



Журнал рекомендован  
для публикации результатов  
научных исследований



Издание выпускается  
с регулярной периодичностью

# Первый экономический журнал

.....  
НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

№8/338 (2023)

ПЕРЕЧЕНЬ ✓  
ВАК РФ



## ПЕРВЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

**ПРЕЖНЕЕ НАИМЕНОВАНИЕ «БЮЛЛЕТЕНЬ ТРАНСПОРТНОЙ  
ИНФОРМАЦИИ» (БТИ), ISSN 2072-8115**

**НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ ВКЛЮЧЕН В ПЕРЕЧЕНЬ ВЕДУЩИХ НАУЧНЫХ ИЗДАНИЙ,  
РЕКОМЕНДОВАННЫХ ВАК, ПРИ МИНИСТЕРСТВЕ НАУКИ И ВЫСШЕГО  
ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**ЖУРНАЛ ВКЛЮЧЕН В ИНДЕКС НАУЧНОГО ЦИТИРОВАНИЯ (РИНЦ)!**

*Научно-практический рецензируемый журнал «Бюллетень транспортной информации» выпускается с 1995 года и ориентирован на презентацию оригинальных научных разработок, связанных с изучением комплекса экономических отношений в сфере управления народным хозяйством.*

*Журнал включен в Национальную библиографическую базу данных научного цитирования «Российский индекс научного цитирования».*

*Данный издательский проект призван обеспечить взаимодействие и обмен опытом между представителями отечественных и зарубежных научных школ, авангарда вузовской науки, включая молодых авторов — аспирантов, соискателей, магистрантов, а также независимых исследователей.*

*Редакция издания «Бюллетень транспортной информации» осуществляет рецензирование и принимает к публикации авторские материалы в жанре научных статей, корреспонденций по актуальным вопросам исследовательского дискурса, обзоров по профильной проблематике и отзывов на научные работы.*

*Журнал, согласно паспорту Высшей аттестационной комиссии (ВАК) при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, рекомендован для публикации результатов научных исследований по **Экономическим наукам**.*

**Свидетельство о регистрации СМИ:**

*Серия ПИ № ФС77-83639 от 05 августа 2022г.*

**Международный стандартный сериальный номер (ISSN) в печатной версии: 2072-8115**

**ПОДПИСНОЙ ИНДЕКС: 014722**

**Учредитель и издатель журнала:** *Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «Манускрипт» (ОГРН 1226100004679)*

**Адрес:** *344114, РОСТОВСКАЯ ОБЛАСТЬ, Г.О. ГОРОД РОСТОВ-НА-ДОНУ, Г. РОСТОВ-НА-ДОНУ, УЛ БОРЯНА, Д. 20, 24*

**Сайт издательства:** <https://naukavak.ru/>

*Подписано в печать 05.08.2023г.*

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР:****Анесянц Саркис Артаваздович**

Доктор экономических наук, профессор кафедры Экономики и менеджмента, почетный работник высшего профессионального образования, основатель научной школы Российской академии естествознания, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения»

**РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ:****Ангелина Ирина Альбертовна**

Доктор экономических наук, профессор, Заведующая кафедрой туризма, Государственная организация высшего профессионального образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»

**Арустамов Эдуард Александрович**

Доктор экономических наук, проф., заслуженный деятель науки, Московский государственный областной университет, кафедра методики обучения безопасности жизнедеятельности

**Белякова Галина Яковлевна**

Доктор экономических наук, профессор кафедры организации и управления наукоемкими производствами, зав. лабораторией научно-образовательного центра управленческих и предпринимательских компетенций Института инженерной экономики ФГБОУ ВО «Сибирский государственный университет науки и технологий им. акад. М.Ф. Решетнева». Заслуженный работник высшей школы Российской Федерации

**Гарник Сергей Валентинович**

Доктор экономических наук, профессор Государственного Университета Управления

**Зайков Владимир Полиевктович**

Доктор экономических наук, доцент, профессор ФГБОУ ВО «Кубанский Государственный Технологический Университет»

**Игнатова Татьяна Владимировна**

Доктор экономических наук, профессор, Заслуженный работник высшей школы РФ, заведующая кафедрой Экономической теории и предпринимательства, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

**Крылова Елена Борисовна**

Доктор экономических наук, Заведующий кафедрой экономических и финансовых дисциплин, АНО ВО «Московский гуманитарный университет»

**Кутернин Михаил Иванович**

Доктор экономических наук, профессор, Государственный университет управления

<b>Кюрджиев Сергей Пантелеевич</b>	Доктор экономических наук, профессор кафедры Финансов и природопользования, ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации»
<b>Пуряев Айдар Султангалиевич</b>	Доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры производственного менеджмента, Набережночелнинский институт ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет», Почетный работник сферы образования Российской Федерации
<b>Свиридов Олег Юрьевич</b>	Доктор экономических наук, профессор кафедры Финансы и кредит, ФГБОУ ВО «Южный федеральный университет»
<b>Семенюта Ольга Гетовна</b>	Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Банковское дело», почетный работник высшего профессионального образования, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет» (РИНХ)
<b>Тяглов Сергей Гаврилович</b>	Доктор экономических наук, профессор кафедры Экономики региона отраслей и предприятий, основатель научной школы, ФГБОУ ВО "Ростовский государственный экономический университет" (РИНХ)
<b>Хутиыз Заурбеч Асланбиевич</b>	Доктор экономических наук, профессор, директор политехнического колледжа, ФГБОУ ВО «Майкопский государственный технологический университет»
<b>Черненко Ольга Борисовна</b>	Доктор экономических наук, профессор кафедры Государственного, муниципального управления и экономической безопасности, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет» (РИНХ)
<b>Шагинян Сергей Георгиевич</b>	Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой Экономики и менеджмента, почетный работник высшего профессионального образования, ФГБОУ ВО «Ростовский государственный университет путей сообщения»

**EDITOR-IN-CHIEF:****Anesyants Sarkis Artavazdovich**

Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Management, Honorary Worker of Higher Professional Education, founder of the Scientific School of the Russian Academy of Natural Sciences, Rostov State University of Railway Engineering

**EDITORIAL BOARD:****Angelina Irina Albertovna**

Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Tourism, State Organization of Higher Professional Education "Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky"

**Arustamov Eduard Alexandrovich**

Doctor of Economics, Professor, Honored Scientist, Moscow State Regional University, Department of Life Safety Teaching Methods

**Belyakova Galina Yakovlevna**

Doctor of Economics, Professor of the Department of Organization and Management of High-tech Industries, Head. laboratory of the Scientific and Educational Center of Managerial and Entrepreneurial Competencies of the Institute of Engineering Economics of the Siberian State University of Science and Technology named after Academician M.F. Reshetnev". Honored Worker of the Higher School of the Russian Federation

**Garnik Sergey Valentinovich**

Doctor of Economics, Professor of the State University of Management

**Zaikov Vladimir Polyevktovich**

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Kuban State Technological University

**Ignatova Tatiana Vladimirovna**

Doctor of Economics, Professor, Honored Worker of the Higher School of the Russian Federation, Head of the Department of Economic Theory and Entrepreneurship, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

**Krylova Elena Borisovna**

Doctor of Economics, Head of the Department of Economic and Financial Disciplines, ANO VO "Moscow Humanitarian University"

**Kurdjiev Sergey Panteleevich**

Doctor of Economics, Professor of the Department of Finance and Environmental Management, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration

**Puryaev Aidar Sultangalievich**

Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Production Management Department, Naberezhnye Chelny Institute of the Kazan (Volga Region) Federal University, Honorary Worker of Education of the Russian Federation

<b>Sviridov Oleg Yurievich</b>	Doctor of Economics, Professor of Finance and Credit Department, Southern Federal University
<b>Semenuta Olga Getovna</b>	Doctor of Economics, Professor, Head of the Banking Department, Honorary Worker of Higher Professional Education, Rostov State University of Economics
<b>Tyaglov Sergey Gavrilovich</b>	Doctor of Economics, Professor of the Department of Regional Economics of Industries and Enterprises, Founder of the Scientific School, Rostov State University of Economics
<b>Khutyz Zaurbech Aslanbievich</b>	Doctor of Economics, Professor, Director of the Polytechnic College, Maykop State Technological University
<b>Kuternin Mikhail Ivanovich</b>	Doctor of Economics, Professor, State University of Management
<b>Chernenko Olga Borisovna</b>	Doctor of Economics, Professor of the Department of State, Municipal Administration and Economic Security, Rostov State University of Economics
<b>Shaginyan Sergey Georgievich</b>	Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics and Management, Honorary Worker of Higher Professional Education, Rostov State University of Railway Engineering

**СОДЕРЖАНИЕ НОМЕРА:****МЕНЕДЖМЕНТ (ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ)**

- Козлов Виталий Петрович.** УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК КАК ПОДСИСТЕМА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ **12**
- Секисов Александр Николаевич, Кошевец Полина Сергеевна.** ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ BIM ТЕХНОЛОГИЙ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ НАЦИОНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА: ВЫБОР МЕЖДУ ОТКЛОНЕНИЕМ И ПРИНЯТИЕМ **20**
- Скурыдин Артём Витальевич.** ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ **28**
- Смирнов Антон Борисович, Османов Муслим Халидович, Паршина Татьяна Вячеславовна.** ВЛИЯНИЕ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРОДУКТИВНОСТЬ РАБОТЫ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ **35**
- Юдин Иван Александрович.** СПЕЦИФИКА МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ И ИНФРАСТРУКТУРНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ВОЛОНТЕРСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ **49**

**РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА**

- Александрова Жанна Павловна, Манахова Вера Васильевна.** ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ И АНАЛИЗ ПРИМЕНЕНИЯ НАЛОГА НА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ДОХОД В РФ **57**
- Ашинова Марина Казбековна, Лотаков Артур Вячеславович.** РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ **67**
- Бирюков Евгений Витальевич.** ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ И СМЕНА ПАРАДИГМЫ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА **73**
- Катеринец Светлана Леонидовна.** ТЕХНОЛОГИИ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ РЫНКОВ В ИНТЕРНЕТ-СРЕДЕ **79**
- Месхи Венера Отариевна.** ВНУТРЕННИЙ ФИНАНСОВЫЙ АУДИТ В ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПАНИЯХ **86**
- Мишурова Ирина Владимировна, Черненко Ольга Борисовна.** РОСТ ФРАНЧАЙЗИНГА НА РАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКАХ **91**

**Оруч Татьяна Анатольевна.** МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ  
ИНТЕНСИФИКАЦИЕЙ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В  
ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ  
ИННОВАЦИЙ 97

**Половян Алексей Владимирович, Сеницына Карина  
Игоревна.** ЦИФРОВИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ СЕРВИСА И  
ТОРГОВЛИ 104

**Сидорова Наталья Георгиевна, Цопа Дарья  
Владимировна.** ФОРСАЙТ-ТЕХНОЛОГИЙ В СФЕРЕ ТУРИЗМА 109

**Султанов Айрат Алмасович, Морозова Наталья Ивановна.**  
МАЛОЭТАЖНОЕ ДОМОСТРОЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ  
ПРОСТРАНСТВЕННОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ  
ПОЛИТИКИ 122

### **ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ**

**Ангелина Ирина Альбертовна, Салита Светлана  
Викторовна.** ФОРМИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ  
НАСЕЛЕНИЯ ПОСРЕДСТВОМ ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ  
ОБРАЗОВАНИЯ 130

**Волощенко Лариса Михайловна, Оболешева Елена  
Евгеньевна.** РАЗВИТИЕ БЕЗНАЛИЧНОГО ДЕНЕЖНОГО  
ОБРАЩЕНИЯ: МИРОВОЙ ОПЫТ 138

**Москвина Ольга Серрапионовна, Неспанова Ирина  
Викторовна.** МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ  
ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ 147

**Шагинян Сергей Георгиевич, Калашников Игорь  
Анатольевич, Калашникова Анна Александровна,  
Радченко Елена Владимировна.** СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ  
ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИЙ СТАТИСТИЧЕСКИМ  
МЕТОДОМ ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ 153



**CONTENT:****MANAGEMENT (ECONOMICS)**

<b><i>Kozlov Vitaliy Petrovich.</i></b> SUPPLY CHAIN MANAGEMENT AS A MANAGEMENT SUBSYSTEM	<b>12</b>
<b><i>Sekisov Aleksandr Nikolaevich, Koshevets Polina Sergeevna.</i></b> ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF APPLICATION OF BIM TECHNOLOGIES IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY OF THE NATIONAL ECONOMY: CHOOSE BETWEEN REJECTION AND ACCEPTANCE	<b>20</b>
<b><i>Skurydin Artyom Vitalievich.</i></b> BASICS OF THE FORMATION OF AN INNOVATIVE DEVELOPMENT MANAGEMENT SYSTEM OF A MANUFACTURING ENTERPRISE	<b>28</b>
<b><i>Smirnov Anton Borisovich, Osmanov Muslim Khalidovich, Parshina Tatiana Vyacheslavovna.</i></b> THE IMPACT OF TIME MANAGEMENT ON THE PRODUCTIVITY OF EMPLOYEES AND THE SUCCESS OF THE ORGANIZATION	<b>35</b>
<b><i>Yudin Ivan Aleksandrovich.</i></b> THE SPECIFICS OF THE MANAGEMENT MECHANISM AND INFRASTRUCTURE SUPPORT OF NON-PROFIT VOLUNTEER ORGANIZATIONS	<b>49</b>

**REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY**

<b><i>Alexandrova Zhanna Pavlovna, Manakhova Vera Vasilevna.</i></b> ECONOMIC ESSENCE AND ANALYSIS OF THE APPLICATION OF THE PROFESSIONAL INCOME TAX IN THE RUSSIAN FEDERATION	<b>57</b>
<b><i>Ashinova Marina Kazbekovna, Lotakov Artur Viacheslavovich.</i></b> DEVELOPMENT OF THE MECHANISM OF STATE SUPPORT FOR TERRITORIAL INNOVATION ECOSYSTEMS	<b>67</b>
<b><i>Biryukov Evgeniy Vitalievich,</i></b> ESG TRANSFORMATION AND BUSINESS PARADIGM SHIFT: APPROACHES TO ANALYSIS	<b>73</b>
<b><i>Katerinets Svetlana Leonidovna.</i></b> MARKETING TECHNOLOGIES IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATION OF AGRI-FOOD MARKETS IN THE INTERNET ENVIRONMENT	<b>79</b>
<b><i>Meskhi V. O.</i></b> INTERNAL FINANCIAL AUDIT IN MANUFACTURING COMPANIES	<b>86</b>
<b><i>Mishurova Irina Vladimirovna, Chernenko Olga Borisovna.</i></b> GROWTH OF FRANCHISING IN DEVELOPING MARKETS	<b>91</b>

**Oruch Tatyana Anatolyevna.** MANAGEMENT MECHANISM OF INTENSIFICATION OF IMPORT SUBSTITUTION IN THE INDUSTRY BASED ON TECHNOLOGICAL INNOVATIONS **97**

**Polovyan Alexey Vladimirovich, Sinitsyna Karina Igorevna.** DIGITALIZATION OF SERVICE AND TRADE ENTERPRISES **104**

**Sidorova Natalya Georgievna, Tsopa Daria Vladimirovna.** FORSYTH-TECHNOLOGIES IN THE FIELD OF TOURISM **109**

**Sultanov Ayrat Almasovich, Morozova Natalia Ivanovna.** LOW-RISE HOUSE CONSTRUCTION AS A TOOL FOR THE IMPLEMENTATION OF SPATIAL AND SOCIAL REGIONAL POLICY **122**

### **FINANCE, MONEY CIRCULATION AND CREDIT**

**Angelina Irina Albertovna, Salita Svetlana Viktorovna.** DEVELOPING FINANCIAL LITERACY BY TRANSFORMING THE EDUCATION SYSTEM **130**

**Voloshchenko Larisa Mikhailovna, Obolesheva Elena Evgenievna.** DEVELOPMENT OF NON-CASH MONEY CIRCULATION: WORLD EXPERIENCE **138**

**Moskvina Olga Serapionovna, Nepanova Irina Viktorovna.** METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF THE FINANCIAL POLICY OF THE ENTERPRISE **147**

**Shaginyan Sergey Georgievich, Kalashnikov Igor Anatol'yevich, Kalashnikova Anna Aleksandrovna, Radchenko Elena Vladimirovna.** IMPROVEMENT OF ECONOMIC ASSESSMENT OF INVESTMENTS BY STATISTICAL METHOD OF INFORMATION PROCESSING **153**

# **МЕНЕДЖМЕНТ (ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ)**

УДК 658.7  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_12

## УПРАВЛЕНИЕ ЦЕПЯМИ ПОСТАВОК КАК ПОДСИСТЕМА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

---

**Козлов Виталий Петрович**  
Аспирант, Университет Синергия  
**E-mail:** [o.pyataeva@rgiis.ru](mailto:o.pyataeva@rgiis.ru)

Управление является фундаментальным элементом эффективного функционирования любой организации. В современных условиях динамичного и конкурентного бизнес-окружения руководители и менеджеры должны обладать навыками управления процессами, чтобы успешно достигать поставленных целей и обеспечивать устойчивое развитие компании. В статье проведен анализ управленческого процесса как основы эффективного управления, исследовано понятие и характеристики этого процесса, система управленческих процессов и их этапы. Также проанализированы различные методы управленческого процесса, проведен анализ технологии управления такими процессами.

Цель статьи состоит в представлении авторской трактовки подхода к реализации управленческого процесса и управления цепями поставок, а также основных концепций, методов и технологий в этих областях.

