкал; вулканы Камчатки; Золотые горы Алтая и другие. Объекты культурного наследия, памятники Великой Отечественной войны также заслуживают внимания. Однако, туризму в нашей стране необходимы поддержка и продвижение со стороны государства.

Характерной чертой сегодняшнего туризма является его развитие не в конкретной точке, а в большом туристском пространстве. То есть для развития туризма недостаточно благоустроить конкретный населенный пункт страны либо место в нем. Необходимо совершенствование состояния и качества туристической базы всего региона. Развитие туризма имеет мультипликативный эффект и положительным образом влияет все сферы экономики. Туризм способен дать толчок развитию продовольственных ресурсов региона, транспортной сети и используемых

видов транспорта, энергетики, связи. Развитие туристической инфраструктуры требует расширения числа финансовых и медицинских организаций, и как следствие, развитие коммунальных услуг. Туризм положительно сказывается на трудоустройстве и занятости, а также способствует развитию образования в этой сфере. Помимо всего прочего, обеспечивается создание комфортных и безопасных условий пребывания.

Целью исследования выступает анализ влияния развития туризма на экономику России в связи с последовательной реализацией национальных проектов.

Материал и методы исследования

При написании работы использовались следующие методы исследований: экономическая индукция и дедукция, экономический анализ, графический подход и формализация.

Результаты исследования и их обсуждение

Несмотря на огромную и во многом уникальную территорию, наша страна не входит в топ-10 стран мира по развитию въездного туризма (табл. 1).

Как видно из табл. 1, по итогам 2023 г. наибольшее количество туристов посетило Францию. В то же время, наибольшую сумму за одну поездку туристы потратили в США, также эта страна, получившая наибольшую сумму доходов от туризма. Несмотря на то, что США получен наибольший по сравнению с другими странами доход от туризма, его доля в ВВП государства не велика (рис. 1).

Таблица 1

Топ-10 стран мира по туризму по общему числу прибытий в 2023 г. [2]

Рейтинг	Страна	Количество посещений, млн	Поступления за время пребывания, млрд \$	Доходы от туризма, млрд \$
1	Франция	100,00	712	71,2
2	Испания	85,17	1080	92,0
3	США	66,48	2845	189,1
4	Италия	57,25	976	55,9
5	Турция	55,16	897	49,5
6	Мексика	41,95	732	30,7
7	Великобритания	37,22	1971	73,4
8	Германия	34,80	1074	37,4
9	Греция	32,74	680	22,3
10	Австрия	30,91	799	24,7

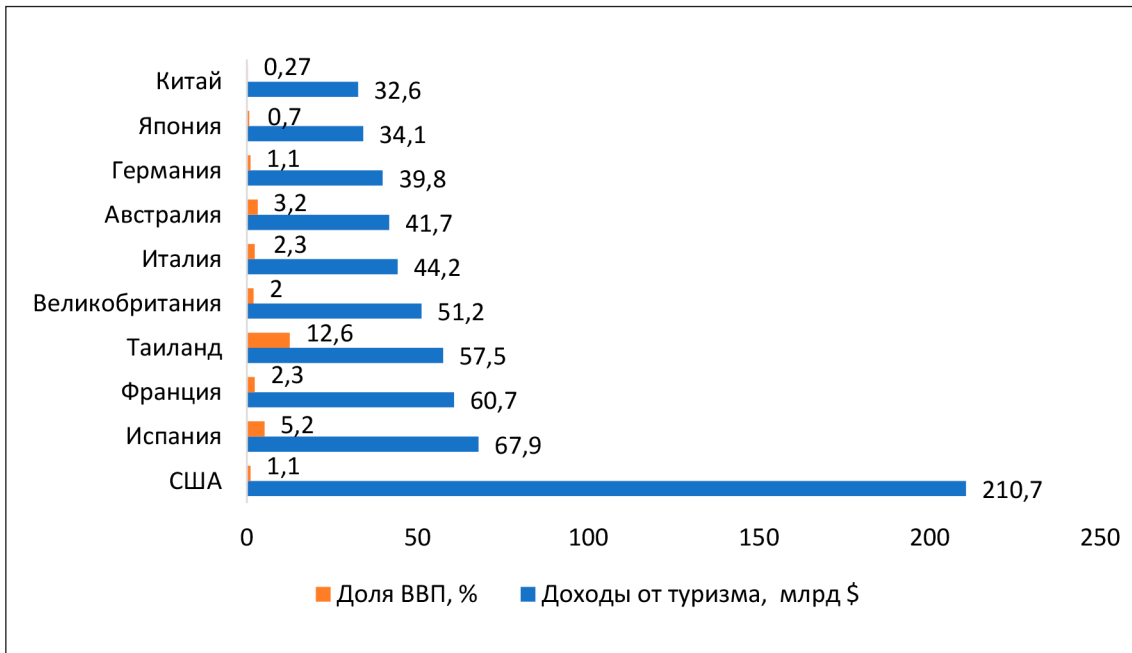


Рис. 1. Рэнкинг стран мира по доходам от туризма, млрд \$ [3]

Рисунок 1 демонстрирует, что доля среднегодового дохода США от туризма составляет всего 1,1% ВВП страны. Аналогичную долю составляют доходы от туризма в Германии. Наименьшее влияние на ВВП страны оказывают доходы от туризма в Японии и Китае, соответственно, 0,70% и 0,27%. Доля доходов от туризма в Таиланде достаточно высока – 12,6% ВВП, снижение турпотока в связи с воздействием внешних и внутренних факторов ощутимо влияет на экономику этой страны. Островные государства Палау и Гренада, с доходом в 141 млн \$ и 448 млн \$, получают – 48% и 40% своего ВВП за счет туризма.

Как подчеркивают некоторые авторы, туризм сегодняшнего дня кардинально отличается от туризма 90-ых годов прошлого века. Основное отличие заключается в формировании турпотока. Если ранее он, в основном, формировался при активном участии туроператоров, то сегодня он формируется фактически туристами самостоятельно [4]. Это стало возможным благодаря развитию цифровых технологий, которые позволяют дистанционно приобретать билеты и страховые полисы, бронировать гостиницы и услуги гидов и экскурсоводов. В России создана электронная цифровая платформа для туристов Russpass [5]. За 2 года функционирования ее услугами

воспользовались более 4 млн человек. Также пользуется популярностью Национальный туристический портал.

Комаров В.М. и другие авторы, подчеркивают, что развитие туризма оказывает высокий синергетический эффект [6]. Но, помимо положительного воздействия, развитие туризма способно и негативно влиять на окружение. Прежде всего это относится к объектам показа, которые подвергаются, иногда варварскому, воздействию со стороны туристов. Также негативное воздействие распространяется на экологическую, экономическую, продовольственную, культурную устойчивость наиболее популярных для туристов регионов. Кроме этого, неизбежно влияние на общественные интересы местного населения. Высокий туристический поток ухудшает экологическую ситуацию, приводит к высокой плотности населения. Недостаток объектов размещения, характерный для нашей страны, приводит к росту теневой составляющей туризма, учитывая размещение, питание и транспорт для туристов, а также к снижению качества предоставляемых услуг.

Все вышеперечисленные проблемы в сфере туризма требовали решения. С целью развития туризма в России был принят к реализации национальный проект (НП) «Туризм и индустрия гостеприимства» (рис. 2).

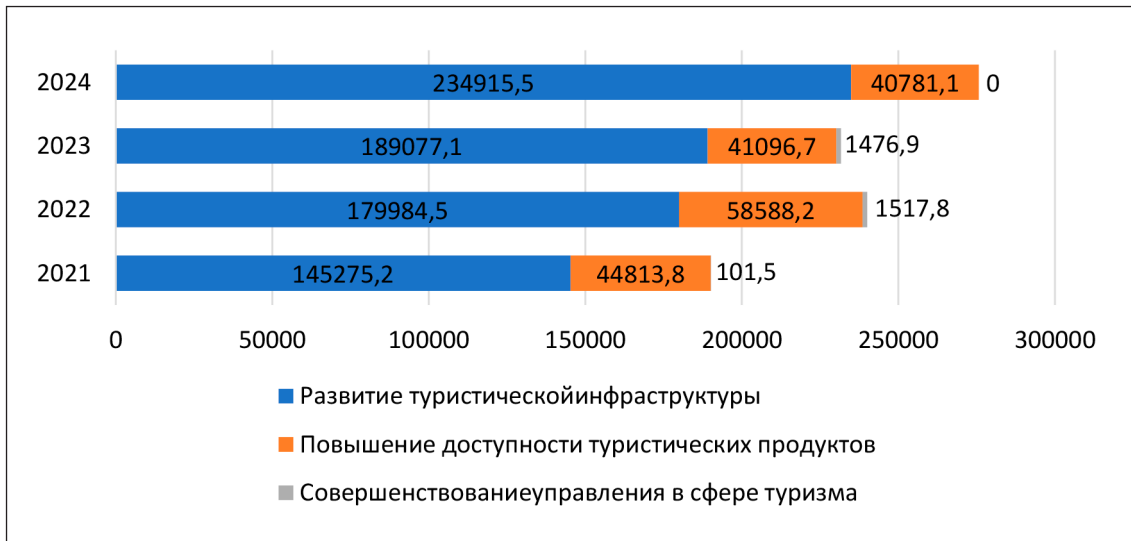


Рис. 2. Финансирование федеральных проектов в структуре НП «Туризм и индустрия гостеприимства», млн руб. [7]

Таблица 2

Источники финансирования НП «Туризм и индустрия гостеприимства», млн руб. [7]

Источники	2021	2022	2023	2024	Всего
Федеральный бюджет	39018,6	68052,4	57811,3	57337,0	222219,3
Консолидированные бюджеты субъектов РФ	11557,9	23431,2	30585,9	23924,1	89499,2
Внебюджетные источники	147124,3	167606,4	168253,5	214815,7	697799,9
Итого	190190,6	240090,5	231650,7	277171,1	939102,9

НП включал три федеральных проекта (ФП). Срок его реализации составлял 4 года: 2021-2024 гг. Наибольшая сумма финансирования была запланирована на реализацию ФП «Развитие туристической инфраструктуры». Она превышала более, чем в 160 раз финансирование ФП «Совершенствование управления в сфере туризма». Наименьшая сумма финансирования была предусмотрена в начале реализации проекта, максимальная, превышающая ее в 45 раз, – в последнем, 2024 г. В качестве основного источника финансирования выступали внебюджетные средства. Несмотря на то, что проект является национальным и инициирован государством, большая сумма финансирования осуществлена за счет внебюджетных источников (табл. 2). Наименьшее участие в финансировании национального проекта принимали бюджеты субъектов РФ.