Далее проанализирован процесс управления цепями поставок: объектный и процессный подходы к управлению, классификация цепей поставок, принципы организационного взаимодействия участников цепи поставок и их сетевая структура. Вместе с тем, исследованы модели цепей поставок и подходы к их оптимизации на основе концепций реинжиниринга бизнес-процессов и бенчмаркинга.

По итогам анализа различных источников был сделан вывод о том, каким образом процессы управления способствуют управлению рисками, связанными с логистикой, и приспособляться к изменениям внешней среды, таким как изменения в рыночных условиях, технологические инновации и пр. Однозначный вывод по итогам проведенного анализа состоит в том, что управление цепями поставок является неотъемлемой частью управленческой деятельности современных организаций и потенциально позволяет организациям не только учитывать новые вызовы рынков, но и масштабированно повышать прибыль.

**Ключевые слова:** цепи поставок, логистика, логистическая деятельность, управление цепями поставок, стратегии управления цепями поставок.

## SUPPLY CHAIN MANAGEMENT AS A MANAGEMENT SUBSYSTEM

---

**Kozlov Vitaliy Petrovich**  
Postgraduate Student, Synergy University  
**E-mail:** [o.pyataeva@rgiis.ru](mailto:o.pyataeva@rgiis.ru)

Governance is fundamental to the effective functioning of any organization. In today's dynamic and competitive business environment, managers and managers must have process management skills to successfully achieve their goals and ensure the sustainable development of the company. The article analyzes the managerial process as the basis of effective management, studies the concept and characteristics of this process, the system of managerial

*processes and their stages. Also, various methods of management process were analyzed, the technology of management of such processes was analyzed.*

*The article is aimed at presenting the author's interpretation of the approach to the implementation of management process and supply chain management, as well as the basic concepts, methods and technologies in these fields.*

*The process of supply chain management is further analyzed: object and process approaches to management, classification of supply chains, principles of organizational interaction of supply chain participants and their network structure. At the same time, models of supply chains and approaches to their optimization based on concepts of business process reengineering and benchmarking have been investigated.*

*The analysis of the various sources showed how management processes contribute to managing logistics risks and adapting to changes in the external environment, such as changes in market conditions, technological innovations, etc. The clear conclusion of the analysis is that supply chain management is an integral part of the management of modern organizations and potentially allows organizations not only to take into account new market challenges, but also scale up profits.*

**Keywords:** *цепи поставок, логистика, логистическая деятельность, управление цепями поставок, стратегии управления цепями поставок.*

Управленческий процесс представляет собой последовательность взаимосвязанных действий, которые выполняются лидерами организаций для достижения поставленных целей и успешного управления [9]. Этот процесс включает в себя планирование, организацию, руководство, контроль и улучшение. Он является ключевым инструментом в управленческом процессе и обеспечивает достижение стратегических и операционных задач.

Управленческий процесс представляет собой сложную систему деятельности, которая охватывает целый ряд характеристик. Он является основой управления организацией, обеспечивает достижение поставленных ориентиров и поддерживает ее развитие и успех. В процессе управления использует различные методы и инструменты (планирования, анализа, оценки, мотивации, коммуникации, контроля и др.). Выбор конкретных методик зависит от ситуации, требований и предпочтений руководителя. Например, они могут быть стандартизированными, такими как SWOT-анализ, баланс сил, анализ Портера, либо разработанными индивидуально под конкретную ситуацию [4].

Представленная выше трактовка управленческого процесса позволяет сделать вывод о необходимости обеспечения управляемости такого процесса. Для этого, принимая во внимание общий алгоритм процессного управления, следует рассмотреть порядок действий на каждой стадии такого управления.

В контексте реализации управленческой деятельности особую важность имеют ключевые бизнес-процессы: производства, закупки, реализации продукции, маркетинга и взаимоотношений с клиентами, финансового обеспечения. Примером процесса, обеспечивающего возможность организации логистической деятельности, является управление цепями поставок. Являясь, фактически, подсистемой операционной логистической деятельности (т.е. обеспечивая процесс закупки, доставки сырья и материалов, распределения по производственным площадкам и складам и пр.), этот процесс позволяет, используя весь охарактеризованный выше аппарат управления процессами, воздействовать на основные логистические переменные, которые, в свою очередь, обеспечивают процессы основного производства необходимыми ресурсами. В этой связи далее будет рассмотрен процесс управления цепями поставок: его специфика, основные составляющие, принципы и методы.

Проблемы использования инструментов управления цепями поставок как подсистемы управленческой деятельности исследовали различные зарубежные и российские ученые. Ряд исследователей, среди которых А. М. Аверков, Р.С. Аль-

Малики, О.А. Беспалова, М.А. Бурчакова, Р. В. Глазов, В. Горбатюк, А. П. Дурович, И. Кузнецова, Н. В. Лужнова и др., постулируют ключевую важность оценки конкурентных позиций для формирования решений об их совершенствовании, исследовав в своих работах вопросы оценки конкурентных позиций организации, формирования и использования показателей, их характеризующих, создание возможностей для их использования и критериев их оценки.

Статья базируется на теоретических концепциях и методологических положениях зарубежных и российских авторов по проблемам маркетинга и организации электронной торговли на зарубежных рынках. Решение поставленных задач проводилось с использованием методов сравнения, анализа, описания, моделирования.

Следует обозначить высокую актуальность управления цепями поставок в контексте развития управленческой деятельности в целом. Помимо этого, в условиях современных санкционных ограничений управление логистическими процессами в целом, выстраивание новой их структуры, реинжиниринг моделей, их обеспечивающих, имеет огромный потенциал в современной экономике России. Еще один аспект актуальности заключается в необходимости обеспечивать деятельность организаций в условиях глобализации и ужесточения конкуренции. Тренд на обеспечение высоких темпов технологического развития, заявленный в ряде документов стратегического и законодательного уровней (например, Концепции технологического развития РФ на период до 2030 г и пр.) диктует необходимость обеспечения эффективности управления цепями поставок как важнейшей составляющей процесса разработки, передачи и внедрения технологий, а потому становится ключевым фактором успеха для организаций различных отраслей и масштабов деятельности.

Цепь поставок – это система процессов, определяющая формирование информационных, материальных и финансовых потоков от поставщиков до конечных потребителей. Она состоит из множества звеньев – объектов цепи [3]. Другие исследователи понимают под цепью поставок сеть взаимосвязанных процессов, которые обеспечивают передачу товаров, услуг и информации от поставщиков к конечным потребителям [5].

Управление цепями поставок (Supply Chain Management, SCM) представляет собой системный подход к организации процессов, входящих в цепочку с целью снижения рисков и достижения измеримых экономических эффектов – снижения операционных затрат и повышения уровня сервиса [2]. Такое управление охватывает планирование, координацию и контроль всех активностей, связанных с движением товаров, услуг и информации от поставщиков до конечных потребителей и включает в себя множество процессов, методов и программных продуктов, а также сталкивается с различными проблемами, требующими постоянного внимания и решения.

Повышению эффективности использования цепей поставок, улучшение действенности и эффективности всех этапов процесса, начиная с приобретения сырья и заканчивая доставкой готовой продукции потребителю, способствует оптимизация цепей поставок. Для реализации указанного комплекса задач используется несколько приведённых ниже способов:

1. Реинжиниринг бизнес-процессов.

Предполагает переосмысление и перестройку существующих процессов с целью достижения улучшения их результативности. Позволяет устранить неэффективные шаги и избыточные операции, улучшить координацию и коммуникацию между различными участниками цепи поставок, повысить общую скорость и гибкость процессов.

2. Бенчмаркинг.

Процесс сравнения производительности и практик организации с лучшими показателями в отрасли. В контексте цепей поставок бенчмаркинг может быть использован для определения лучших практик и инноваций для повышения эффективности, и конкурентоспособности цепи. Например, организация может изучить

успешные примеры управления запасами, логистики или сотрудничества с поставщиками и применить лучшие практики к своей цепи поставок.

3. Комбинация концепций реинжиниринга бизнес-процессов и бенчмаркинга.

Реинжиниринг позволяет переосмыслить и перестроить процессы с учетом потребностей и требований клиентов. Бенчмаркинг обеспечивает доступ к лучшим практикам и опыту других компаний. В совокупности это позволяет применить знания и инновации к процессам и повысить их эффективность [7].

Заявленная актуальность использования стратегического планирования и проектирования цепей поставок ставит обоснованный вопрос о порядке использования и ключевых компонентах стратегического управления логистическими процессами организации, разработке и реализации оптимальной стратегии снабжения и распределения сырья, и готовой продукции.

Стратегическое управление цепями поставок (Supply Chain Management, SCM) представляет собой комплексную и систематическую деятельность, направленную на планирование, управление и контроль всех процессов и операций, связанных с перемещением товаров и услуг от поставщиков к конечным потребителям. Эта область управления играет ключевую роль в современном бизнесе, поскольку эффективное функционирование цепей поставок способствует повышению конкурентоспособности организации и удовлетворению потребностей клиентов. В контексте стратегического управления реализуются процессы планирования и проектирования цепей поставок.

1. Стратегическое планирование цепей поставок при этом подразумевает [8]:

- анализ рынка и потребностей клиентов;
- определение стратегических целей организации в области логистики;
- разработку долгосрочных планов по развитию цепей поставок;
- оценку текущих логистических возможностей организации;
- выявление узких мест и проблемных зон;
- определение потенциальных возможностей для улучшения

эффективности и гибкости цепи поставок.

2. На тактическом (оперативном) уровне проводится проектирование цепей поставок, а именно:

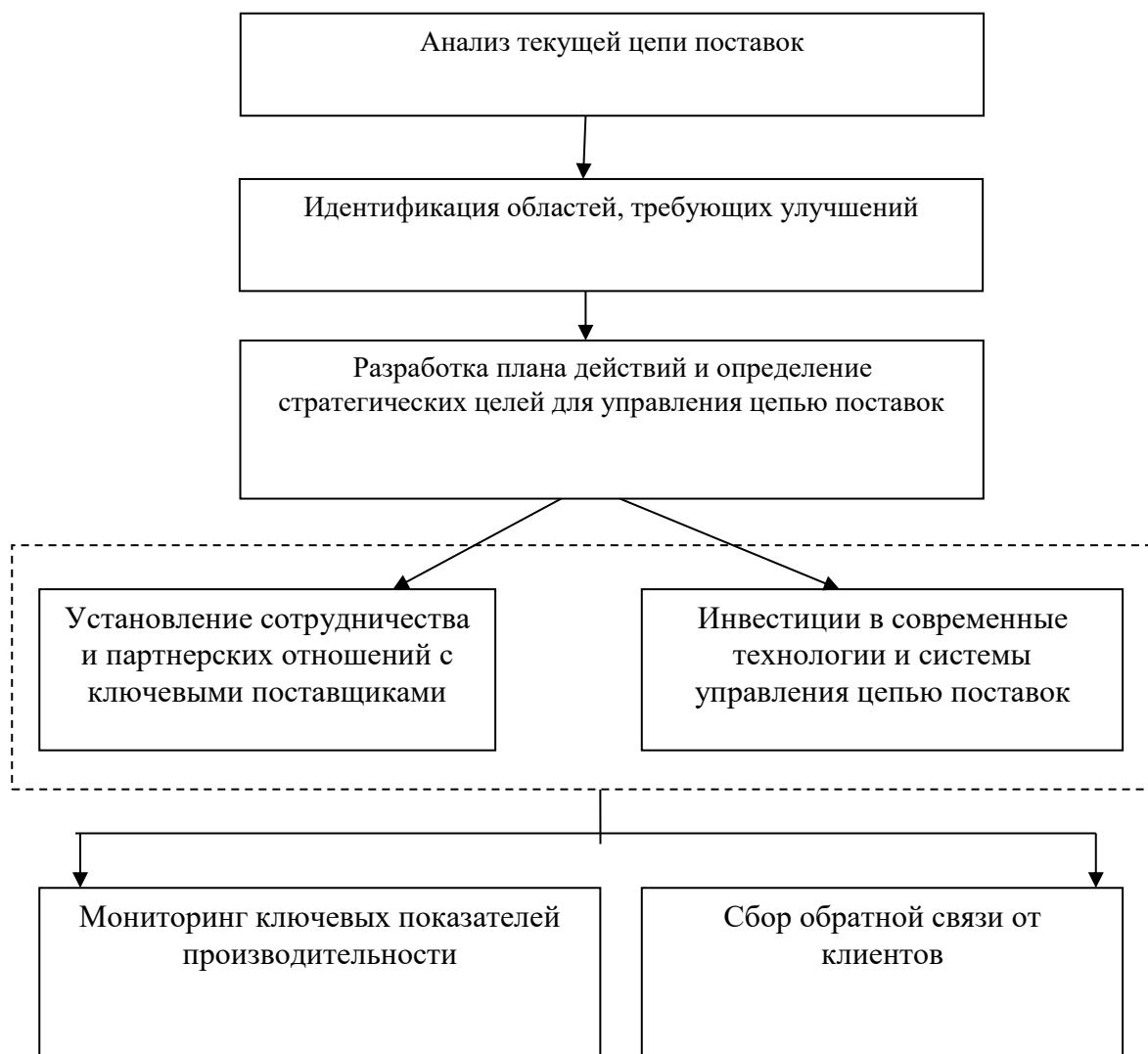
- разработка оптимальной структуры и организации всех логистических процессов (снабжение, производство, транспортировка, хранение и распределение товаров);
- анализ стоимостей и рисков организации того или иного вида логистической цепочки;
- разработка оптимальных планов доставки и складского хранения;
- выбор стратегических партнеров и поставщиков.

Использование обозначенных выше процедур и использование в соответствии с поставленными задачами в различных сочетаниях позволяет говорить о разработке стратегии того или иного типа. Принципами разработки таких стратегий являются:

- а) интегрированное планирование и совместное принятие решений;
- б) оптимизация уровня запасов и прогнозирование спроса;
- в) координация и оптимизация логистических операций.

Реализация стратегий управления цепями поставок требует, в общем случае, нескольких ключевых шагов, представленных на рисунке 1.

В таблице 1 представлены некоторые типы наиболее распространенных на сегодняшний день стратегий [1].



**Рисунок 1 – Ключевые шаги (этапы) реализации стратегии управления цепями поставок [8]**

Таблица 1

**Типы стратегий управления цепями поставок**

Наименование	База для разработки	Пример	Результат
Стратегия интеграции	Глубокая синхронизация и сотрудничество между всеми участниками цепи поставок, включая поставщиков, производителей, дистрибьюторов и клиентов	Принятие совместных заказов и планирование производства на основе прогнозов спроса от клиентов	Позволяет улучшить согласованность и реакцию на изменения в спросе, сократить запасы и улучшить сервис клиентам
Стратегия диверсификации	Разнообразие и расширение цепи поставок путем привлечения новых	Компания может рассмотреть возможность введения новых продуктовых линий	Позволяет уменьшить зависимость от отдельных поставщиков или рынков, снизить



Наименование	База для разработки	Пример	Результат
	поставщиков, открытия новых рынков и предоставления новых продуктов или услуг.	или входа на новые географические рынки, чтобы увеличить клиентскую базу и диверсифицировать цепь поставок.	риски и расширить свою конкурентоспособность.
Стратегия логистической оптимизации	Улучшение эффективности логистических операций. Включает оптимизацию транспортировки, складирования и управления запасами.	Использование технологии автоматизации и системы управления складом для оптимизации запасов и ускорения процесса доставки продуктов клиентам.	Позволяет сократить издержки, повысить точность и ускорить обработку заказов.

Далее в таблице 2 представлены примеры использования стратегий управления цепями поставок для различных категорий организаций различных отраслей.

Таблица 2

### Типы стратегий управления цепями поставок

Стратегия	Организация, отрасль	Порядок действий, результат
Вертикальной интеграции	Крупная автомобильная компания	Приобретение производителя компонентов, чтобы иметь прямой контроль над поставками ключевых деталей и снизить зависимость от внешних поставщиков.
Диверсификация поставщиков	Розничная сеть	База поставщиков стала более разнообразной, что позволило снизить риски, связанные с проблемами поставок. Сотрудничество с несколькими поставщиками одного продукта и перераспределение заказов в случае проблем с одним из них.
Логистическая оптимизация	Крупная электронная компания	Внедрение системы управления складом, которая автоматически контролирует запасы и оптимизирует процесс доставки, уменьшая время между размещением заказа и его поставкой клиенту.
Устойчивость и экологическая ответственность	Производитель товаров широкого потребления	Использование упаковки из экологически чистых и перерабатываемых материалов, внедрение программы по утилизации и переработке отходов.
Глобализация и международное расширение	Компания по производству модной одежды	Создание филиалов в различных странах для установления более прямых контактов с поставщиками тканей и аксессуарами, а также для эффективного распределения продукции на международных рынках.

Представленные примеры стратегий могут использоваться как в изначальном виде, так и с корректировками; конечные их варианты могут зависеть от индивидуальных потребностей и целей организаций, а также от условий рынка и отрасли.

Рассмотренные выше положения позволяют однозначно утверждать, что создание и реализация стратегий управления цепями поставок является неотъемлемыми факторами для успешной работы организации [6]. Рассмотренные выше примеры стратегий демонстрируют сочетание различных инструментов, таких, как тщательный анализ, партнерские отношения, внедрение технологий и систем и пр.

Следует отметить ключевую роль стратегий управления цепями поставок в контексте управления процессами в организации, а также значимость управления цепями поставок в современной экономике. Проанализированные в первом параграфе настоящей главы методические основы реализации управленческого процесса, актуализированный системный подход к описанию бизнес-процессов, вопросы организации управления цепями поставок и их стратегического обеспечения. Были обозначены возможности использования объектного и процессного подходов к управлению цепями поставок, представлена их классификация, а также принципы организационного взаимодействия и интегрированного взаимодействия контрагентов в таких цепях.