Все ФП, составляющие НП «Туризм и индустрия гостеприимства», имеют проектную часть, то есть результаты их реализации оцениваются конкретными значениями. В результате реализации проек-

ной части запланировано появление более 250 ед., поддержанных путем софинансирования, инвестиционных проектов в области туризма. Номерной фонд должен был увеличиться более чем на 40 тыс. ед. Предполагалось участие более 2 тыс. предпринимателей в развитии туризма в стране. В результате мультипликативного эффекта занятость в сфере туризма должна составить более 4,5 млн человек. Количество поездок по стране также должно было увеличиться до 75 млн в последний год реализации проекта. Экспорт туристических услуг должен составить более 20 млрд \$. В результате проведения мероприятий, предусмотренных НП «Туризм и индустрия гостеприимства», также увеличился внутренний туризм в стране, что привело к росту доходов от туристической отрасли.

Доля доходов от предоставления туристических услуг в экономике России находится на уровне европейских стран, таких как Франция и Италия и составляет 2,6% ВВП. По словам А. Силуанова, в туризм инвестируются государственные средства, но этого

недостаточно. Помимо вливаний из государственного бюджета, необходимы и внебюджетные инвестиции. Для инвесторов такие сделки являются достаточно выгодными, так как отрасль стала рентабельной и за период 2019-2023 гг. увеличила свою прибыль более, чем в 2 раза [8]. По утверждению М. Решетникова, объем инвестиций в сферу туризма превысил 800 млрд руб. [9].

Благодаря реализации НП «Туризм и индустрия гостеприимства» и развитию туризма были получены следующие результаты (рис. 3).

Несмотря на рост объема услуг, предоставляемых туроператорами, санаторно-курортными организациями, гостиницами доля валовой добавленной стоимости туристической индустрии в ВВП страны составляла 2,6-2,7%. Тем не менее, считать это от-

рицательной тенденцией было бы неверным, как было бы неверным для страны, имеющей богатый научный и производственный потенциал, в качестве основного источника доходов рассматривать туризм. Почти двукратный рост инвестиций в основной капитал не дал ощутимого увеличения въездного туризма. Экспорт услуг по статье «Поездки» снизился с 11,6 до 5,5 млрд руб. Стоит заметить, что въездной туризм очень сильно зависит не столько от внутренних, сколько от внешних угроз, к числу которых относятся действия недружественных стран.

Реализация указанного НП считается законченной в 2024 г. С 2025 г. в России реализуется новый НП «Туризм и гостеприимство», входящий в структуру Государственной программы РФ «Развитие туризма». В состав НП входят четыре ФП (табл. 3).

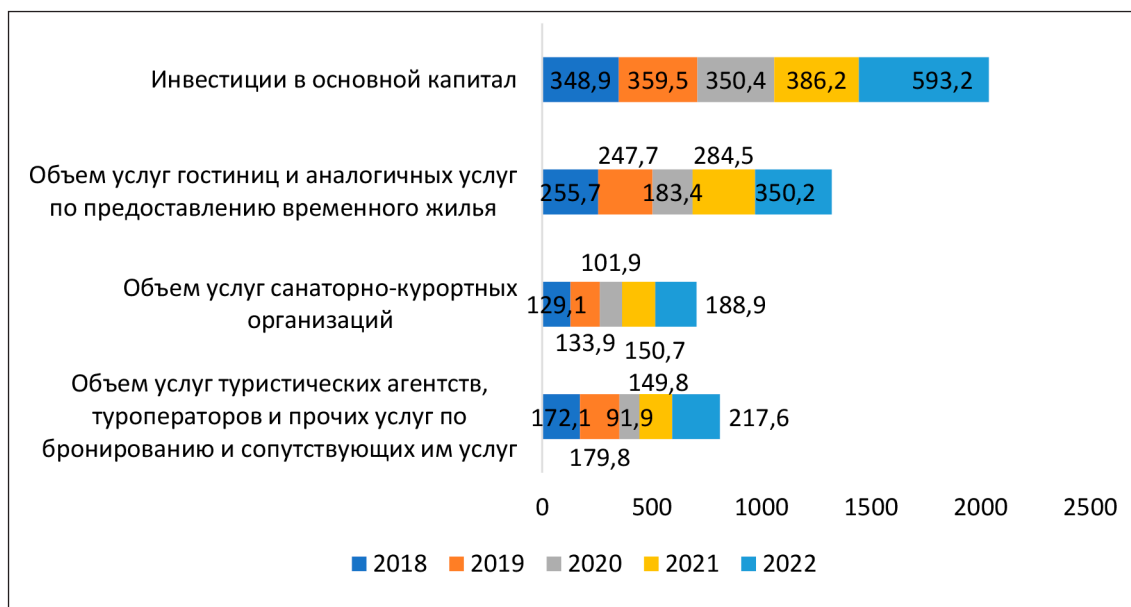


Рис. 3. Вклад туризма в экономику России, млрд руб. [10]

Таблица 3

Плановое бюджетное финансовое обеспечение НП «Туризм и гостеприимство» в разрезе ФП, млн руб. [11]

Федеральный проект	2025	2026	2027	Всего
ГП «Развитие туризма», в том числе:	44 026,10	70 961,40	82 054,30	197 041,80
Создание номерного фонда, инфраструктуры и новых точек притяжения	3 351,40	50 912,30	59 936,00	114 199,70
Пять морей и озеро Байкал	422,80	10 845,80	12 916,80	24 185,40
Кадры для туризма	10,00	10,00	10,00	30,00
Туристическая привлекательность страны	1 698,30	2 856,20	2 850,80	7 405,30
Итого	5 482,50	64 624,30	75 713,60	145 820,40

Как и обычно в первый год реализации НП его финансирование минимально и составляет всего 5,5 млрд руб. С каждым годом в планах увеличение финансирования, которое за весь период должно составить 145,8 млрд руб. Больше всего бюджетных ассигнований предусмотрено на создание номерного фонда, инфраструктуры и новых точек притяжения, меньше всего – на подготовку кадров для туризма.