Моделирование и оптимизация цепей поставок были позиционированы как база для оценки эффективности функционирования цепей поставок и реализации процесса стратегического планирования в данной области. Представленные примеры создания и реализации стратегий управления цепями поставок позволили сделать вывод о возможности использования как отдельных их элементов, так и проектирования комплексной системы, особенно актуальной в контексте вызовов современной ситуации (санкционных условий, в которых оказалась Россия, процессов глобализации на межстрановом уровне и пр.).

Важная роль процесса управления цепями поставок для современных организаций не вызывает сомнения и определяет интерес ученых и исследователей к рассматриваемой предметной области. Дальнейшие исследования в данном контексте позволят внести значительный вклад в развитие управленческой практики и обеспечить улучшение процессов в организациях различных отраслей экономики. Представляется целесообразным, например, провести анализ вариантов трансформации концепции управления цепями поставок в условиях рыночных и геополитических ограничений, и, в частности, представить результаты исследования существующих систем управления цепями поставок в России и за рубежом, охарактеризовать место систем управления цепями поставок в контексте межфункциональной и межорганизационной логистической координации, выявить направления трансформации методов управления цепями поставок в условиях ограниченных ресурсов, а далее разработать инструменты управления цепями поставок в условиях рыночных и геополитических ограничений.

Таким образом, в статье был проведен анализ управленческого процесса как основы эффективного управления, исследовано понятие и характеристики этого процесса, система управленческих процессов и их этапы. Также проанализированы различные методы управленческого процесса, проведен анализ технологии управления такими процессами.

Был сделан вывод, что стратегическое планирование и проектирование цепей поставок позволяют оптимизировать процессы снабжения, управления запасами, логистической инфраструктуры и транспортировки, что способствует повышению продуктивности, снижению затрат и повышению уровня обслуживания потребителей. Кроме того, было выявлено, каким образом эти процессы способствуют управлению рисками, связанными с логистикой, и приспособляться к изменениям внешней среды, таким как изменения в рыночных условиях, технологические инновации и пр.

Были представлены возможные результаты внедрения процессов стратегического управления цепями поставок в свете возможности получения следующих значимых результатов:

- оптимизации взаимодействия между различными звеньями цепи поставок: планирования производства, управления запасами, координации логистики и доставки и пр.;

– улучшения процесса обслуживания клиентов, повышения удовлетворенности клиентов, роста показателей лояльности и, как результат, получения конкурентных преимуществ;

– анализа, оценки и управления рисками, связанными с поставками и логистикой, что дает возможность минимизировать риски и обеспечивать стабильность производственных процессов.

Однозначный вывод по итогам проведенного анализа состоит в том, что стратегическое управление цепями поставок является неотъемлемой частью управленческой деятельности современных организаций. Использование же инструментов стратегического управления в процессе планирования и организации цепей поставок потенциально позволяет организациям не только учитывать новые вызовы рынков, но и масштабированно повышать прибыль.

### Список использованных источников и литературы

1. Антюшин, С.М., Найдис, О.А. Исследование стратегий управления цепями поставок // Организатор производства. 2020. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-strategiy-upravleniya-tsepyami-postavok> (дата обращения: 10.06.2023).

2. Барановская, Т.П., Вострокнутов, А.Е., Ефименко, А.В. Исследование SCM-систем: анализ рынка, выбор и внедрение для корпоративных интегрированных структур // Научный журнал КубГАУ. 2016. №116. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-scm-sistem-analiz-rynka-vybor-i-vnedrenie-dlya-korporativnyh-integrirrovannyh-struktur> (дата обращения: 10.06.2023).

3. Ваганова, Т. Что такое цепи поставок: концепция, виды, преимущества. – URL: <https://lamacon.ru/blog/upravlenie-tsepyami-postavok-na-predpriyatii-cto-eto-takoe?ysclid=lin84lwz9w685713987> (дата обращения 23/05/2023).

4. Друкер, П. Ф. Практика менеджмента. - М.: Вильямс, 2022.

5. Китриш, Е.Ю. Управление цепями поставок: теоретические аспекты // EESJ. 2021. №1-4 (65). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-tsepyami-postavok-teoreticheskie-aspekty> (дата обращения: 10.06.2023).

6. Литвин, И.Ю. Управление цепями поставок как инструмент повышения эффективности деятельности компаний // Стратегии бизнеса. 2020. №10. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/upravlenie-tsepyami-postavok-kak-instrument-povysheniya-effektivnosti-deyatelnosti-kompaniy> (дата обращения: 10.06.2023).

7. Пегушина, А.А. Бенчмаркинг и реинжиниринг: особенности методов в совершенствовании бизнес-процессов // Проблемы Науки. 2017. №6 (88). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/benchmarking-i-reinzhiniring-osobennosti-metodov-v-sovershenstvovanii-biznes-protsessov> (дата обращения: 10.06.2023).

8. Пузанова, И.А. Стратегическое планирование цепей поставок // Вестник ГУУ. 2012. №11-1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-planirovanie-tsepey-postavok> (дата обращения: 10.06.2023).

9. Солдаткина, О. В. Экономика и управление малым бизнесом: учебное пособие: [12+] / О. В. Солдаткина. – Москва; Берлин : Директ-Медиа, 2021.

УДК 33  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_20

## ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ПРИМЕНЕНИЯ BIM ТЕХНОЛОГИЙ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ НАЦИОНАЛЬНОГО ХОЗЯЙСТВА: ВЫБОР МЕЖДУ ОТКЛОНЕНИЕМ И ПРИНЯТИЕМ

---

### **Секисов Александр Николаевич**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры строительного производства, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина»

**E-mail:** [alnikkss@gmail.com](mailto:alnikkss@gmail.com)

### **Кошевец Полина Сергеевна**

Ассистент кафедры строительного производства, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина»

**E-mail:** [polinakoshevec@mail.ru](mailto:polinakoshevec@mail.ru)

Предыдущие исследования выявили, что использование технологии BIM в строительной отрасли позволяет значительно повысить координацию между различными участниками проекта. Это в свою очередь способствует улучшению качества проектирования и строительства, а также сокращению времени и затрат на выполнение проекта.

Однако, несмотря на преимущества технологии BIM, исследование также выявило несколько барьеров для ее внедрения в строительство. Одной из наиболее значимых проблем является нехватка квалифицированных специалистов, способных работать с технологией BIM. Это может быть вызвано недостатком образовательных программ, которые включают обучение по технологии BIM.

Еще одним барьером является высокая стоимость внедрения технологии BIM. Для успешной реализации проектов, требуются инвестиции в оборудование, программное обеспечение и обучение персонала. Некоторым компаниям может быть трудно оправдать эти затраты, особенно если они работают на небольших проектах или имеют ограниченные ресурсы.

Однако, несмотря на эти преграды, исследование показывает, что технология BIM имеет большой потенциал для улучшения эффективности и качества строительства. Рекомендации исследования подтверждают необходимость обучения работников строительной отрасли и создания норм и принципов, поддерживающих внедрение BIM в строительство. Это может быть достигнуто через сотрудничество государственных органов, учебных заведений и бизнес-сообщества.

**Ключевые слова:** моделирование, информация, строительство, управление, проект, BIM, технология, эффективность, точность, координация.

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC ASPECTS OF APPLICATION OF BIM TECHNOLOGIES IN THE CONSTRUCTION INDUSTRY OF THE NATIONAL ECONOMY: CHOOSE BETWEEN REJECTION AND ACCEPTANCE

---

### **Sekisov Aleksandr Nikolaevich**

*Candidate of Economic, Associate Professor of the Department of Construction production of the Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin*

**E-mail:** [alnikkss@gmail.com](mailto:alnikkss@gmail.com)

### **Koshevets Polina Sergeevna**

*Assistant of the Department of Construction Production of the Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin*

**E-mail:** [polinakoshevec@mail.ru](mailto:polinakoshevec@mail.ru)

*Previous studies have found that the use of BIM technology in the construction industry can significantly increase coordination between various project participants. This, in turn, improves the quality of design and construction, as well as reducing the time and cost of project implementation.*

*However, despite the benefits of BIM technology, the study also identified several barriers to its adoption in construction. One of the most significant problems is the lack of qualified specialists capable of working with BIM technology. This may be due to the lack of educational programs that include training in BIM technology.*

*Another barrier is the high cost of implementing BIM technology. For the successful implementation of projects, investments in equipment, software and staff training are required. Some companies may find it difficult to justify these costs, especially if they work on small projects or have limited resources.*

*However, despite these barriers, the study shows that BIM technology has great potential to improve the efficiency and quality of construction. The recommendations of the study confirm the need for training workers in the construction industry and the creation of norms and principles that support the implementation of BIM in construction. This can be achieved through the cooperation of government agencies, educational institutions and the business community.*

**Keywords:** *modeling, information, construction, management, project, BIM, technology, efficiency, accuracy, coordination.*

BIM (Building Information Modeling) – это процесс создания и управления информацией о здании во время его жизненного цикла. Эта технология включает в себя создание трехмерной модели здания с использованием специализированного программного обеспечения, которая интегрирует данные от всех участников проекта, включая архитекторов, инженеров, строителей и заказчиков.

BIM-технологии в строительстве могут принести множество преимуществ, но также могут столкнуться с некоторыми проблемами и отклонениями [2, 3, 5]. Вот только несколько примеров

1. Отклонение от традиционных методов работы: внедрение BIM-технологий требует изменения привычных рабочих процессов и подходов к проектированию и строительству; некоторые специалисты могут сопротивляться изменениям и предпочитать продолжать использовать более привычные методы работы.

2. Необходимость обучения и переобучения персонала: BIM-технологии требуют от сотрудников строительных компаний обучения специализированному программному

обеспечению и новым рабочим методам; это может потребовать времени и ресурсов для обучения и переобучения сотрудников.

3. Сложности совместной работы: BIM-технологии могут предоставить возможность для более эффективной совместной работы между разными участниками проекта; однако, для успешной работы необходимо обеспечить согласованность и точность данных, а также установить эффективные коммуникационные процессы между участниками проекта; отдельные субподрядчики и специалисты оказывают сопротивление совместной работе и не готовы к внедрению нового подхода.

4. Интероперабельность и стандарты: BIM-технологии требуют взаимодействия между различными программными продуктами и форматами данных; отсутствие стандартов и проблемы с интероперабельностью могут затруднять и замедлять работу.

5. Высокие затраты на оборудование и программное обеспечение: для полной реализации технологии BIM необходимо внедрить специализированное программное обеспечение и оборудование, что может быть затратным процессом; не все организации и специалисты готовы или могут позволить себе такие затраты.

Несмотря на эти проблемы и отклонения, BIM-технологии все больше принимаются и используются в строительстве [6]. Они предоставляют уникальные возможности для улучшения совместной работы, уменьшения недочетов и ошибок в проектировании и строительстве, а также оптимизации использования ресурсов и снижения затрат [14]. В будущем ожидается, что BIM-технологии станут стандартом в строительной индустрии.

Результаты проведенного нами исследования подчеркивают необходимость разработки и внедрения плана по снятию препятствий и проблем, обеспечивающего эффективное применение технологии информационного моделирования зданий [12]. Это может включать разработку обучающих программ, создание стандартов и нормативных актов, стимулирование сотрудничества и взаимодействия между участниками проекта, а также поддержку организаций и специалистов в области материально-технического обеспечения для внедрения этой технологии.

Таким образом, технология информационного моделирования (BIM) представляет собой использование электронных моделей для создания цифрового представления физических и функциональных характеристик строительных объектов. Она позволяет интегрировать и совместно использовать всю проектную информацию на протяжении всего жизненного цикла проекта, от проектирования до эксплуатации.

Основная идея технологии BIM заключается в том, чтобы иметь доступ к актуальной и реалистичной информации о строительном объекте на всех его этапах. Это обеспечивает более эффективное принятие решений, повышение качества управления объектом, улучшение координации между участниками проекта и снижение рисков.

Применение технологии BIM позволяет осуществлять моделирование и визуализацию объекта, проводить анализ его характеристик и производить оценку производственных процессов и закупку необходимых материалов. В результате, она существенно повышает эффективность и точность проектирования, строительства и управления объектами [15].

Технология информационного моделирования является одним из наиболее перспективных направлений в сфере строительства и с каждым годом все больше привлекает внимание участников отрасли [10]. Она демонстрирует возможности для значительных улучшений в процессах проектного управления и реализации строительных объектов и оказывает положительное влияние на экономические и экологические аспекты строительной деятельности [7].

Использование BIM-технологии позволяет реализовать следующие функции.

1. Создание визуализации проекта для владельца, что помогает в планировании и маркетинге.
2. Обнаружение конфликтов между различными дисциплинами проекта.
3. Моделирование проекта для принятия решений.
4. Инвентаризация и учет материалов и ресурсов проекта.

5. Планирование и управление проектом, включая безопасность на строительной площадке.

6. Предоставление временной шкалы проекта на различных этапах его реализации.

7. Расчет объемов и стоимости проекта по завершении его компонентов.

8. Управление проектом, эксплуатация и техническое обслуживание после сдачи проекта.

При этом применение технологии BIM также позволяет достичь следующих преимуществ.

1. Улучшение координации и управления проектом. Технология BIM позволяет различным участникам проекта работать в единой цифровой среде, обмениваться информацией и взаимодействовать непосредственно с моделями. Это сокращает время и усилия, связанные с координацией и управлением проектом.

2. Улучшение качества и точности проектирования. Благодаря технологии BIM, проектирование становится более точным и детализированным. Модели BIM содержат всю необходимую информацию о здании, что позволяет выявить и устранить ошибки и противоречия на ранних стадиях проекта.

3. Улучшение производительности и эффективности строительства. Технология BIM позволяет оптимизировать процессы строительства, управлять ресурсами и планировать работы с высокой точностью. Это помогает сократить время строительства и улучшить производительность.

4. Улучшение устойчивости и энергетической эффективности зданий. Технология BIM позволяет анализировать и оптимизировать энергетическую эффективность и устойчивость зданий. Это позволяет создавать здания с более низкими энергетическими затратами и меньшим негативным воздействием на окружающую среду.

5. Улучшение обслуживания и управления зданиями. Технология BIM облегчает управление и обслуживание зданий на протяжении всего их срока службы. Благодаря наличию цифровой модели здания, владельцы и эксплуатанты здания могут легко получить доступ к информации о его компонентах, обслуживать и ремонтировать его более эффективно.

В целом, технология BIM перевернула строительный сектор, улучшив его эффективность, точность и устойчивость. Она стала неотъемлемой частью современного строительства и продолжит развиваться и влиять на отрасль в будущем.

Применение BIM в более реалистичном видении здания позволяет лучше представить, как будет выглядеть готовый проект, и увидеть его внешний вид, архитектурные детали и даже оформление интерьера. Это позволяет лучше понять и визуализировать конечный результат, что может привести к более точной идентификации потребностей клиента и улучшению общего качества проекта.

BIM также способствует сотрудничеству между членами проектной команды. Совместная работа над одной интегрированной и унифицированной моделью помогает команде совместно разрабатывать и вносить изменения в проект, обмениваться информацией и координировать свои действия. Это повышает качество коммуникации внутри команды и уменьшает возможность ошибок и конфликтов.

BIM также способствует повышению качества проекта. Он позволяет обнаружить потенциальные проблемы и конфликты в проекте еще на ранних стадиях разработки, что позволяет их исправить до начала строительства. Это способствует минимизации рисков и улучшению общего качества проекта.

BIM также помогает повысить эффективность анализа и планирования затрат. С использованием BIM можно анализировать различные сценарии и варианты проекта, оптимизировать его, исследовать возможные варианты реализации и прогнозировать затраты на строительство. Это позволяет управлять проектом более эффективно и принимать более обоснованные решения по планированию и контролю затрат.

Наконец, BIM позволяет быстро выполнять запросы и разрабатывать несколько вариантов развития проекта. Благодаря возможности создания и изменения моделей, BIM позволяет быстро реагировать на изменения в проекте и выполнять запросы

заказчиков или других заинтересованных сторон. Это способствует более гибкому и адаптивному подходу к проектированию и разработке проекта (см. рисунок 1).

Таблица 1

### Примеры использования технологии BIM на разных этапах проекта

Элемент	BIM-технологии
Дизайн	Моделирование, пространственное программирование, междисциплинарная координация
Анализ	Структурный анализ – энергетический анализ – анализ освещения – проверка модели – кодирование элементов
Строительство	Организация участка – моделирование времени и стоимости после окончания строительства – подготовка проектных материалов и предварительная сборка
Занятость	График технического обслуживания – оперативное управление

Все это позволяет реализовывать проект более эффективно и своевременно, обеспечивая согласованность и сотрудничество между всеми участниками. Также технология BIM позволяет следить за изменениями в проекте, вносить исправления и обновления в режиме реального времени, что упрощает процесс управления проектом и сводит к минимуму возможность ошибок.