Заключение

Паспорта первого НП в области туризма «Туризм и индустрия гостеприимства» и его составляющих ФП, реализация которых закончилась в конце 2024 г., позволяли увидеть национальные цели и целевые показатели проектов, сроки достижения этих целей, источники финансирования в разбивке по годам и ответственных лиц за реализацию проектов.

НП «Туризм и гостеприимство», который необходимо реализовывать начиная с 2025 г., то есть уже сейчас, официально опубликованного паспорта, по состоянию на январь 2025 г. не имеет. Также отсутствуют паспорта на ФП и его оставляющие [12]. Однако на реализацию государственной программы «Развитие туризма» в федеральном бюджете предусмотрено использовать 197 млрд руб., а на НП «Туризм и гостеприимство» и составляющие его федеральные проекты – 145,8 млрд руб. То есть, предусмотрено вложение бюджетных средств в проекты, не имеющие целей, паспортов и ответственных за их реализацию. Очевидно, что необходимо более осознанное отношение к бюджетным средствам, мониторингу и контролю их расходования, а также к поручениям Президента на разработку программных документов.

Библиографический список

1. Тюньков А.В. Влияние пандемии на развитие туристской индустрии: вызовы и пути решения // Финансовые рынки и банки. 2021. № 2. С. 102-104.
2. World Tourism Rankings by Country in terms of Total Arrivals. 2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://wptravel.io/world-tourism-ranking-by-country/#h-results-of-2023> (дата обращения: 10.01.2025).
3. List of Countries by Tourism Income [Электронный ресурс]. URL: <https://www.atlasbig.com/en-us/countries-tourism-income> (дата обращения: 10.01.2025).
4. Романова Г.М., Шарафутдинов В.Н., Онищенко Е.В. О гипотезе новой парадигмы управления развитием туризма в рамках Национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» // Профессорский журнал. Серия: Рекреация и туризм. 2020. № 4 (8). С. 7-21.
5. Russpass Цифровая платформа для туристов [Электронный ресурс]. URL: https://www.tadviser.ru/index.php/%D0%9F%D1%80%D0%BE%D0%B4%D1%83%D0%BA%D1%82:Russpass_%D0%A6%D0%B8%D1%84%D1%80%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F_%D0%BF%D0%BB%D0%B0%D1%82%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D0%B0_%D0%B4%D0%BB%D1%8F_%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B8%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B2 (дата обращения: 13.01.2025).
6. Комаров В.М., Москвитина Н.А., Саргсян Л.М. Национальный проект «Туризм»: перспективное видение // Экономическое развитие России. 2020. № 11. С. 69-81.
7. Паспорт национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_400657/?ysclid=m5tf5h87pu742747253 (дата обращения: 12.01.2025).
8. Силуанов: прибыль туротрасли в 2023 году выросла в 2,3 раза по сравнению с 2019. [Электронный ресурс] URL: <https://www.interfax-russia.ru/tourism/news/siluanov-pribyl-turotrasli-v-2023-godu-vyroslo-v-2-3-raza-po-sravneniyu-s-2019> (дата обращения: 11.01.2025).
9. Прибыль туристической индустрии РФ в 2023 году составила почти 280 млрд рублей [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/20386821> (дата обращения: 11.01.2025).
10. Статистический бюллетень Росстата к всемирному дню туризма – 2023 [Электронный ресурс]. URL: https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/turizm_2023.pdf (дата обращения: 10.01.2025).
11. Федеральный закон от 30.11.2024 № 419-ФЗ «О федеральном бюджете на 2025 год и на плановый период 2026 и 2027 годов» [Электронный ресурс]. URL: <http://actual.pravo.gov.ru> (дата обращения: 12.01.2025).
12. Минэкономразвития представило структуру обновленного нацпроекта «Туризм и гостеприимство» до 2030 года [Электронный ресурс]. URL: https://www.economy.gov.ru/material/news/minekonomrazvitiya_predstavilo_strukturu_obnovlennogo_nacproekta_turizm_igostepriimstvo_do2030_goda.html (дата обращения: 15.01.2025).

УДК 338.22

К. С. Шибанов

Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС», Москва,
e-mail: kshibanov@mail.ru

А.Н. Лосев

Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева,
Москва, e-mail: a.losev32@gmail.com

ГЛОБАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ В ЦИФРОВУЮ ЭПОХУ

Ключевые слова: глобализация, цифровая трансформация, цифровая экономика, цифровая безопасность, технологический суверенитет, цифровое неравенство, цифровое законодательство.

Статья посвящена анализу ключевых трудностей, с которыми сталкивается Россия в условиях стремительной цифровизации мировой экономики, политики и социальной жизни. Авторы исследуют глобальные тенденции цифровой трансформации, такие как развитие искусственного интеллекта, больших данных, интернета вещей, а также их воздействие на конкурентоспособность национальных экономик и государственную безопасность. Особое внимание уделяется вопросам цифрового суверенитета, киберугроз и необходимости формирования технологической независимости в стратегически важных секторах. В работе рассмотрены проблемы неравномерного доступа к цифровым технологиям в регионах России, дефицита высококвалифицированных кадров и адаптации национального законодательного регулирования к новым реалиям. Авторы статьи предлагают комплексные меры, направленные на преодоление существующих вызовов, включая развитие инновационной инфраструктуры, инвестиции в отечественные IT-разработки, международное сотрудничество в сфере цифровой безопасности и совершенствование образовательных программ. Авторами подчеркнута важность выстраивания долгосрочной стратегии цифрового развития, которая обеспечит устойчивость экономики и укрепление геополитических позиций России в эпоху цифровой конкуренции.