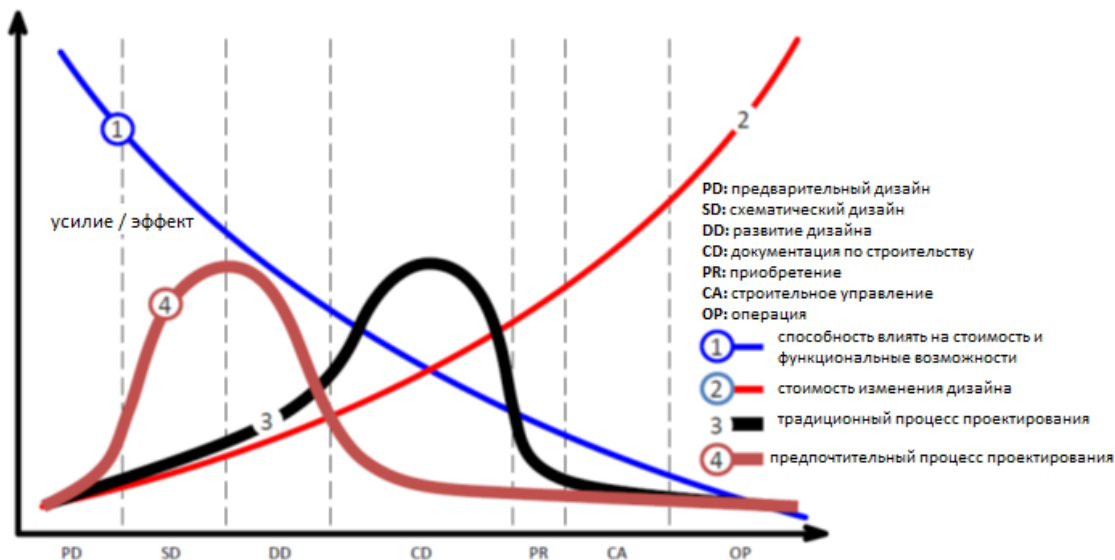
На этапе реализации технология BIM позволяет эффективно координировать работы на строительной площадке, следить за выполнением графика работ, контролировать затраты и управлять материалами и ресурсами. Благодаря детальной визуализации проекта и возможности просмотра модели в 3D или виртуальной реальности, строители могут лучше понимать задачи, которые им предстоит выполнить, что способствует более точному и качественному выполнению работ [8, 11].

В целом, применение технологии BIM на этапе проектирования и реализации по сравнению с использованием классических методов позволяет сократить ошибки, улучшить координацию и коммуникацию между участниками проекта, повысить производительность и эффективность работы, сократить затраты и сроки выполнения проекта, а также улучшить качество и результаты работ (см. рисунок 1 и 2).



**Рисунок 1 – Использование технологии BIM на протяжении всего срока реализации проекта**





**Рисунок 2 – Кривая МакЛеату для сравнения использования BIM и классических методов**

Преимущества применения технологии BIM на этапе эксплуатации и технического обслуживания здания включают следующее [4, 13].

1. Точная и актуальная база данных: благодаря модели BIM, существует реалистичная и обновляемая база данных, которая содержит информацию о всех материалах, расходных материалах и оборудовании. Это позволяет быстро и точно извлекать нужную информацию, такую как подробное описание элементов здания, технические спецификации и историю обслуживания.

2. Улучшенное управление эксплуатацией: технология BIM может помочь в полном контроле над процессом эксплуатации здания. Она позволяет управлять системами обслуживания, такими как электричество, вентиляция и безопасность, и предоставлять точные данные о состоянии оборудования. Это упрощает планирование регулярного обслуживания, ремонтов и замены, что помогает уменьшить простой и повысить надежность систем.

3. Эффективная координация: модель BIM может быть использована для интеграции данных и обеспечения координации между разными дисциплинами и подрядчиками, вовлеченными в техническое обслуживание и эксплуатацию здания. Это помогает избежать конфликтов и несоответствий между проектными решениями и реальным состоянием здания, а также улучшает коммуникацию и сотрудничество между всеми сторонами.

4. Снижение затрат: использование технологии BIM на этапе эксплуатации и технического обслуживания может быть экономически выгодным. Предоставление доступа к актуальным данным о здании, включая количество, стоимость, графики и используемые материалы, помогает улучшить планирование бюджета, оптимизировать ресурсы и уменьшить издержки на обслуживание и эксплуатацию.

5. Устойчивое и экологичное управление: технология BIM может быть использована для анализа данных о здании и его окружающей среде. Это помогает выявить потенциальные проблемы, связанные с энергетической эффективностью и устойчивостью, и предлагает решения для их улучшения. Это важно для достижения экологических целей и соблюдения требований по энергосбережению в эксплуатации здания.

Таким образом, как показали проведенные нами исследования применение технологии BIM на этапе эксплуатации и технического обслуживания здания существенно улучшает эффективность управления и экономическую эффективность, а также способствует устойчивости и экологичности здания.

Выводы и рекомендации. BIM-технологии в строительстве признаны и подтверждены большинством участников строительной отрасли. Большая часть респондентов (около 80%) согласилась с тем, что BIM-технологии могут значительно повысить эффективность и производительность работы. Они также указали на то, что BIM-технологии позволяют более эффективно контролировать время реализации проекта и снижать его стоимость.

Однако несмотря на преимущества, препятствия на пути внедрения BIM-технологии все же существуют. Некоторые из них включают недостаток осведомленности участников строительной отрасли о возможностях и преимуществах BIM-технологии, недостаток квалифицированных специалистов, а также высокую стоимость оборудования и программного обеспечения для ее использования.

Результаты исследования также показали, что большинство участников строительной отрасли заинтересованы в внедрении BIM-технологии и готовы принять меры для преодоления препятствий. Некоторые из предложенных решений включают организацию обучающих программ и мероприятий по повышению осведомленности о BIM-технологии, сотрудничество с учебными заведениями для подготовки кадров, а также предоставление финансовой поддержки для приобретения необходимого оборудования и программного обеспечения [9].

В целом, технология BIM является важным инструментом для оптимизации и улучшения процессов в строительной отрасли. Все стороны, включая консультантов, исполнителей и государственные структуры, должны принимать активное участие в продвижении и внедрении этой технологии. Необходимым является расширение знаний и опыта работы с BIM технологией, повышение осведомленности об ее преимуществах и установление обязательных правил для внедрения. Кроме того, важно содействовать обмену информацией и сотрудничеству между сторонами, чтобы обеспечить координацию и снижение затрат на обучение сотрудников.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Aibinu, Ajibade & Venkatesh, Sudha. (2014). Status of BIM Adoption and the BIM Experience of Cost Consultants in Australia. *Journal of Professional Issues in Engineering Education and Practice*. 140. 04013021. 10.1061/(ASCE)EI.1943-5541.0000193.
2. Barlish, K., & Sullivan, K. J. A. i. c. (2012). How to measure the benefits of BIM – A case study approach. *Automation in Construction*, 24, 149-159.
3. Becerik-Gerber, B., Jazizadeh, F., Li, N., & Calis, G. (2011). Application areas and data requirements for BIM-enabled facilities management. *Journal of construction engineering and management*, 138(3), 431-442.
4. Cheng, J. C., & Ma, L. Y. J. W. m. (2013). A BIM-based system for demolition and renovation waste estimation and planning. *Waste Management*, 33(6), 1539-1551.
5. Doloi, Hemanta. (2008). Analysing the novated design and construct contract from the client's, design team's and contractor's perspectives. *Construction Management & Economics*. 26. 1181-1196. 10.1080/01446190802512359.
6. Elmualim, A., Gilder, J. J. A. E., & management, d. (2014). BIM: innovation in design management, influence and challenges of implementation. *Architectural Engineering and Design Management*, 10(3-4), 183-199.
7. Environmental substantiation for the use of alternative energy sources / S. Ovchinnikova, G. Kukinova, A. Borovkov, N. Markina // *E3S Web of Conferences*: 22, Voronezh, December 08–10, 2020. – Voronezh, 2021. – DOI 10.1051/e3sconf/202124401007. – EDN HJSVOR.
8. Farnsworth, C. B., Beveridge, S., Miller, K. R., Christofferson, J. P. J. I. J. o. C. E., & Research. (2015). Application, advantages, and methods associated with using BIM in commercial construction. *International Journal of Construction Education and Research*, 11(3), 218-236.
9. Gu, N., & London, K. J. A. i. c. (2010). Understanding and facilitating BIM adoption in the AEC industry. *Automation in Construction*, 19(8), 988-999.

10. Holness, G. (2006). Building information modeling. ASHRAE journal, 48(8), 38-46.
11. Hu, Z., Zhang, J., Deng, Z. J. T. s., & technology. (2008). Construction process simulation and safety analysis based on building information model and 4D technology. Tsinghua Science and Technology, 13(S1), 266-272.
12. Sekisov, A. N. Improving the construction production organization efficiency based on the BIM-technologies use / A. N. Sekisov // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering : The International Scientific Conference "Construction and Architecture: Theory and Practice for the innovation Development" (CATPID-2019), Kislovodsk, 01–05 октября 2019 года. Vol. 698, 6. – Kislovodsk: IOP Publishing Ltd, 2019. – P. 066005. – EDN DHQQKG.
13. Sekisov, A. N. Problems of achieving energy efficiency in residential low-rise housing construction within the framework of the resource-saving technologies use / A. N. Sekisov // E3S Web of Conferences : IV International Scientific Conference "Construction and Architecture: Theory and Practice of Innovative Development" (CATPID-2021 Part 1), Nalchik, Russian Federation, 01–05 июля 2021 года. Vol. 281. – Nalchik, Russian Federation: EDP Sciences - Web of Conferences, 2021. – P. 06004. – EDN XNYXKI.
14. Sekisov, A. N. Problems of organizing and conducting engineering surveys in construction / A. N. Sekisov // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering : International Scientific Conference "Construction and Architecture: Theory and Practice of Innovative Development" - Organisation and Technology of Construction Production, Kislovodsk, 01–05 октября 2019 года. Vol. 698, 5. – Kislovodsk: Institute of Physics Publishing, 2019. – P. 055016. – DOI 10.1088/1757-899X/698/5/055016. – EDN LBNELN.
15. Овчинникова, С. В. Технический анализ развития каркасного домостроения / С. В. Овчинникова // Актуальные проблемы современной науки: IV Международная научно-практическая конференция, Алушта, 27–30 апреля 2015 года. Том Выпуск 4, Том 2. – Алушта: Ставропольский университет, 2015. – С. 118-121.iversity, 2015. – P. 118-121.

УДК 33

DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_28

## ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

---

**Скурыдин Артём Витальевич**

Аспирант, Национальный исследовательский университет «МЭИ»

**E-mail:** [SkurydinAV@mpei.ru](mailto:SkurydinAV@mpei.ru)

*Инновации играют ключевую роль в современной экономике и позволяют предприятиям достичь конкурентных преимуществ и устойчивого роста. Встраивание инноваций в процессы производства требует эффективной системы управления, которая способствует созданию, внедрению и коммерциализации новых идей и технологий. Очевидно, необходимость в повышении эффективности деятельности производственных предприятий, их конкурентоспособности как на внутреннем, так и на внешнем рынке, а также недостаточная теоретическая, методическая и практическая проработка вопросов обеспечения эффективности инновационного управления обуславливают необходимость разработки системы управления инновационным развитием. В данной статье конкретизировано определение системы управления инновационным развитием, определены особенности формирования, принципы управления системой инновационного развития. По результатам анализа предложена структурная интерпретация системы управления инновационным развитием на предприятии, обоснованы ее элементы и описаны возможные результаты ее внедрения.*

**Ключевые слова:** система управления, инновационное развитие, стратегия предприятия, производственное предприятие, инновационная деятельность, стратегическое управление, инновационная система, конкурентоспособность, эффективность управления, управление инновациями, стратегия инновационного развития.

## BASICS OF THE FORMATION OF AN INNOVATIVE DEVELOPMENT MANAGEMENT SYSTEM OF A MANUFACTURING ENTERPRISE

---

**Skurydin Artyom Vitalievich**

Graduate student, National Research University "MEI"

**E-mail:** [SkurydinAV@mpei.ru](mailto:SkurydinAV@mpei.ru)

*Innovation plays a key role in the modern economy and allows enterprises to achieve competitive advantages and sustainable growth. Embedding innovations in production processes requires an effective management system that promotes the creation, implementation and commercialization of new ideas and technologies. Obviously, the need to improve the efficiency of production enterprises, their competitiveness both in the domestic and global markets, as well as insufficient theoretical, methodological and applied study of issues of ensuring the effectiveness of management necessitate the development of an innovative development management system. This article presents a refined definition of the innovative development management system, the features of formation, the principles of system management. Based on the results of the analysis, a structural interpretation of the*

*innovative development management system at the enterprise is proposed, its elements are substantiated and the results of its implementation are described.*

*Keywords: management system, innovative development, enterprise strategy, production enterprise, innovation activity, strategic management, innovation system, competitiveness, management efficiency, innovation management, innovation development strategy.*

В условиях быстрого технологического развития и цифровизации экономики, формирование эффективной системы управления инновационным развитием производственного предприятия становится ключевым фактором. Чтобы оставаться конкурентоспособными на рынке, необходимо иметь значительные преимущества перед другими лидерами. А достижение этих преимуществ практически невозможно без эффективной системы управления инновациями.

Только тщательно разработанная стратегия инновационного развития может помочь в решении сложных и значимых вопросов, таких как обеспечение долгосрочного экономического роста и развития, организовать процесс поиска и анализа новых идей, их оценки и реализации, улучшить процессы управления, повысить эффективность использования ресурсов и сократить риски, связанные с внедрением новых технологий и продуктов, позволит обеспечить необходимыми навыками и знаниями персонал предприятия, что, в конечном итоге, обеспечит наибольший рост рыночной стоимости предприятия, как имущественного комплекса.

В процессе развития инновационной деятельности необходимо ясно понимать, как функционируют различные элементы, участвующие в производственной деятельности и создании новых продуктов, их взаимодействие между собой и с внешней средой. Это требует применения системного подхода и построения системы управления развитием инновационной деятельности на производственном предприятии [9].

Уточним, что система управления инновационным развитием на предприятии представляет собой комплекс организационных, информационных и управленческих решений, ориентированных на достижение целей развития инновационной деятельности, поддержания условий, способствующих созданию, внедрению и коммерциализации новых идей, технологий, продуктов предприятия посредством отлаженного функционирования всех элементов инновационной деятельности, своевременной адаптации к динамично меняющимся требованиям внешней среды, за счет высокой квалификации специалистов, эффективного использования инновационного потенциала, научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ.

В отечественной и зарубежной экономической мысли существует множество подходов к определению состава элементов инновационной системы. В качестве примера стоит отметить выводы Уве Гранстранда, который классифицировал составляющие части системы (подсистемы) на четыре группы: субъекты, виды деятельности, ресурсы и институты. К субъектам внутри инновационной системы относятся такие подсистемы, как научно-исследовательские институты и партнеры по сотрудничеству в области НИОКР. Среди видов деятельности выделяются такие подсистемы, как НИОКР, производство, маркетинг и аутсорсинг. В рамках основных ресурсов инновационной системы рассматриваются интеллектуальные ресурсы, конструкторско-технологические разработки. К институтам относятся все подсистемы инновационной инфраструктуры предприятия. Данный подход считается весьма обоснованным как для моносистем, так и для полисистем инновационного развития предприятий [7, 12].

Существуют несколько особенностей, которые отличают формирование системы управления инновационным развитием предприятия:

- система управления инновационным развитием должна быть практически ориентированной, с эффективностью и результатами, оцениваемыми по достижению стратегических целей;

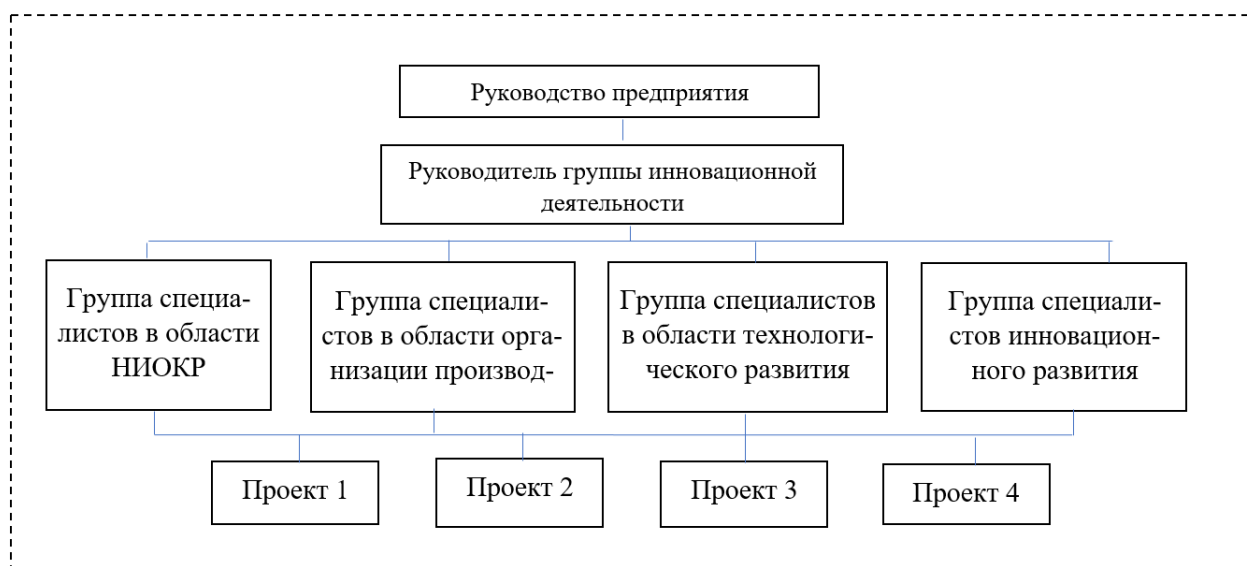
- система инновационного развития должна быть адаптивной к изменениям, в условиях неопределенности, чтобы обеспечить эффективное функционирование предприятия;

- формирование системы управления инновациями требует интеграции различных функциональных подразделений и процессов предприятия. Она объединяет усилия отделов и специалистов, чтобы обеспечить синергетический эффект и взаимодействие между ними;

- система управления инновациями является непрерывным процессом, который требует постоянного мониторинга, оценки и корректировки. Она поддерживает цикл инноваций, включая их поиск, анализ, внедрение и оценку результатов, с целью обеспечения стабильного и устойчивого развития предприятия;

- формирование системы управления инновациями предусматривает активное взаимодействие с внешней средой, включая партнеров, клиентов, инновационные сообщества и научные учреждения.;

- управление интеллектуальной собственностью в данной системе требует регулярного анализа и корректировки, учитывая развитие технологий, требования рынка, изменение ассортиментной политики и обеспечение экономической безопасности [6].