K. S. Shibanov

National University of Science and Technology “MISIS”, Moscow,
e-mail: kshibanov@mail.ru

A. N. Losev

Russian State Agrarian University – Moscow Timiryazev Agricultural Academy,
Moscow, e-mail: a.losev32@gmail.com

GLOBAL CHALLENGES FOR THE RUSSIAN FEDERATION IN THE DIGITAL AGE

Keywords: globalization, digital transformation, digital economy, digital security, technological sovereignty, digital inequality, digital legislation.

The article analyzes the key challenges facing Russia in the context of rapid digitalization of the global economy, politics, and social life. The authors examine global trends in digital transformation, such as the development of artificial intelligence, big data, the Internet of Things, and their impact on the competitiveness of national economies and national security. Particular attention is paid to issues of digital sovereignty, cyber threats, and the need to build technological independence in strategically important sectors. The paper examines the problems of uneven access to digital technologies in the regions of Russia, a shortage of highly qualified personnel, and the adaptation of national legislative regulation to new realities. The authors propose comprehensive measures aimed at overcoming existing challenges, including the development of innovative infrastructure, investment in domestic IT developments, international cooperation in the field of digital security, and the improvement of educational programs. The authors emphasize the importance of building a long-term digital development strategy that will ensure economic sustainability and strengthen Russia's geopolitical positions in the era of digital competition.

Введение

Цифровизация стала одной из ключевых характеристик современной эпохи, определяющей развитие мирового сообщества. Активное внедрение цифровых технологий в экономику, государственное управление, социальную сферу и международные отношения трансформирует устоявшиеся модели взаимодействия, одновременно открывая новые возможности и формируя беспрецедентные вызовы. На фоне стремительного технологического прогресса глобальная конкуренция обостряется, а традиционные государственные границы перестают быть барьером для цифровых потоков данных, услуг и капитала. В этом контексте Российской Федерации, как и многим другим странам, необходимо адаптироваться к новым реалиям, где цифровая трансформация становится не только инструментом национального развития, но и критической зоной уязвимости.

Особенность цифровой эпохи заключается в ее многоаспектности: помимо экономических и технологических изменений, она затрагивает вопросы национальной безопасности, международной политики и социальной стабильности. Российская Федерация сталкивается с рядом уникальных вызовов. Среди них – необходимость достижения цифрового суверенитета, борьба с технологической зависимостью в стратегически значимых отраслях, развитие кадрового потенциала и инфраструктуры, а также минимизация социально-экономического неравенства, вызванного неравномерным доступом к новым технологиям.

Настоящая статья посвящена исследованию глобальных вызовов, которые ставит перед Российской Федерацией цифровая эпоха. В рамках работы рассматриваются международные тенденции цифровизации, их воздействие на конкурентоспособность и безопасность национальных государств, а также конкретные проблемы, с которыми сталкивается Россия. Особое внимание уделено способам адаптации к новым условиям и разработке стратегии, которая позволит стране использовать возможности цифровой трансформации для своего устойчивого развития.

Материал и методы исследования

Для подготовки статьи использовался междисциплинарный подход, позволяющий

комплексно рассмотреть различные аспекты влияния цифровизации на государство в международной и внутренней плоскостях. Основу исследования составили опубликованные научные работы, аналитические отчеты, стратегии и программы, разработанные как в России, так и на международной арене. Особое внимание уделено национальной программе «Цифровая экономика Российской Федерации», анализу законодательства и нормативно-правовых актов, регулирующих цифровую сферу. В качестве источников материалов использованы: государственные стратегии и концепции; аналитические отчеты международных организаций, таких как ООН, Всемирный банк, «Международный союз электросвязи» и «Всемирный экономический форум»; статистические данные Всемирного банка, Росстата; труды ученых и экспертов, освещающих цифровую трансформацию, экономические, социальные и технологические аспекты глобализации.

Методологическая база исследования включает: метод системного анализа для изучения комплекса взаимосвязанных факторов, формирующих влияние цифровой эпохи на национальное развитие Российской Федерации; метод сравнительного анализа для сопоставления опыта цифровизации России с практиками ведущих стран мира, таких как США, Китай, ЕС; метод прогностического анализа в рамках оценки возможных сценариев развития цифровой трансформации в России и анализе будущих вызовов; контент-анализ для исследования текстов нормативных актов, стратегических документов и публикаций в медиа, направленных на осмысление цифровых изменений с акцентом на экономическое и социополитическое развитие; методы статистического анализа для интерпретации данных, характеризующих темпы цифровизации, уровень развития цифровой инфраструктуры и результатов внедрения новых технологий.

Данные, полученные в ходе исследования, прошли предварительную систематизацию с последующим использованием метода экспертной оценки для интерпретации их влияния на социальные, экономические и политические процессы в России. В заключении исследования все ключевые выводы были структурированы для выявления приоритетных направлений, позволяющих минимизировать риски и использовать преимущества цифровой трансформации.

Научная новизна исследования заключается в комплексном и междисциплинарном анализе специфических вызовов, с которыми Россия сталкивается в условиях растущей цифровизации, а также в разработке оригинальных подходов к их преодолению. Особое внимание уделяется следующим аспектам:

1. Выявление особенностей глобальных цифровых вызовов с учетом уникального социально-экономического, политического и технологического контекста Российской Федерации.

2. Разработка новой методологии анализа и классификации вызовов. Авторы исследуют вызовы как многоплановое явление, уделяя внимание их взаимодействию на таких уровнях, как экономика, политика, общество и культура, что позволяет предложить системное понимание природы данных вызовов.

3. Введение инновационных решений для адаптации и развития России в условиях цифровизации. В статье приводится оригинальный подход к формированию стратегий интеграции новых технологий, балансируя между глобальными интеграционными процессами и потребностью в цифровом суверенитете.

4. Обоснование роли государства в управлении цифровыми трансформациями. Авторы показывают, что цифровизация требует пересмотра концепций государственного регулирования и стимулирования. Новизна заключается в представлении обеспечивающей роли государства как ключевого фактора в развитии цифровой инфраструктуры, защиты данных и внедрения образовательных программ.

5. Сравнительный анализ опыта других стран и его адаптация для условий России. Оригинальность работы состоит в том, что авторы не только изучают международные тренды, но и предлагают механизмы их локализации с учетом российских социально-экономических особенностей.

Результаты исследования и их обсуждение

Современный мир входит в эпоху глобальных изменений, где цифровизация является одним из ключевых факторов изменения всех сфер жизни. Российская Федерация, как значимый игрок на международной арене, сталкивается с уникальным набором вызовов и возможностей. Цифровая эпоха

открывает широкий спектр перспектив для экономического, социального и технологического развития, однако одновременно создает предпосылки для глобальных рисков, углубляющихся из-за стремительной интеграции новых технологий. Эти вызовы требуют комплексного подхода как со стороны государства, так и со стороны общества и бизнеса.

Одним из ключевых аспектов, обусловленных неравномерным развитием цифровой экономики в мире, является проблема технологического отставания. На фоне лидеров глобального цифрового пространства, таких как США и Китай, Россия сталкивается с необходимостью разработки не только собственных технологий, конкурентоспособных на мировом рынке, но и инфраструктуры, на которой базируются цифровые системы. Отсутствие собственного технологического суверенитета обостряет зависимость от импорта высокотехнологичных решений, что ставит нацию перед угрозой потенциальной уязвимости во многих стратегических направлениях. В условиях геополитической напряженности эта угроза носит не только экономический, но и стратегический характер, что требует пересмотра приоритетов национальной политики в области науки, техники и цифрового развития [8].

Следующим важным аспектом является кибербезопасность и защита данных. Развитие цифровых технологий сопровождается увеличением объема данных, обрабатываемых и хранимых на всех уровнях – государственном, корпоративном и индивидуальном. Рост числа кибератак и информационных войн ставит Россию перед необходимостью укрепления своей инфраструктуры защиты данных. Кибератаки уже давно перестали быть локальной проблемой. Сегодня это часть современных тактик гибридных войн, при которых основные средства поражения сосредоточены не только в физическом, но и в цифровом пространстве. Развитие квалифицированных кадров в области информационной безопасности и улучшение международного взаимодействия в области снижения киберугроз – ключевые элементы устойчивой защиты национальных интересов.

Не менее важным вызовом для России в цифровую эпоху становится проблема цифрового неравенства – как внутри страны, так и на глобальном уровне. Внутри стра-

ны это выражается, среди прочего, в различиях уровня доступа к интернету и современным технологиям между крупными мегаполисами и удаленными регионами. Этот разрыв не только замедляет общий прогресс, но и угрожает ухудшением социального расслоения, так как цифровой доступ в значительной степени определяет доступ к образованию, рынкам труда и другим важнейшим ресурсам. На международном уровне Россия сталкивается с необходимостью конкурировать в условиях, где уровень цифровой зрелости стран-лидеров, таких как Китай или США, значительно превышает собственные достижения, что требует ускорения внедрения стратегий цифровой трансформации [2].

Отдельное внимание должно уделяться вопросам образовательной политики. Развитие квалифицированного человеческого капитала является системообразующей составляющей современной цифровой экономики. Введение цифровых технологий в процесс обучения открывает широкий спектр возможностей, но также ставит перед Россией ряд вопросов: как интегрировать глобальные образовательные стандарты, оставаясь приверженными национальной системе образования? Как эффективно использовать искусственный интеллект, анализ больших данных и платформенные решения для повышения качества обучения, не допуская усиления цифрового разрыва? Ответы на эти вопросы в значительной степени определяют конкурентоспособность российской экономики в будущем.

Дополнительно стоит отметить растущую роль искусственного интеллекта (ИИ) и анализа больших данных. Внедрение ИИ в экономику и административные процессы позволяет повышать точность прогнозирования, оптимизировать управление и автоматизировать технологические процессы. Однако широкое использование искусственного интеллекта внутри страны требует создания регулирующей среды, которая предотвращает злоупотребления и в то же время не создает препятствий для инноваций. При этом важно учитывать, что Россия пока значительно отстает в глобальной гонке по разработке и внедрению подобных технологий, и приоритет ИИ в стратегическом плане должен коррелировать с межотраслевой программой поддержки исследований и разработок в области высоких технологий [1].

Отдельное внимание стоит уделить международным аспектам. Цифровая эпоха трансформировала глобальный порядок не меньше, чем предыдущие эпохи индустриальных революций. Современные международные отношения обретают новую конфигурацию, где цифровые платформы и технологические гиганты оказывают более существенное влияние, чем некоторые национальные государства. Борьба за доминирование в цифровом пространстве принимает многие формы: от контроля над данными и критическими ресурсами до попыток установления стандартов взаимодействия в цифровом мире. Россия вынуждена реагировать на эти изменения путем разработки партнерских стратегий взаимодействия на глобальной арене, а также через создание уникальных платформенных продуктов, которые могли бы стать конкурентоспособными.