**Рисунок 1 – Управляющая подсистема управления инновационным развитием предприятия**

Управляющая подсистема инновационного развития изображена на рисунке 1. Она является ключевым компонентом, ответственным за организацию и координацию инновационных процессов, выполняет роль центра управления, который определяет стратегии, цели и методы развития предприятия в области инноваций.

Управляющая подсистема включает в себя различные функциональные элементы, такие как планирование и анализ, организация и координация, контроль и оценка эффективности инноваций, активно взаимодействует с другими элементами системы. Это взаимодействие обеспечивает связь и согласованность между различными этапами инновационного процесса и гарантирует достижение целей предприятия в области инноваций.

Основная задача управляющей подсистемы состоит в том, чтобы эффективно управлять инновационным развитием предприятия, обеспечивая оптимальное использование ресурсов, управление рисками, а также создание и поддержку инновационной культуры внутри предприятия.



**Рисунок 2 – Управляемая подсистема управления инновационным развитием предприятия**

Управляемая подсистема инновационного развития изображена на рисунке 2. Она представляет собой совокупность элементов, которые являются объектом управления и выполняют конкретные функции в рамках инновационных процессов. Эта подсистема играет ключевую роль в выполнении инновационных исследований, разработок и внедрений на предприятии.

Она включает различные функции, которые направлены на обеспечение эффективного инновационного развития предприятия. Эти функции включают в себя проведение научных исследований, опытно-конструкторских разработок, организацию производства и маркетинговых исследований, планирование информационного обеспечения и финансовое обеспечение инноваций.

Функции управляемой подсистемы могут быть распределены по различным подразделениям предприятия, которые выполняют сходные задачи в инновационной деятельности. Они взаимосвязаны между собой и образуют единое функциональное пространство, начиная с исследований и разработок и заканчивая анализом эффективности стратегического инновационного развития предприятия.



**Рисунок 3 - Система управления инновационным развитием производственного предприятия**

На рисунке 3 показана структурная интерпретация предлагаемой системы управления инновационным развитием предприятия.

Система инновационного управления включает ряд подсистем, основными из которых являются: техническая, кадровая, инвестиционная, ресурсная. Информационная подсистема в системе инновационного развития предприятия играет ключевую роль в сборе, обработке, передаче и анализе информации, необходимой для эффективного управления инновационными процессами. Она обеспечивает поток информации между различными участниками инновационной деятельности для принятия решений.

Субъект управления данной системы – структурные и функциональные единицы предприятия, которые выполняют управленческую деятельность и осуществляют контроль за процессами инновационного развития.

Объект управления – представляет собой совокупность процессов, проектов, ресурсов и результатов, которые направлены на создание, внедрение и развитие инноваций на предприятии.

Выходом системы инновационного развития на предприятии является достижение поставленных целей и результатов инновационной деятельности. Это может включать в себя создание и внедрение новых продуктов, технологий или процессов, увеличение конкурентоспособности предприятия, расширение рынков и увеличение прибыли, развитие потенциала и инновационной способности



организации, а также укрепление позиций на рынке и удержание конкурентного преимущества.

Разработка и внедрение системы управления инновационным развитием предприятия начинается с теоретического изучения его целей, способов и принципов развития инноваций. Затем происходит оценка их влияния на конкурентоспособность предприятия и выбор подхода к управлению, который будет наиболее соответствовать особенностям предприятия и его инновационным потребностям [2].

В результате внедрения системы должны быть достигнуты следующие результаты.:

- увеличение количества и качества инновационных идей: управления инновационным развитием способствует активному привлечению и стимулированию сотрудников к генерации новых идей. Она может обеспечить создание механизмов для систематического сбора и анализа идей, их оценку и отбор наиболее перспективных для дальнейшего развития;

- ускорение процесса разработки и внедрения инноваций: помогает выявить узкие места, упростить коммуникацию и сотрудничество между различными отделами и участниками проектов, а также повысить эффективность использования ресурсов;

- улучшение процесса разработки и внедрения инноваций: в результате улучшенных процессов планирования, бюджетирования, контроля и коммуникации предприятие может сократить время разработки и внедрения инноваций, повысить прозрачность и управляемость проектов;

- улучшение управления знаниями и информацией: обеспечивает эффективный сбор, анализ и распространение информации о технологических трендах, конкурентной среде, клиентских потребностях и результатам исследований;

- снижение рисков и повышение успешности инноваций: способствует более точной оценке потенциала инновационных проектов, что позволяет предотвратить неуспешные инвестиции и сосредоточиться на более перспективных направлениях развития;

- улучшение процесса разработки и внедрения инноваций: система управления инновационным развитием позволяет более эффективно управлять всем жизненным циклом инноваций. В результате улучшенных процессов планирования, бюджетирования, контроля и коммуникации предприятие может сократить время разработки и внедрения инноваций, повысить прозрачность и управляемость проектов;

- расширение географического присутствия: внедрение инноваций и разработка новых продуктов или услуг, адаптированных к требованиям разных регионов, позволяют предприятию проникнуть на новые рынки и расширить свою национальную и международную долю;

- улучшение качества продуктов или услуг: благодаря инновациям и внедрению новых технологий или процессов предприятие может повысить уровень качества своей продукции или производственных процессов.

### **Список использованных источников и литературы**

1 Анисимов Ю.П., Свиридова С.В. Перспективные направления стратегического развития инновационно-активных предприятий // Вестник воронежского государственного университета. серия: экономика и управление – 2015 - №2 – С. 92-98

2 Багамова С.А. Формирование системы управления инновационным развитием предприятия и его конкурентоспособностью // Магистраль XXI век - 2021. - №4. - С. 3-9.

3 Багдасарян Н.А. «Инновационное развитие»: анализ понятия и уточнение определения // Бюллетень науки и практики – 2017 - №7 – С.93-100

4 Бразевич И.С. Формирование системы управления инновационной деятельностью предприятия // Ученые записки Санкт-Петербургской академии управления и экономики – 2010. - №3 - С. 93-98.

5 Гафиатуллин В.А. Управление инновационным развитием предприятия // Вестник университета. - 2014. - №12. - С. 12-17.

6 Курбатова С.П. Стратегическое управление развитием наукоемкого предприятия: автореф. дис. канд. экон. наук: 08.00.05. - Воронеж, 2013. - 27 с.

7 Русинов М.В. Организационное развитие инновационной системы вертикально интегрированной корпорации: дис. канд. экон. наук: 5.2.3. - СПб., 2023. - 191 с.

8 Рыбкина О.В., Щетинина И.А, Шкарупета Е.В. Сыщикова Е.Н. Система стратегического управления на наукоемких инновационных предприятиях / О.В. Рыбкина, И.А.Щетинина, Е.В. Шкарупета, Е.Н. Сыщикова // Современные технологии обеспечения гражданской обороны и ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций – 2016 - №1-2(7) – С.77-81

9 Свиридова С.В., Пирогова К.С. Система управления развитием инновационной деятельности промышленного предприятия // Экономинфо – 2017 - №3 – С.59-64.

10 Свиридова С.В. Формирование организационно-экономического механизма реализации стратегии инновационного развития промышленных предприятий // Организатор производства – 2016 - №1 – С. 73-79.

11 Юрков А.А. Разработка инструментария инновационного развития промышленного предприятия // Вестник Ростовского государственного экономического университета «РИНХ». - 2008. - №2. - С. 100 -106.

12 Granstrand O. Corporate Innovation Systems. A Comparative Study of Multi-Technology Corporations in Japan, Sweden and the USA. / O. Granstrand. Sweden, 2000. – 112 p.

УДК 658  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_35

## **ВЛИЯНИЕ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА НА ПРОДУКТИВНОСТЬ РАБОТЫ СОТРУДНИКОВ ОРГАНИЗАЦИИ И ЕЕ ЭФФЕКТИВНОСТЬ**

---

### **Смирнов Антон Борисович**

Доктор экономических наук, профессор,  
заведующий кафедрой международного бизнеса, менеджмента и туризма,  
ФГБОУ ВО «Государственный университет морского и речного флота  
имени адмирала С.О. Макарова»

**E-mail:** [sab.05@mail.ru](mailto:sab.05@mail.ru)

### **Османов Муслим Халидович**

Кандидат юридических наук, доцент кафедры международного бизнеса,  
менеджмента и туризма, ФГБОУ ВО «Государственный университет  
морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова»

**E-mail:** [alfa777m@yandex.ru](mailto:alfa777m@yandex.ru)

### **Паршина Татьяна Вячеславовна**

Старший преподаватель кафедры английского языка навигации и связи,  
ФГБОУ ВО «Государственный университет морского и речного флота  
имени адмирала С.О. Макарова»

**E-mail:** [ostrov68@bk.ru](mailto:ostrov68@bk.ru)

Управление рабочим временем – существенная часть организации рабочего процесса в современной компании. Нынешний ритм жизни диктует свои правила, а успешный бизнес требует от сотрудников и структурных подразделений максимальной продуктивности в единицу времени при минимуме недочетов и сбоев в работе. Организация времени – это не только умение правильно расставить приоритеты, но и знание того, как с максимальной отдачей использовать различные инструменты и методы для повышения работоспособности специалистов и роста производительности труда. В данной статье мы рассмотрим основные принципы тайм-менеджмента, а также специфику его применения в организациях.

Авторы обосновывают важность правильной организации рабочего времени и необходимость управления им в целях достижения наилучшего экономического эффекта. В исследовании показаны подходы к использованию современных технологий и инструментов для управления рабочим временем и оптимизации в этой связи коммерческой деятельности компании. Особое внимание уделено личной ответственности и самодисциплине в сфере управления временем. При подготовке статьи авторский коллектив проанализировал труды ряда исследователей и убедился, что все они последовательно обосновывают наличие устойчивой связи между рабочим процессом, построенным в соответствии с требованиями научной организации труда, и экономической эффективностью компании. В подтверждение концептуальных положений теории тайм-менеджмента авторами было проведено анкетирование ряда специалистов для выявления отношения к перспективам использования тайм-менеджмента в повседневной жизни в разрезе разных возрастных групп.

**Ключевые слова:** планирование; эффективность; продуктивность; задачи; управление временем; приоритеты; делегирование; прокрастинация; стресс; самоменеджмент; средства управления временем; безотлагательность.

# THE IMPACT OF TIME MANAGEMENT ON THE PRODUCTIVITY OF EMPLOYEES AND THE SUCCESS OF THE ORGANIZATION

---

**Smirnov Anton Borisovich**

Doctor of Economics, Professor,  
Head of the International Business, Management and Tourism Department  
Admiral S.O. Makarov State University of Marine and River Fleet

**E-mail:** [sab.05@mail.ru](mailto:sab.05@mail.ru)

**Osmanov Muslim Khalidovich**

Candidate of Legal Sciences, Associate Professor of the International Business,  
Management and Tourism Department, State University  
sea and river fleet named after Admiral S.O. Makarov"

**E-mail:** [alfa777m@yandex.ru](mailto:alfa777m@yandex.ru)

**Parshina Tatiana Vyacheslavovna**

Senior Lecturer of the English Navigation and Communication Department,  
Admiral S.O. Makarov State University of Marine and River Fleet

**E-mail:** [ostrov68@bk.ru](mailto:ostrov68@bk.ru)

*Time-management is an integral part of effective work in modern organizations. Today's rhythm of life dictates its own rules, and a successful business requires maximum productivity and a minimum of mistakes. The organization of time is not only the ability to set priorities correctly, but also to use various tools and methods to improve your performance and increase productivity. In this article we will consider the basic principles of time management and methods of its application in organizations.*

*The article talks about the importance of organizing working time and effective management of it to increase productivity and achieve better results in work, about the use of modern technologies and tools for managing working time and improving the organization of work in the company. Special attention is paid to personal responsibility and self-discipline in the field of time management. The article uses various studies confirming the link between well-organized working time and business success.*

**Keywords:** *planning; efficiency; productivity; tasks; time management; priorities; delegation; procrastination; stress; self-management; time management tools; urgency.*

В современной, интенсивно меняющейся бизнес-среде потенциальный успех компании зависит от многих факторов. Одним из самых важных является умение эффективно управлять рабочим временем. Тайм-менеджмент – это процесс планирования, управления и контроля личного времени для достижения целей, и задач как в работе, так и в личной жизни. Как правило, успешные организации уделяют тайм-менеджменту большое внимание, так как это помогает им достигать больших результатов в работе, повышать эффективность отдачи используемых ресурсов, наращивать производительность труда сотрудников, повышать уровень качества оказываемых услуг и выпускаемой продукции.

В данной статье мы рассмотрим различные методы и инструменты, которые помогают эффективно управлять рабочим и личным временем, а также предложим рекомендации по их внедрению в бизнес-модели компании, чтобы обеспечить экономическую эффективность деятельности на рынке и с максимальной пользой использовать свое время.

Актуальность рассматриваемой темы объясняется тем, что тайм-менеджмент выступает эффективным инструментом как повышения производительности труда, так и оптимизации функционально-штатной структуры компании.

В настоящее время многие компании сталкиваются с дефицитом времени на выполнение тех или иных задач (операций), трудностями с разработкой технологической карты производственного цикла. В связи с этим научные разработки, связанные с тайм-менеджментом на уровне отдельного предприятия (организации), представляют известный интерес для бизнес-сообщества, поскольку помогают устранить потери времени, а значит, увеличить продолжительность рабочего процесса. Считаем, что данная работа поможет и представителям руководящего звена компаний, и рядовым сотрудникам организаций научиться эффективнее планировать, организовывать и контролировать свое рабочее время, увеличивая тем самым отдачу от своей деятельности и избегая разного рода стрессовых ситуаций при решении производственных задач. Более того, предлагаемое исследование может также пригодиться в деле повышения квалификации и развития дополнительных компетенций у специалистов со стажем в различных сферах экономики.

Уже в силу вышеизложенного эта статья может быть признана значимой для целей оптимизации управления в любой бизнес-структуре, являясь надежным ориентиром в вопросе обеспечения эффективной работы всех звеньев компании.

Тайм-менеджмент в самом общем смысле представляет собой управление временными ресурсами, позволяющее достигать максимальной эффективности с точки зрения результатов хозяйственной деятельности и оптимизации личного бюджета времени. Организация, которая использует тайм-менеджмент, может эффективно наращивать производительность труда и укрупнять бизнес.

Изучению проблематики, связанной с тайм-менеджментом, посвящено немало отечественных и зарубежных исследований, раскрывающих различные аспекты проблемы. Одно из наиболее популярных в бизнес-сообществе является монография С. Корви «7 навыков высокоэффективных людей». В этой книге описаны семь привычек высокоэффективных людей, одна из которых – управление временем. Книга содержит целый ряд полезных советов в области тайм-менеджмента, которые могут эффективно применяться, в том числе, на уровне хозяйствующего субъекта.

Также значимы рекомендации, предлагаемые Б. Трейси в монографии «Тайм-менеджмент. Как успевать жить и работать?», где автор подробно рассматривает методы, техники и инструменты, необходимые для эффективного управления временем. По мнению авторов, данный источник является руководством для компаний, стремящихся повысить продуктивность своей работы за счет лучшей внутренней организации.

Исследование «Тайм-менеджмент для малых бизнесов» Д. Хайта предлагает план эффективного управления временем в сфере малого и микробизнеса. Данным автором предлагается ряд рекомендаций по управлению временем и повышению производительности труда.

В исследовании Ф. Уэлша «Тайм-менеджмент в цифровой эпохе» раскрывается тема управления временем в современном цифровом мире. Книга содержит множество предложений по организации и планированию работы с учетом актуального тренда на цифровизацию экономики.

Обобщая краткий обзор трудов на тему тайм-менеджмента, отметим, что структура большинства практико-ориентированных изданий имеет вид упорядоченного перечня советов с примерами и пояснениями касательно того, как можно применять методы управления временем для увеличения эффективности работы и бюджетирования своего времени.

Анализ литературных источников по рассматриваемой проблематике показал, что основными проблемами, с которыми сталкиваются компании при недостаточно продуманном порядке управления рабочим временем, являются следующие:

1. Низкая производительность труда и нарушение сроков реализации проектов из-за неправильного распределения времени и расставленных приоритетов.

2. Нарушение производственного ритма по причине отвлечения на сторонние, несущественные для решения производственных задач вопросы, что, разумеется, ведет к срыву продвижения проектов по этапам календарного плана и постоянной пролонгации сроков их завершения.

3. Некачественное планирование работ и задач, что может привести к недооценке объема работы и нехватке времени для ее выполнения.

4. Занижение бюджета времени, необходимого на выполнение производственных заданий, и, как следствие, переполненность производственного графика невыполненными работами, что приводит к стрессовой обстановке в трудовом коллективе и избыточной нагрузке на оборудование и специалистов.

5. Неправильное использование инструментов тайм-менеджмента и отсутствие понимания специфики их применения (это может привести к снижению коммерческого эффекта от деятельности компании).