Третий значимый вызов – правовые аспекты. Интенсивное внедрение технологий, таких как блокчейн, криптовалюты, цифровая идентификация и развитие платформенной экономики, требует оперативных изменений в правовой среде. Сложность создает необходимость сбалансированности устойчивый баланс между регулированием и свободой инноваций – слишком жесткие меры способны подавить развитие отрасли технологий, а слишком слабые откроют путь к легкомысленному использованию данных, что может нарушать права граждан. Законодательство в области цифровой экономики должно соответствовать не только современным реалиям, но и быть гибким, чтобы учитывать быстро изменяющиеся обстоятельства [9].

Геополитические вызовы также не обходят стороной цифровую сферу. В условиях возросших международных санкций и внешнего давления цифровизация может быть как рычагом для компенсации ограничений, так и инструментом дальнейшей изоляции. Зависимость от западных технологий ставит перед Россией задачу ускоренного развития национальных решений, которые могут противостоять санкционному давлению и обеспечивать независимость критических систем [4]. Для успешного ответа на подобные вызовы необходимо стратегически укрепить партнерства с странами, разделяющими схожие вызовы в области цифровой трансформации, что добавит устойчивости на глобальной арене.

Одновременно с этим Россия сталкивается с важной задачей интеграции цифровой трансформации в экономическую стратегию. Современные экономические системы все более основываются на цифровых платформах, что изменяет базовые механизмы рынков, начиная с торговли и заканчивая финансовым сектором. Успешные технологии электронного правительства, системы электронного документооборота и сервисные проекты, ориентированные на граждан, могут изменить внутреннюю систему взаимодействия между государством, обществом и бизнесом в позитивном ключе. Однако в условиях нынешних темпов цифровизации Россия должна задать высокие технологические стандарты, чтобы адаптироваться к этим изменениям.

Таким образом, глобальные вызовы цифровой эпохи перед Российской Федерацией представляют собой комплекс взаимосвязанных факторов, которые затрагивают все аспекты жизни общества. Для адекватного ответа необходимо учитывать не только текущие обстоятельства, но и долгосрочные последствия как национального, так и международного характера. В этой связи важно понимать, что успешная цифровая трансформация зависит от глубокой координации деятельности в технической, юридической, образовательной и экономической сферах, а также от эргономичного взаимодействия между государством и частным сектором.

Комплексные меры, направленные на преодоление существующих вызовов для Российской Федерации в цифровую эпоху

Преодоление существующих вызовов для Российской Федерации требует разработки и реализации комплексных мер, охватывающих политическую, экономическую, социальную и технологическую сферы. Такие меры должны быть направлены на устранение ключевых барьеров, с которыми сталкивается страна в условиях бурного развития цифровизации, и обеспечение ее устойчивого присутствия на мировой технологической арене. Перечислим ключевые из них.

1. Для успешного функционирования цифровой экономики требуется создание современной и гибкой нормативной базы, регулирующей вопросы цифровизации, включая разработку и совершенствование законов о персональных данных и кибербе-

зопасности для предотвращения их утечек и хищений. Важно усилить систему защиты критической инфраструктуры и разработать механизмы регулирования трансграничного обмена данными, сохраняя баланс между безопасностью и экономической открытостью [10]. Необходимо также улучшение законодательных норм в области электронной коммерции, интеллектуальной собственности, а также регулирование использования искусственного интеллекта) и больших данных, поддержка внедрения блокчейн-технологий в финансовый сектор и другие сферы.

2. Необходимым условием успешной цифровизации является развитие цифровой инфраструктуры, и необходимы значительные инвестиции в эту сферу. Для преодоления существующих технологических разрывов необходимо расширять доступ к интернету в регионах страны. При этом одной из ключевых задач является преодоление цифрового неравенства. Необходимо вложение значительных ресурсов в прокладку высокоскоростного интернета в отдаленных регионах и улучшение покрытия мобильной связи, особенно на Дальнем Востоке, в Сибири и на Северном Кавказе [7]. Требуется инвестирование в центры обработки данных, создание отечественных серверов и развитие систем облачных вычислений, которые позволят ускорить обработку больших данных и снизить зависимость от иностранных технологий. Особое внимание следует уделить производству собственного аппаратного обеспечения, включая развитие микропроцессоров (например, серии «Эльбрус» и «Байкал»), локализованного программного обеспечения и отечественных операционных систем.

3. Одной из стратегических задач является активное развитие фундаментальной и прикладной науки в ключевых сегментах цифровых технологий – искусственный интеллект, квантовые технологии, робототехнику, интернет вещей, а также технологии больших данных и энергосберегающих вычислений. Для этого необходимо создание национальных исследовательских центров. Эти центры должны объединить усилия государственных структур, академических институтов и частного сектора для разработки передовых технологий [3]. Требуется также налаживание механизмов финансирования цифровых стартапов, упрощение доступа к венчурному капиталу и повышение роли бизнес-акселераторов, стимулирование экс-

порта инновационных решений на международный рынок, модернизация образовательных программ.

4. Одной из ключевых проблем в цифровой экономике остается кадровый дефицит, поэтому необходимо масштабное развитие образовательных инициатив, увеличение финансирования и поддержки инженерного и ИТ-образования, создание образовательных программ на всех уровнях – начиная с школ и заканчивая вузами, разрабатывающими программы по искусственному интеллекту, кибербезопасности и анализу данных. В связи с «утечкой мозгов» необходимо создавать конкурентоспособные условия труда внутри страны, включая высокие зарплаты, гибкие формы занятости и доступ к передовым технологиям [6].

5. Не менее важно развивать цифровизацию в частном секторе, особенно среди среднего и малого бизнеса, составляющему значительную часть экономики. Рекомендуемые меры должны включать: разработку государственной поддержки предприятий, внедряющих цифровые технологии, включая автоматизацию процессов, внедрение CRM-систем, оптимизацию цепочек поставок и использование технологий анализа больших данных; проведение образовательных кампаний и программ повышения цифровой грамотности среди руководителей малых предприятий с целью донесения важности трансформации; создание площадок для облегчения выхода российских компаний на международные рынки через электронные каналы.

6. С ростом цифровизации возрастает угроза кибератак, которые могут нанести значительный ущерб экономике и безопасности страны. Поэтому требуется создание национальной системы реагирования на кибератаки. Эта система должна включать центры мониторинга угроз, координацию между государственными структурами и частным сектором, а также создание подразделений по борьбе с киберугрозами [5]. В ближайшее десятилетие требуется сосредоточиться также на снижении зависимости от иностранного программного обеспечения путем поддержки разработки российских приложений, сервисов и операционных систем и создании систем, способных гарантировать полную защиту данных при их передаче.

7. Одним из вызовов цифровой эпохи является необходимость интеграции обще-

ства в новый технологический уклад. Для этого нужно развивать программы повышения цифровой грамотности и информационной безопасности для населения, чтобы сократить разрыв в уровне знаний между разными поколениями и регионами, и популяризировать новые технологии через проведение форумов, выставок и фестивалей, где граждане могли бы ознакомиться с возможностями искусственного интеллекта, робототехники и других инноваций.

Совокупное внедрение вышеуказанных мер позволит обеспечить устойчивое развитие цифровой экономики Российской Федерации, укрепить ее международные позиции и снизить зависимость от внешних технологий и ресурсов. Только комплексный, системный подход, основанный на взаимодействии государства, бизнеса, научного сообщества и общества, способен сформировать фундамент для успешной интеграции России в глобальный цифровой ландшафт.

Заключение

Цифровая эпоха открывает перед государствами уникальные перспективы, одновременно формируя серьезные вызовы, которые касаются различных сфер – от экономики и государственного управления до международных отношений и национальной безопасности. Для Российской Федерации цифровая трансформация становится не только залогом сохранения конкурентоспособности, но и одной из ключевых стратегических задач, нацеленных на обеспечение суверенитета, безопасности и устойчивого развития.

К числу главных вызовов можно отнести стремительное технологическое развитие глобальных игроков, усиливающее международную конкуренцию, обеспечение кибербезопасности в условиях нарастающих угроз, зависимость от иностранных технологий, а также необходимость эффективного регулирования и адаптации социальных институтов к реалиям цифрового мира. При этом Россия сталкивается с проблемой сохранения своих уникальных технологических возможностей, поддержки национального научно-технического потенциала и минимизации цифрового разрыва как внутри страны, так и на мировой арене.

Однако наряду с этими вызовами цифровая эпоха предоставляет России шанс на новую модернизацию, которая бы основывалась на передовых технологиях, инновациях

и эффективной государственной политике. Успешное преодоление цифровых вызовов потребует комплексных мер, включающих развитие собственной научно-технической базы, усиление международного сотрудничества в области регулирования цифровой среды, повышение цифровой грамотности населения и укрепление инфраструктуры для цифровой экономики.

Таким образом, адаптация к реалиям цифровой эпохи и эффективное использо-

вание ее возможностей способны не только укрепить позиции России на мировой арене, но и обеспечить высокий уровень безопасности, устойчивого развития и социального благополучия внутри страны. Успех в этом направлении зависит от тесного взаимодействия государства, частного сектора, научного сообщества и гражданского общества, а также от готовности к последовательному и гибкому реагированию на возникающие вызовы цифровой эпохи.

Библиографический список

1. Balashova S.A., Musin T.I. Cloud Computing: Global Trends and Challenges for Russia in the Time of Sanctions // R-Economy. 2022. Vol. 8, No. 3. P. 268-280.
2. Блохин А.А., Кувалин Д.Б. Глобальные вызовы для системы стратегического планирования в России // Проблемы прогнозирования. 2023. № 3(198). С. 24-41.
3. Ганина А.В. Глобальные тренды и вызовы для России // Архонт. 2022. № 3(30). С. 50-59.
4. Гибсон Д.С. Управленческие инновации в сфере клиентоориентированности и удержания потребителей // Экономика и предпринимательство. 2024. № 5(166). С. 807-811.
5. Ли И.Ч., Корзинников А.Д. Зарубежный опыт управления высокотехнологичной компанией с применением концепции бережливого производства (на примере Boeing) // Вестник МИРБИС. 2023. № 3(35). С. 56-65.
6. Каримов Б.Н., Яшин С.Н. Совершенствование программ инновационного развития в условиях импортозамещения // Глобальный научный потенциал. 2024. № 5(158). С. 354-357.
7. Киселева О.Н., Сафарян Г.В. Развитие классификации факторов рисков инновационной деятельности отечественных предприятий в условиях цифровизации // Инновационная деятельность. 2024. № 2(69). С. 86-95.
8. Оганьян А.Г., Дальченко Е.А., Михайлов А.А. Особенности корпоративного финансового менеджмента в условиях структурной трансформации экономики РФ // Московский экономический журнал. 2024. Т. 9, № 1.
9. Хотулев А.С. Цифровой разрыв как глобальное явление и вызов для России // Россия и современный мир. 2022. № 1(114). С. 45-62.
10. Шарипов К.Ю. Методы количественной и качественной оценки интеллектуального капитала в контексте глобализации экономики и цифровой трансформации // Человек. Общество. Инклюзия (Приложение). 2023. № S1-2. С. 675-680.
11. Яшина Н.И. Методический инструментарий оценки бюджетной стабильности регионов в условиях санкционного давления // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. 2024. № 1(73). С. 57-65.