В подтверждение справедливости приведенных тезисов имеет смысл обратиться к официальной статистике. Так, например, по данным исследования Ассоциации менеджеров времени, 44% работников считают, что им не хватает времени на выполнение всех нужных по работе задач. 21% из них заявили, что испытывают стресс из-за своей низкой продуктивности и неспособности управлять своим временем.

Опрос, проведенный американским институтом общественного мнения Gallup в 2019 году, показал, что только 35% работников в США чувствуют, что управляют своим рабочим временем эффективно.

Также, стоит отметить, что в 2020 году, когда многие компании перешли на удаленную работу из-за пандемии COVID-19, многие организации столкнулись с новыми вызовами по части управления временем. Исследование FlexJobs показало, что 51% работников заявили об увеличении объема работы и сложностях в плане управления рабочим временем в условиях дистанционной работы.

По мнению авторов, вопрос рациональной организации рабочего времени относится к категории постоянно актуализируемых и требующих всестороннего изучения в дальнейшем.

В качестве цели исследования авторами рассматривается выявление влияния тайм-менеджмента на деятельность компании при внедрении его инструментов, принципов и методов в деятельность организации, а также способов продвижения этой оргтехнологии для более активного его использования на всех структурных подразделениях компании.

Гипотеза состоит в том, что целенаправленное применение тайм-менеджмента способно значительно повысить производительность труда в организации и качество работы сотрудников, свести к минимуму проявления различных стресс-факторов в компании. В свою очередь высокая дисциплина и исполнительность при планировании и использовании бюджета времени на выполнение производственных заданий и решение рабочих вопросов (как со стороны рядовых сотрудников, так и подразделений компании) способствует своевременному и качественному удовлетворению запросов клиентов.

Поставленные цели и сформулированная гипотеза исследования предполагают решение ряда задач, таких как:

- рассмотрение понятия, сущности, функций тайм-менеджмента в организации и объяснение его важности;
- описание основных методов и приемов тайм-менеджмента, которые помогают сотрудникам более эффективно использовать свое время;
- рассмотрение возможных препятствий на пути внедрения тайм-менеджмента в организации и того, как их можно преодолеть;
- сравнение различных подходов к тайм-менеджменту и определение того, какие из них наиболее эффективны для разных типов организаций.

В ходе исследования авторами использовались различные научные методы: эмпирически-теоретический, метод системного анализа, логический метод (ориентированный на разработку теоретических и методологических положений для инструментальной поддержки управления эффективностью тайм-менеджмента в организации).

Так, эмпирически-теоретический метод позволил достичь цели исследования и подтвердить исходную гипотезу. Системный анализ способствовал изучению поведения объекта и предмета исследования под воздействием факторов, влияющих на процессы

(факторов, как внутреннего по отношению к компании порядка, так и внешних). Логический метод применялся для отслеживания эволюции тайм-менеджмента в теоретическом плане, а также позволил системно подойти к описанию объекта исследования. Опорной литературой для исследования являлись научные источники [1–8].

Темпы социального и научно-технического прогресса в последние десятилетия становятся всё более высокими – сокращаются производственные циклы, появляются новые компетенции, сверхоперативно происходит внедрение новых технологий, – это требует более эффективного использования времени. Инструментарий для такого рода задач предоставляет как раз теория тайм-менеджмента (являющаяся методикой управления личным и рабочим временем, а также ресурсами с целью достижения максимальной эффективности в отношении решения конкретных производственных задач и саморазвития личности).

Тайм-менеджмент позволяет выстраивать задачи по их значимости, оценивать время их выполнения, распределять приоритеты и управлять ожиданиями окружающих.

Техника управления временем востребована в сфере бизнеса, где успех и устойчивость положения компании на рынке напрямую зависят от умения ее сотрудников эффективно использовать свое рабочее время. При этом крайне важно, чтобы планирование рабочего времени осуществлялось осознанно, с пониманием, для чего и каким образом это делается.

О преимуществах использования тайм-менеджмента в повседневной деятельности любой социальной или хозяйственной структуры написано немало. Ниже перечислены наиболее существенные из них.

1. Эффективное использование времени.

Основная цель тайм-менеджмента – это эффективное использование времени сотрудников, что позволяет обеспечить максимизацию результатов трудовой деятельности при нормативных затратах времени и ресурсов.

2. Улучшение качества итогового результата работы.

Одно дело – успешно справляться с рабочими задачами в установленное время, другое – обеспечить при этом беспрецедентное качество результатов работы (это, безусловно, задача более сложная). Эффективное планирование времени позволяет сотрудникам лучше организовывать свою работу, рациональнее распределять свое время на выполнение задач, что закономерно отражается и на качестве итогового результата. Необходимо взвешенно подходить к составлению бюджета времени, объективно оценивая каждую из поставленных рабочих задач по уровню сложности, для того чтобы выдерживать временные рамки, выделенные для их решения.

3. Мотивация сотрудников.

Отсутствие цели у трудовой деятельности – по сути, это отсутствие мотивации. Когда сотрудникам понятны решаемые ими задачи, сроки определены, присутствует осознание важности выполняемых ими функций, – это стимулирует специалиста работать более продуктивно, концентрируясь на результате своей деятельности.

4. Снижение уровня стресса и усталости.

Планомерная работа и научная организация труда позволяют оптимизировать трудозатраты на выполнение текущих заданий. Сотрудники, которые трудятся по установленному распорядку (графику) гораздо менее подвержены стрессу и более продуктивны. Человеческий капитал – важнейший ресурс любой организации, эффективное использование способностей сотрудников – залог успешной деятельности компании и ее устойчивости к постоянно меняющимся условиям внешней среды.

Авторы данного исследования в своей работе постарались раскрыть специфику как личного тайм-менеджмента, так и его корпоративной версии.

Следует иметь в виду, что корпоративный тайм-менеджмент предполагает наличие надежной коммуникации между менеджерами и сотрудниками в организации. Например, новые методы (организационные, управленческие, производственно-технические), которые компания собирается внедрять в свою деятельность, могут вызвать отторжение и неприятие у части сотрудников и, как следствие, снизить

эффективность их работы. Этот риск особенно высок в случае, когда руководство использует тайм-менеджмент механически, не учитывая сложившуюся практику работы в организации. Поэтому важно обеспечивать обратную связь при переходе к более активному использованию тайм-менеджмента, своевременно узнавать о возникающих проблемах и предпринимать шаги для адаптации тайм-менеджмента к использованию в конкретной среде.

Корпоративный тайм-менеджмент предполагает высокую степень мотивации и большую свободу действий, подчиненных вместо постоянного контроля со стороны руководителя. Поэтому, когда сотрудники сами выбирают методы и подходы к управлению своим временем, личный тайм-менеджмент будет отличаться большей действенностью.

Считаем, что человек XXI века должен быть осведомлен об основных правилах и приемах тайм-менеджмента, – просто для того, чтобы не отставать от ритма современной жизни. Хотя, стоит отметить, что всё же не следует внедрять весь аппарат тайм-менеджмента единовременно; такие новации должны быть выверенными и вводятся в практику деятельности организации постепенно. Возможно, каждому из сотрудников имеет смысл обратиться к тому методу, который позволяет именно ему достичь наилучших результатов в его профессиональной области.

Система тайм-менеджмента объединяет в себе большое количество специфических методов, подходов и техник, которые позволяют организовать производственный процесс. Однако принципы тайм-менеджмента, которые следует применять на определенном предприятии должны учитывать особенности конкретной бизнес-модели. В зависимости от набора целевых установок в деятельности компании те или иные принципы тайм-менеджмента могут меняться местами с точки зрения своей значимости. Но, в целом, тот арсенал средств, который предлагает тайм-менеджмент, ориентирован главным образом на правильную расстановку приоритетов в деятельности, последовательном сосредоточении внимания на задачах по степени их важности.

Например, матрица тайм-менеджмента Стивена Кови построена следующим образом: все задачи оцениваются по двум показателям: срочности и важности. Срочные и важные задачи должны быть выполнены в первую очередь, в то время как несрочные и неважные – в последнюю.

Таблица 1

**Матрица тайм-менеджмента Стивена Кови**

I	СРОЧНО - ВАЖНО	С	В	II	НЕ СРОЧНО - ВАЖНО	С	В
Сектор кризисов				Сектор качества			
– критические ситуации; – неотложные проблемы; – проекты с «горящими» сроками; – срочные дела с высоким приоритетом, требующие вашего немедленного участия в преодолении кризиса.		Результаты: – управление в условиях кризиса; – стресс; – «перегорание»; – «тушение пожаров» и «вечный бой»; – разрушение жизни.		– профилактика; – прояснение ценностей; – планирование; – укрепление связей, отношений; – восстановление сил; – поиск новых возможностей.		Результаты: – видение, перспектива; – эффективность; – целесообразность; – баланс; – удовлетворенность; – уменьшение количества кризисных ситуаций; – управление жизнью.	



– давление со стороны окружающих; – ежедневные помехи и отвлечения; – реализация чужих желаний и целей; – распространенные (привычные) виды деятельности; – некоторые заседания.		Результаты: – краткосрочный фокус; – ощущение себя в роли «жертвы»; – репутация «хамелеона»; – представление о бессмысленности и целей и планов.		– потери времени; – замешательство; – мелочи, отнимающие время; – праздное времяпровождение; – зависимость от каких-либо занятий (пристрастия).		Результаты: – полная безответственность; – зависимость в основных вопросах от других лиц или организаций; – накопление негативных эмоций, разрушение жизни.	
Призрак сектора кризисов		С	В	Сектор деградации		С	В
III	СРОЧНО – НЕВАЖНО	+		IV	НЕ СРОЧНО – НЕ ВАЖНО		

Матрица Стивена Кови, как видно из приведенной выше табличной формы, состоит из четырех квадрантов, каждый из которых отражает различные типы активностей, на которые индивид может расходовать свое время. В первом квадранте находятся задачи, которые важны и срочны, то есть те, которые требуют немедленного внимания (это могут быть срочные дела; кризисные ситуации; встречи, которые нельзя отменить). В пределах этого квадранта нужно реагировать на происходящее оперативно.

Второй квадрант содержит задачи, которые важны, но не являются срочными. Это могут быть долгосрочные планы; проекты, которые требуют времени и усилий, но за которые не обязательно приниматься прямо сейчас. В этом квадранте планирование времени строится по принципу «уделяй достаточно внимания долгосрочным задачам и не откладывай их на потом».

Третий квадрант состоит из задач, которые не характеризуются важностью, но при этом отличаются срочностью. Это могут быть различные назойливые запросы, которые не являются нашими приоритетами. В рамках этого квадранта мы должны стремиться минимизировать расходы, делегируя полномочия по решению таких задач другим, если это возможно.

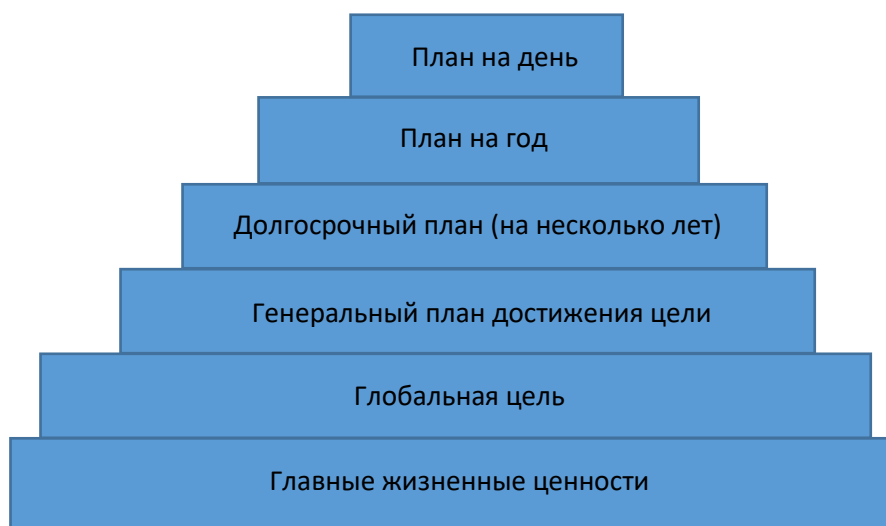
Четвертый квадрант состоит из задач, которые не важны и не срочны. Это могут быть различные отвлекающие события и мероприятия, которые никак не способствуют достижению целей или улучшению эффективности работы. Очевидно, что заниматься такого рода делами контрпродуктивно, таких задач следует избегать.

Практика показывает, что у большинства людей время расходуется на задачи I, III и IV квадрантов, которые зачастую сопряжены со спешкой и хаосом, приводят к нарушению ритма жизни и работы, перманентному переносу важных дел на будущие периоды.

При этом эксперты указывают на то, что включать в свой текущий план задачи только из квадранта I не стоит – таким образом создать эффективную схему управления временем не удастся, поскольку игнорировать остальные дела также нельзя, а избежать их в силу различных факторов (в первую очередь человеческого) часто попросту невозможно [2].

Из наших рассуждений вытекает, что базовой составляющей в эффективном тайм-менеджменте выступает расстановка приоритетов – неотъемлемая часть функционирования любой системы управления.

Яркий пример этого – т.н. пирамида Франклина. Ее смысл заключается в том, что люди изначально определяют свои основные жизненные цели и ценности, и только затем строят краткосрочные планы, чтобы приблизиться к поставленным большим целям. Пирамида Франклина призвана помочь с определением самой важной цели из всего их множества для того, чтобы сосредоточиться на движении к ней.



**Рисунок 1 - Пирамида Франклина**

Из рисунка понятно, что в данной конструкции каждый вышестоящий элемент зависит от нижестоящего, при этом фундаментом выступают жизненные ценности индивида, являющегося субъектом планирования.

Именно жизненные ценности лежат в основе основ – это то, что важно для самого индивида, вектор его жизни.

Следующая ступень – глобальные цели, то есть конкретное выражение результата, главная цель.

На базе глобальных целей формируется генеральный план – своеобразная обобщенная инструкция. Далее составляется план конкретных действий на три-пять лет, включающий в себя конкретные шаги. С учетом масштаба задач составляются среднесрочный и краткосрочный планы. Таким образом, проступает отчетливая и понятная картина того, как достичь поставленных целей.

Преимуществом пирамиды Франклина является ее наглядность, недостатком – чрезмерная обобщенность (в плане возможных действий по управлению действиями индивида) и недостаточная гибкость при изменении приоритетов. Очевидно, что такой подход востребован больше в проектных целях, при планировании решения больших задач [1].

Также, на наш взгляд, нельзя обойти вниманием метод Дэвида Аллена. Основной его посыл – максимально использовать возможности современных технологий при планировании и управлении временем.

Метод тайм-менеджмента Дэвида Аллена, также известный как «Getting Things Done» (GTD) – это система организации рабочего процесса и управления временем, основанная на нескольких положениях:

1. Запись всех задач и идей производится в одном месте (независимо от того, какая задача перед вами стоит, она должна быть записана в одном и том же перечне задач, где и все остальные).

2. Регулярная обработка и актуализация перечня задач (следует определить приоритеты – что нужно делать в первую очередь, что – во вторую, а что – в третью).

3. Использование контекстов (необходимо представлять себе, как, когда и где вы будете выполнять каждую конкретную задачу).

4. Принятие решения и его быстрая реализация (предполагается, что каждая задача, помещенная в список, должна быть быстро рассмотрена и обработана).

5. Использование системы обработки своих дел, которую вы разработали изначально (имеет смысл опираться на собственный подход для обработки ваших дел, чтобы в дальнейшем было проще реализовывать появляющиеся задачи).

6. Поддержание своей системы учета времени в актуальном состоянии (система не должна быть статичной, ее нужно постоянно обновлять и корректировать).

Цель метода GTD – та же, что и у любой концепции тайм-менеджмента – помочь человеку управлять своим временем, повышая производительность труда и предотвращая стрессовые ситуации.

Еще до создания своей теории Дэвид Аллен был уверен, что организация работы никогда не должна занимать больше времени, чем ее выполнение, поэтому в основу своей системы он положил тезис о том, что максимальные усилия нужно прикладывать именно к решению задачи, а не пытаться держать под контролем всё, что следует сделать. «Запоминать» требующие выполнения задания у Д. Аллена призваны особые инструменты тайм-менеджмента с тем, чтобы предоставить индивиду максимум времени для продуктивной деятельности.

Несомненным преимуществом GTD как системы управления временем является то, что она представляется наиболее целостной, предлагающей руководство к действию, благодаря которому можно «привести дела в порядок» [1].

Разумеется, система тайм-менеджмента не обязательно предполагает ответ на некие универсальные вопросы – к примеру, о цели и смысле жизни. Выясняя, зачем нужен тайм-менеджмент, нужно принимать во внимание его доктрину, которая сводится к тому, что время – ценнейший ресурс, временем надо управлять, не растрчивать время на то, что не доставляет ни удовольствия, ни пользы.

Несмотря на то, что труды по тайм-менеджменту имеют вид сборников советов и рекомендаций, раскрываемые в них методы управления временем помогают сосредоточиться на важных вопросах, выполняя любую работу с оптимальными трудовыми и временными затратами.

Среди множества описанных различными исследователями методов управления временем, некоторые считаются классическими. Их мы и рассмотрим ниже.

#### 1. Принцип помидора.

Основой этой техники является концентрация. Полностью сосредоточившись на своих задачах, человек выполняет их быстрее и эффективнее. Метод получил свое название по внешнему виду кухонного таймера, распространенного в США, который выпускался в форме помидора. Изобретатель метода – Франческо Чирилло – использовал таймер, чтобы разделить свое время между работой и отдыхом. Итак, в течение 25 минут Чирилло полностью сосредоточивал свое внимание на решении рабочих задач и около 5 минут затем он отдыхал. Такой подход позволил ему взять под контроль то, что отвлекает внимание, и отнимает время.

#### 2. Метод лягушки.

Согласно данной методике «неприятные» задачи, которые тем не менее должны быть выполнены: позвонить, написать отчет, оформить документы, исправить ошибки и пр. «Метод лягушки» рекомендует равномерно распределять неприятные задачи в течение недели и начинать каждый день с «поедания» какой-либо одной «лягушки» – выполнения такого неприятного, но нужного задания. Это позволяет работать более продуктивно в течение дня, потому что больше не придется беспокоиться о выполнении неприятных задач.

#### 3. Способ «приготовления швейцарского сыра».

Этот метод решения задач рекомендует двигаться к цели с разных направлений – как бы «откусывая» по кусочку от масштабной задачи. Процесс действий в этом методе можно резюмировать следующим образом: сначала нужно записать все задачи, которые необходимо выполнить для достижения вашей большой цели, а затем начать их выполнять в любом порядке – таким же бессистемным образом, каким размещаются дыры в круге швейцарского сыра.

Авторами данного исследования было проведено анкетирование для выявления проблем тайм-менеджмента на рабочем месте. В анкетировании приняли участие 35 респондентов. Статистический срез ответов на вопросы, содержащиеся в анкете, для наглядности представлен в виде диаграмм.

По результатам опроса сформировалась следующая картина:



**Рисунок 2 – Результаты опроса**

Важным ограничением является то, что инструменты тайм-менеджмента при их условной универсальности должны подбираться индивидуально – то, что будет эффективно для одного человека, другому, возможно, не подойдет. Метод

соответствовать уровню ответственности и характеру деятельности сотрудников. Для того, чтобы привить себе склонность к использованию тайм-менеджмента, можно задействовать любые подходящие средства – ежедневники, записные книжки или специальные ПК- и мобильные приложения для управления временем.

#### 4. Выводы.

В ходе исследования его авторами было проведено анкетирование. Количество респондентов составило 35 человек. Большая часть опрошенных – лица в возрасте от 18 до 25 лет (77,1%, 27 человек), участников в возрасте старше 45 лет – 17,1% (6 человек), возрастная группа 25–35 лет – 2,9% (1 человек), респондентов в возрасте от 35 до 45 лет – 2,9% (1 человек).

При ответе на вопрос «Приносит ли Вам удовольствие ваша работа?», утвердительно ответили 60% респондентов (21 человек), отрицательно – 28,6% (10 человек), затруднились с ответом 11,4% (4 человека). Это говорит о том, что только чуть больше половины опрошенных удовлетворены своим профилем деятельности. В то же время очевидно, что заинтересованность и вовлеченность в общее дело всех сотрудников компании крайне важны, так как в противном случае страдает коммерческая эффективность конкретного предприятия, сокращаются возможности для стимулирования производительности труда, у сотрудников исчезает мотивация работать над повышением качества выполняемых операций, работоспособность коллектива падает.

В этом контексте мы можем сформулировать несколько рекомендаций, которые в состоянии повысить заинтересованность сотрудника в том, чтобы выполнять свою работу лучше и постоянно стремиться к повышению своей продуктивности:

1. Создание командной культуры. Вовлеченность сотрудников начинается с того, что они чувствуют себя частью команды и работают в едином сплоченном коллективе. Руководителю необходимо сформировать дружественную атмосферу, привить подчиненным командную культуру, вселить в них уверенность в собственной значимости и ценности для организации.

2. Установление цели и ожиданий. Руководитель должен ставить перед своими подчиненными четкие и выполнимые цели, а также демонстрировать ожидание от каждого сотрудника достижения этих целей (не исключая посильные помощи им в достижении обозначенных целей). Хорошо продуманные и выверенные цели дают сотрудникам компании представление об ориентирах и направлении, в котором движется их организация. Понимание миссии компании однозначно повышает мотивацию ее коллектива и способствует вовлеченности всех в работу по достижению общей цели.

3. Обучение. Руководитель должен предоставлять своим подчиненным возможность обучения, профессионального роста и личностного развития, чтобы сотрудники ощущали развитие не только самой компании, но и свой собственный профессиональный рост. Этот фактор также способствует налаживанию доверительной коммуникации между руководителем и подчиненными.

4. Поощрять успехи сотрудников. Руководителю необходимо отслеживать результаты и достижения подчиненных, иметь с ними обратную связь, контролировать, поддерживать и корректировать при необходимости активность своей команды. Грамотно поставленная оценка достигнутых результатов помогает руководителю определить, что необходимо изменить для улучшения работы компании и более активного вовлечения коллег в реализацию поставленных задач.

5. Учитывать мнения и пожелания подчиненных. Руководителю следует слушать и слышать оценочные суждения сотрудников, выделять рациональные идеи и предложения. Необходимо также уметь делегировать полномочия, распределяя ответственность на нижние уровни управленческой иерархии и демонстрируя, что голос каждого коллеги будет услышан и должным образом воспринят. Таким образом руководитель выказывает свой интерес к тому, чем живет его команда.

6. Помогать при необходимости в решении рабочих задач. Руководитель должен по мере сил способствовать выполнению сотрудниками сложных заданий; подчиненные должны быть уверены, что в исключительном случае они могут прибегнуть к помощи и

опыту своего руководителя, который всегда подскажет, даст верные указания. Проявляя интерес к тому, как сотрудник справляется со своей работой, руководитель демонстрирует свои знания, солидарную с коллективом ответственность за порученный фронт работ; такое отношение к своим подчиненным является залогом уважения сотрудников к своему руководителю, укрепляет его авторитет как лица, облеченного властью.

7. Открытость для общения. Руководителю необходимо оставаться доступным для своих сотрудников, открытым для заинтересованного общения, готовым прийти на помощь. Для создания такой обстановки руководитель может, к примеру, установить приемные дни или проводить открытые совещания, чтобы подчиненные имели возможность высказать и защитить свою позицию по различным аспектам функционирования компании.

Выше мы представили принципы, которыми должен руководствоваться глава компании в целях повышения заинтересованности своих подчиненных в улучшении показателей производительности труда.

Следующим вопросом в рамках анкетирования был вопрос о том, чувствуют ли респонденты себя комфортно в коллективе, в котором работают. 85,7% (30 человек) заявили о комфортной среде на рабочем месте, на дискомфорт посетовали 8,6% (3 человека), затруднились с ответом 5,7% (2 человека). Как видим, подавляющее число участников исследования на данный вопрос дало положительный ответ, что не может не радовать, поскольку сплоченность трудового коллектива – основное условие, обеспечивающее устойчивое положение компании на рынке.

Сплоченность команды может достигаться различными способами. Наиболее популярный из современных – тимбилдинг.

Тимбилдинг – это процесс формирования атмосферы единения и дружелюбности в коллективе; это состояние достигается, как правило, с помощью специальных мероприятий и тренингов. Тимбилдинг может проводиться в офисе или за его пределами (например, на природе или в спортивном зале).

На мероприятиях по тимбилдингу обычно используются нестандартные задачи и игры, решение которых предполагает участие нескольких лиц. Такая методика позволяет воспитать командный дух в коллективе, развить навык и готовность к сотрудничеству. Что касается проведения тренингов, то их цель – обучить сотрудников не избегать проблем, а решать их, с опорой на работу в команде.

Преимущества тимбилдинга для коммерческих структур заключаются в повышении эффективности работы коллектива, мотивации сотрудников, развитии их коммуникативных навыков, воспитании лояльности к компании. Таким образом, тимбилдинг является важным элементом не только сплочения трудового коллектива, но и улучшения общего климата в компании, а значит, и повышения качества бизнес-процессов, за которые они отвечают.

Следующими в опросной форме значились вопросы «Распределяете ли Вы свое рабочее время, составляете ли рабочий план? И, если да, то, придерживаетесь ли Вы своего рабочего плана?»

Ответы распределились следующим образом: составляют рабочий план – 42,9% (15 человек); составляют, но не всегда – 40% (14 человек), не составляют – 17,1% (6 человек). При этом тех, кто составляет и придерживается своего рабочего плана, набралось 48,6% (17 человек); тех, кто не всегда придерживается плана – 31,4% (11 человек); вовсе не придерживается – 2,9% (1 человек).

Исходя из полученных данных, можно резюмировать, что система тайм-менеджмента в компаниях, где работают респонденты, развита недостаточно; но удельный вес тех, кто всё же составляет и придерживается своего рабочего плана-графика ощутимо превалирует над теми, кто в этом не видит смысла, что, на наш взгляд, является позитивным результатом.

С точки зрения научной организации труда, составление рабочего плана, безусловно, необходимо для реализации любой производственной задачи (проекта, задания, работы). Рабочий план в общем случае должен включать в себя описание задач, необходимых ресурсов для их выполнения, требуемого бюджета времени,

мероприятий с указанием ответственных лиц, – всё это позволяет эффективно управлять процессом выполнения работ.

Составление рабочего плана помогает организовать работу более эффективно, определить приоритеты, сократить время реализации проекта, учесть возможные риски и контролировать исполнение работ. Также не стоит забывать, что рабочий план позволяет улучшить производственные связи между акторами проекта в рамках технологической цепочки и синхронизировать их действия.

Далее респонденты отвечали на вопрос о том, сколько времени в день они затрачивают на решение приоритетных рабочих задач и задач, не относящихся к ключевым приоритетам. Большинство опрошенных ответили, что выделяют на приоритетные рабочие задачи от 1 до 3 часов рабочего времени (31,4% или 11 человек), от 3 до 5 часов выделяют на важные вопросы 25,7% (9 человек) респондентов, от 5 до 8 часов – 20% (7 человек), не более 1 часа – 11,4% (4 человека), более 8 часов – 5,7% (2 человека). Интересно, что были даны и развернутые ответы на этот вопрос (5,8% или 2 человека). Так, один из респондентов заявил, что у него «нет приоритетных задач, поскольку это одни и те же задачи, которые нужно просто выполнить», а второй респондент ответил уклончиво: «по-разному, зависит от поставленных передо мною задач».

Систематизируя ответы опрошенных участников эксперимента, мы можем сделать вывод о том, что большая часть респондентов справляются со своими приоритетными задачами менее, чем за пять часов, а люди, затрачивающие на данные задачи больше времени, скорее всего склонны к монотонной и однообразной деятельности, при которой им необходимо выполнять повторяющиеся изо дня в день рабочие функции.

На задачи, не относящиеся к ключевым приоритетам, большинство опрошенных, как выяснилось, затрачивают от 2 до 3 часов рабочего времени (28,6% или 10 человек), менее 1 часа – 25,7% (9 человек), от 1 до 2 часов – 22,9% (8 человек), более 4 часов – 17,1% (6 человек), от 3 до 4 часов – 5,7% (2 человека). По ответам на этот вопрос можно судить о том, умеет ли работник быстро решать второстепенные задачи, не относящиеся к его главным заданиям, а также делегировать свои полномочия и делать выбор в пользу решения своего ключевого приоритета на рабочий день.

В заключение мы решили выяснить мнение опрошенных относительно того, насколько эффективной может быть система тайм-менеджмента при ее грамотном использовании (по пятибалльной шкале). Мнения на этот счет разделились. Самую высокую оценку – 5 баллов – дали 37,1% (13 человек), 4 балла – 28,6% (10 человек), 3 балла – 25,7% (9 человек), 2 балла не поставил никто, а вот самую низкую оценку – 1 балл – выставили тайм-менеджменту 8,6% опрошенных (3 человека).

Очевидно, большинство участников эксперимента склоняются к высокой эффективности тайм-менеджмента, что является хорошим результатом, мы, в свою очередь, можем со своей стороны констатировать, что тайм-менеджмент является полезным инструментом для управления своим временем и повышения продуктивности. Но для того, чтобы правильно им пользоваться, необходимо усвоить его принципы (например, подходы к расставлению приоритетов в делах, планирование рабочего дня, постановку ближайших и отдаленных целей, умение делегировать полномочия и планировать отдых).

Правильное использование тайм-менеджмента поможет снизить уровень стресса у человека, повысить эффективность его работы, улучшить качество жизни в целом.

Подводя итоги нашим рассуждениям, выделим следующие ключевые положения:

1. Тайм-менеджмент – это системный подход к управлению временем, который позволяет достигать более высокой продуктивности и эффективности в работе.

2. Организации, которые внедряют системы тайм-менеджмента, могут заметно нарастить производительность труда и сократить временные затраты, «потери на маневрирование», повысить показатели фондоотдачи и т.д.

3. Внедрение систем тайм-менеджмента позволит избежать профессионального выгорания у сотрудников, предотвратить стрессовые ситуации и системные сбои в функционировании компании.

4. Системы тайм-менеджмента должны быть гибкими, учитывать индивидуальные стили работы каждого сотрудника и общую рыночную обстановку.

5. Для эффективного управления временем необходимо устанавливать приоритеты, осуществлять рациональное планирование, контролировать соблюдение сроков, жестко ориентироваться на достижение результата, уметь выявлять и устранять препятствия на пути к поставленной цели.

6. Внедрение системы тайм-менеджмента может потребовать значительных усилий и определенных финансовых вложений, однако в итоге такой подход существенно улучшит экономический эффект от деятельности компании.

7. Знание теории тайм-менеджмента является ключевой компетенцией для любого сотрудника; данная компетенция помогает не только управлять своим рабочим временем, но и дает значительные преимущества компании в конкурентной борьбе.

При рациональном бюджетировании рабочего времени сотрудники могут увеличить свою эффективность, сократив время на выполнение задач. В этом отношении тайм-менеджмент предлагает функционал по ранжированию приоритетов в работе, что позволяет выполнить больше производственных задач за меньший период времени. При этом, несомненно, важно уметь находить баланс между работой и отдыхом, для того чтобы сохранять мотивацию, восполнять силы, предупреждать появление стресс-факторов.

Таким образом, компании, успешно применяющие тайм-менеджмент, при прочих равных, в состоянии получать от своих сотрудников большую отдачу, достигая лучших результатов при реализации своей бизнес-модели.

#### Список использованных источников и литературы

1. David Allen. Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity// Viking Penguin, a member of Penguin Putnam Inc. – 2003. – №1. – С. 106–214. – DOI: [http://transhumanism-russia.ru/documents/books/gtd/Getting\\_Things\\_Done\\_-\\_The\\_Art\\_Of\\_Stress-Free\\_Productivity.pdf](http://transhumanism-russia.ru/documents/books/gtd/Getting_Things_Done_-_The_Art_Of_Stress-Free_Productivity.pdf).

2. Stephen Covey. The Seven Habits of Highly Effective People // RosettaBooks LLC. – 2013. – №6. – С. 176–209. – DOI: <https://icrrd.com/media/01-11-2020-212827The%207%20Habits%20of%20Highly%20Effective%20People.pdf>.

3. Cal Newport. Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World // Grand Central Publishing. – 2016. – №2. – С. 124–159. – DOI: [https://vk.com/doc516526213\\_533183683?hash=KNemeW2ebUbeE2kVIMJy2VZpxWbNPztuzfHLKy7Db6o&dl=Yf2CdUMc3AeKsqQxeDwu7BMhZwkECOJDImZaoHcxEqP](https://vk.com/doc516526213_533183683?hash=KNemeW2ebUbeE2kVIMJy2VZpxWbNPztuzfHLKy7Db6o&dl=Yf2CdUMc3AeKsqQxeDwu7BMhZwkECOJDImZaoHcxEqP).

4. Richard Koch. The 80/20 Principle: The Secret to Achieving More with Less. // Published in the United States by Currency, an imprint of the Crown Publishing Group, a division of Penguin Random House LLC, New York. – 1998. – №9. – С. 73–97. – DOI: <https://oceanofpdf.com/authors/richard-koch/pdf-epub-the-80-20-principle-the-secret-to-achieving-more-with-less-download-48866773065>.

5. Brian Tracy. Eat That Frog! 21 Great Ways to Stop Procrastinating and Get More Done in Less Time // Berrett-Koehler Publishers, Inc. – 2014. – №4. – С. 68–81. – DOI: <https://www.ocf.berkeley.edu/~wcsc/wp-content/uploads/Brian-Tracy-Eat-That-Frog.pdf>.

6. Brian Tracy. Time Management. How to have time to live and work. – [изд. с разрешения автора]; пер. на рус. яз., оформление ООО «Манн, Иванов и Фербер». – 2014. – №7. – С. 47–62. DOI: <https://bizec.ru/wp-content/uploads/2020/05/taym-menedzhment-pdf.pdf>.

7. Francis Welsh. Time Management in the Digital Age // Euvouria. – 2021. – №3. – С. 75–88. – DOI: <https://zoboko.com/book/0ej64mrn/time-management-in-the-digital-age-why-time-management-matters-more-in-the-digital-age>.



УДК 005.4  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_49

## СПЕЦИФИКА МЕХАНИЗМА УПРАВЛЕНИЯ И ИНФРАСТРУКТУРНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ НЕКОММЕРЧЕСКИХ ВОЛОНТЕРСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ

---

**Юдин Иван Александрович**

Аспирант, ФГБОУ ВО «Тамбовский государственный университет  
имени Г.Р. Державина»

**E-mail:** [forjudin@mail.ru](mailto:forjudin@mail.ru)

На протяжении последних десятилетий в России развивается комплекс организаций, а также систем, которые обеспечивают деятельность институтов гражданского общества. Значимой составляющей данной инфраструктуры стали некоммерческие негосударственные организации, которые обеспечили существенный вклад в решение значимых общественных социальных проблем и развитие современного гражданского общества., в том числе через механизм привлечения добровольцев (волонтеров). Под влиянием изменений социально-экономической среды происходит развитие концепций, а также практики управления некоммерческими организациями, ключевым, либо одним из ключевых направлений работы которых становится взаимодействие и привлечение добровольцев и, соответственно, добровольческая (волонтерская) деятельность. В статье выделены особенности менеджмента некоммерческих волонтерских организаций.

**Ключевые слова.** Система менеджмента, некоммерческая организация, волонтерская организация, принципы менеджмента, гражданское общество, социальное служение, инструменты управления, лидерство, добровольцы.

## THE SPECIFICS OF THE MANAGEMENT MECHANISM AND INFRASTRUCTURE SUPPORT OF NON-PROFIT VOLUNTEER ORGANIZATIONS

---

**Yudin Ivan Aleksandrovich**

Postgraduate student, Derzhavin Tambov State University

**E-mail:** [forjudin@mail.ru](mailto:forjudin@mail.ru)

Over the past decades, a complex of organizations has been developing in Russia, as well as systems that ensure the activities of civil society institutions. Non-profit non-governmental organizations have become a significant component of this infrastructure, which have made a significant contribution to solving significant public social problems and the development of modern civil society, including through the mechanism of attracting volunteers (volunteers). Under the influence of changes in the socio-economic environment, concepts and management practices of non-profit organizations are developing, the key or one of the key areas of work of which is the interaction and involvement of volunteers and, accordingly, voluntary (volunteer) activity. The article highlights the features of management of non-profit volunteer organizations.

**Keywords.** Management system, non-profit organization, volunteer organization, management principles, civil society, social service, management tools, leadership, volunteers.

Современный этап функционирования экономики и общественного строя оказывает серьезное воздействие на развитие теории и практики менеджмента, в том числе противоречий между объектом и субъектом управления, а также между сложившейся системой управления и ее внешней средой. В большей степени это относится к теоретическим и практическим аспектам управления некоммерческими организациями в целом, волонтерскими некоммерческими организациями в частности.

Привычное понимание некоммерческих организаций (НКО) как части целостной системы преобразования гражданского общества, инфраструктуры общественных услуг, представителей общественных интересов и исполнения различных общественных функций по оказанию социально значимых общественных услуг населению субъектов Российской Федерации меняется на понимание их как инфраструктурных организаций.

Благодаря уникальному опыту, требующему анализа и размышлений, обычная деятельность и понимание некоммерческих организаций актуально для института гражданского развития. Особое место среди таких организаций занимают некоммерческие волонтерские организации, деятельность которых способствует

Развитию общегосударственной политики деятеля в области формирования гражданского общества, а также помощи социально-ориентированным НКО на различных государственных уровнях, достижению задач социально-экономического развития субъектов Российской Федерации, решению целого комплекса социальных проблем. Конечно, такая трансформация должна быть научно осмыслена.

Факторы трансформации некоммерческих волонтерских организаций и их управления.

На трансформацию некоммерческих организаций и их роль в обществе влияет ряд действий на протяжении последних 30-35 лет, влияние многих процессов экономического и общественного развития сохраняется по настоящее время. При анализе данных факторов необходимо принять во внимание несколько важных аспектов:

1. Продолжительность влияния факторов на некоммерческий сектор. Важным является именно то влияние, что длилось в течение трех последних десятилетий.

2. Влияние комплекса условий. За три десятилетия в нашем государстве произошло весьма большое количество происшествий, которые глобально оказали влияние на функционирование некоммерческих организаций положительно и отрицательно.

3. Сложность причинно-следственных связей. Необходимо брать во внимание процессы, которые происходили в сложной динамической системе: нелинейность взаимосвязей относительно влияния и его итогами.

Из анализа констант Федерального закона от 12.01.1996 № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях», следует, что решение множества социально значимых недостатков стало вероятным благодаря работе гражданских компаний (общественных объединений), которые на первое место ставят не удовлетворение политические амбиции, не зарабатывание денег, а оказание помощи нуждающимся людям, защиту окружающей среды или сохранение историко-культурного наследия минувших эр [3].

Это значит, что некоммерческие организации сами выступают волонтерскими, либо динамично сотрудничают с добровольческими организациями и отдельными волонтерами. В данном смысле, предметом работы подобных некоммерческих организаций или её сегментов (структурного подразделения, программы) выступает оказание социально значимых услуг местному сообществу на волонтерских началах, а также участие в развитии волонтерских проектов и программ разных учреждений субъекта. Далее мы будем рассматривать некоммерческую организацию как негосударственную организацию, работа которой находится в определенной сильной взаимосвязи от состояния общества, определяется факторами его преобразования.

Стоит отметить, что гражданское общество обязательно требует высокого показателя общественного доверия и социальной сплоченности вокруг насущных недостатков и способов их решения. Лишь в данном социуме граждане полны

решимости реагировать на разные социальные призывы. В сообществе с низкой степенью органичных взаимосвязей синергия вокруг общественно важных идей не происходит за границами семьи, родственников, товарищей и т.д. Гражданское общество недопустимо отождествить с совокупностью общественных и некоммерческих компаний. За крайние десятилетия в Российской Федерации можно отметить подъем известности третьего сектора. Аналитики отмечают, что некоммерческие организации стали площадками для объединения граждан, заинтересованных в контроле менеджерских решений со стороны государства. Согласно данным органа юстиции Российской Федерации по Тамбовской области на 1 января 2023 года в государственном реестре содержатся записи о 1129 некоммерческих организациях, из которых 411 общественных объединений, 282 религиозных, 25 региональных отделений политических партий, 411 иных некоммерческих компаний [1]. Анализ данных за последние пять лет показывает незначительное увеличение общей численности зарегистрированных некоммерческих организаций, что связано с государственной регистрацией автономных некоммерческих организаций социальной направленности (при создании).

В 2013 году принят Федеральный закон № 442-ФЗ, в соответствии с которым региональные органы власти создают реестр поставщиков общественных услуг и регистр получателей услуг. Негосударственным поставщикам общественных услуг текущий закон предоставляет вероятность получать бюджетные субсидии, принимать участие в осуществлении закупок общественных услуг.

Рассматриваемые выше меры, способствовали какому-либо развитию третьего сектора в Российской Федерации. Тем не менее, на этом этапе имелись и стартовые барьеры. Среди них представители некоммерческих организаций именовали нехватку экономических ресурсов, проблемы нетворкинга с органами власти, правовые барьеры (в том числе избыточные требования при включении в реестр поставщиков общественных услуг), а также недоверие граждан к организациям третьего сектора. Некоторые из таких препятствий наблюдаются и сейчас. Например, субсидирование и помощь некоммерческих компаний со стороны государства. Основным источником государственной поддержки социальных некоммерческих организаций является федеральный бюджет.

В этой области нужно отметить положительное изменение: в соответствии исследованиям НИУ ВШЭ о состоянии общественной жизни и некоммерческого сектора в 2009 году, в целом экономически эффективными называли себя 38% НКО, 2018 году данных было 53%. Удельный вес россиян, доверяющих НКО, в анализируемый промежуток времени был в интервале 36-59%.

Ясно, что на сегодняшний день власть активизирует программы по совершенствованию институциональных основ нетворкинга с структурами общественного общества. Но вопрос увеличения роли институтов общественной жизни является важным и диктуется логикой социального развития, так как представляет собой значимый критерий формирования демократической страны. Степень результативности взаимодействия между властью и некоммерческим сектором в настоящее время не может быть трактован как полноценный доработанный механизм. В целях формирования таких институтов и совершенствования их нетворкинга с властью можно представить следующие:

- содействие в реализации общественных инициатив;
- ликвидация правовых препятствий для некоммерческих организаций, бюрократизма и формализма при осуществлении конкурсных процедур в субъектах;
- разработка проектов нормативно-правовых актов, целевых программ унифицированного показателя с прямым участием представителей общественности;
- улучшение общественного мониторинга, в том числе гражданский контроль и экспертиза государственных решений и общественных реформ;
- регулярная информационная и просветительская деятельность по популяризации решений по выявлению общественных недостатков в СМИ, сети Интернет.

Реализация вышеперечисленных пунктов, бесспорно, будет содействовать укреплению доверия к организациям этого типа и привлечению средств, а также новых соучастников.

Таким образом, для благополучной работы компаний третьего сектора нужно, прежде всего, системное взаимодействие с органами власти и руководства. Социальная важность некоммерческих организаций очень ценна, так как направления работы некоммерческих компаний многочисленны и многоаспектны и поэтапно становятся все вышезаметными для социума. Но, будучи созданными для достижения общественно-полезных и социально значимых целей, работа НКО помогает скоординировать и мобилизовать наибольшее число добровольческих ресурсов, которые используются для решения общественных недостатков тех сообществ, на территории которых они действуют. Кроме решения кадровых недостатков, данные предприятия способствуют продвижению и распространению идей, ценностей и практики добровольчества и оказывают помощь объединению добровольческих и общественно-государственных стараний [2]. За время формирования добровольчества в нашей стране скопилось много «болевых точек» (к примеру, как вовлечь в социальное служение несовершеннолетних или иностранных граждан; кто несёт ответственность за жизнь и здоровье добровольцев и т.п.). Нужно понимать, управленческие приемы совершенствования работы разных компаний, которые привлекают добровольцев или добровольческих организаций; и в данном смысле некоммерческие организации не представляют собой исключение.

Теоретические аспекты развития управления некоммерческими волонтерскими организациями.

Процессы управления в некоммерческих организациях особенно важны для граждан как субъектов принятия решений. С точки зрения общественного управления, граждане, имеющие вопросы и проблемы, рассматриваются не как «персонал» или «человеческие ресурсы», подлежащие нормативному урегулированию, а как участники самоорганизации, общественных действий и взаимной поддержки

Управление в добровольческих некоммерческих организациях тесно связано с социальным сотрудничеством. Социальное сотрудничество - это объединение групп, которые традиционно конкурируют друг с другом, критикуют сами себя и имеют радикально разные интересы в конкретной проблеме. Эти группы начинают работать вместе, чтобы найти решения общих проблем. Социальное сотрудничество имеет потенциал не только для решения социальных проблем, которые государство или бизнес не могут решить в одиночку, но и для содействия созданию новых связей и коалиций.

Социальное партнерство имеет смысл для каждого участника и для общества в целом. Хорошие партнерские отношения требуют способности выявлять возможности, брать на себя ответственность за общие недостатки и работать вместе над решением общих проблем, не игнорируя специфические вопросы. Для этого необходимо взаимное доверие, преодоление стереотипов, признание конструктивных перспектив друг друга, преодоление амбиций, достижение консенсуса, мобилизация ресурсов и помощи для решения общих проблем, а также разумный обмен информацией между участниками сотрудничества [4]. В то же время принципы социального сотрудничества включают участие всех возможных групп интересов в поиске решений проблем, сотрудничество возможных конкурентов и противников, децентрализацию решений для уменьшения концентрации власти у одной стороны, самопомощь на местном уровне.

С теоретической точки зрения, управление некоммерческой организацией – механизм, который активизирует человеческие возможности как базу объединения, которое обеспечивают систематизированные воздействия на окружение, ориентирующий производственную работу на запросы потребителей, которые направлены на обеспечение целей субъекта, которые включают определение и разработку главных закономерностей руководства, его принципов, методов влияния и контроля работы, объекта руководства, анализ результатов. Менеджмент некоммерческой организации – особый тип руководства компанией и принятия менеджерских решений для достижения целей наибольшей результативности в

конкурентной системе, которая устанавливает взаимодействие объединения с ее внутренней и внешней конкурентной средой. Особенностью сегодняшних некоммерческих объединений представляет собой их социальная ориентированность, преимущественное развитие получают социально ориентированные некоммерческие учреждения, работа которых тесно связана с использованием добровольческого (волонтерского) ресурса. Любой анализ волонтерства в некоммерческом секторе необходимо понимать в том очевидном свете, что вся работа в некоммерческом секторе связана с законом. Следует подчеркнуть, что необязательно знать законы всех стран, но вполне нормально знать, куда обращаться для решения проблем, чтобы они не стали серьезной точкой невозврата.

Рыночная экономика и гражданское общество представляют собой институты, которые находятся, с одной стороны, в относительной борьбе, с другой – в неразрывном партнёрстве, часто реализуемом за счет добровольцев (волонтеров), некоммерческих организаций. В зоне пересечения интересов государства, местного самоуправления и предпринимательства образуются конфликтные зоны. Кроме того, интересы человека, граждан часто пренебрегаются.

Одна из первостепенных задач миссии институтов общества, в том числе некоммерческих организаций, – стабилизация и улаживание противоречий в конфликтных зонах (прежде всего, там, где не срабатывают государственные и рыночные институты), которые находятся на пересечении интересов государства, предпринимательства и местного самоуправления в пользу граждан и отдельного человека. Принципы и приемы руководства некоммерческими волонтерскими организациями выступают унифицированным результатом бесчисленных научных достижений в области менеджмента. Принципы руководства представляют базовые задумки организационной работы, напрямую вытекают из законов менеджмента и отражают объективную действительность. Принципы руководства регулярно развиваются и дополняются. Эволюционное развитие принципов менеджмента обусловлено модернизацией общественных отношений. По собственному назначению принципы руководства выступают связующим звеном между фундаментальной базой теории руководства – законодательством управления и организационной практикой.

Граждане могут участвовать в управлении государством на нескольких уровнях.

1. Уровень макросистемы. Помимо прочих функций, некоммерческие организации позволяют отдельным гражданам участвовать в важных политических и экономических процессах принятия решений независимо от государства и экономических структур. Другими словами, они могут участвовать в управлении социальными системами.

2. На промежуточном уровне системы. Этот тип управления происходит в рамках системы некоммерческого сектора и управляется при участии граждан.

3. На уровне микросистемы. Отдельные лица играют определенную роль в конкретных некоммерческих организациях и участвуют в процессах принятия решений, участвуя в руководящих комитетах, общих собраниях и советах директоров. На уровне управления в некоммерческих организациях действуют управленческие инициативы, миссии, общественные группы и некоторые отдельные лица.

На мезоуровне мы можем рассмотреть развитие некоммерческого сектора и взаимодействие между общественными и добровольными организациями. На макроуровне появление третьего сектора, взаимодействующего с государством, бизнесом и СМИ, и реформы в социальной сфере в целом перераспределяют обязанности и функции между социальной сферой, семьями и гражданами, а отношения между государством и обществом меняются глобально [4].

Для некоммерческих организаций полезно рассмотреть области внимания на трех уровнях: миссия, ценности, ясность цели и стратегическое планирование; надлежащее управление и разрешение конфликтов; улучшение и развитие ресурсной базы; создание условий для переподготовки и взаимного обучения.

На уровне общества проблема автономии третьего сектора связана с обществами, в которых третий сектор формируется постепенно и в которых баланс сил между группами не сбалансирован. В таких обществах третий сектор не нуждается в большом гражданском контроле над политическими и экономическими ресурсами. Что

необходимо, так это признание различий между группами, их роли и вклада в решение социальных проблем [4].

Соблюдение принципов автономии и баланса сил гарантирует плюралистический подход к решению социальных проблем. На уровне самого некоммерческого сектора ассоциации могут иметь разные цели и ценности. Меры по формированию коллективных действий различных объединений включают создание коалиций, ассоциаций и сетей. На уровне отдельных сообществ для осуществления своей деятельности каждая организация должна иметь четкое программное заявление и цели по решению социальных проблем. Здесь планы и проекты должны быть связаны с социальной философией или миссией (например, осведомленность о защите животных), которую организация пытается достичь и стремится внедрить в сознание людей в будущем. Стратегическое планирование требует большей ясности в планировании и использовании ресурсов, а также разработки критериев оценки, которые будут использоваться при выполнении работы (разработка и управление проектами).

На макроуровне межсекторальное сотрудничество важно, поскольку для устранения очень серьезных и сложных недостатков требуется мобилизация ресурсов всего общества. Необходимо преодолеть стереотипы о работе других секторов. Взаимное недоверие и непонимание могут привести к неконструктивному диалогу. Слабости некоммерческого сектора в основном связаны с отсутствием партнерства с другими секторами и дисбалансом власти между секторами [4].

На уровне НКО нехватка ресурсов и политическое давление обостряют конкуренцию между различными организациями и ограничивают возможности для коллективных действий. Эти проблемы особенно актуальны в кризисные и переходные периоды. Создание альянсов требует компромисса, сдерживания амбиций способности сформулировать нормы и механизмы сотрудничества.

У большого количества НКО нет времени на взаимное обучение и обмен знаниями, потому что их интересы фрагментарны, многогранны, малочисленны и сосредоточены на узком круге очень актуальных вопросов. В результате работа дублируется, потенциал не увеличивается, доверие общества к сектору подрывается, а поток материальных ресурсов может уменьшиться.

На уровне отдельных сообществ могут возникать значительные внутренние конфликты из-за различий в ценностях и образе мышления. Это требует профессионального подхода к формированию консенсуса и партнерских отношений между заинтересованными сторонами, участвующими в принятии решений, управлении и реализации проектов. Все некоммерческие организации обязаны реагировать на быстрые изменения, вызванные внешними и внутренними факторами. Граждане, работающие в ассоциациях, должны иметь возможность систематически учиться на собственном опыте и опыте других НКО.

Таким образом, некоммерческие организации, привлекающие к деятельности добровольцев (волонтеров), отличаются своеобразием, так как их функционирование и развитие находятся под влиянием набора факторов, в том числе за счет тесной связи с уровнем развития гражданского общества, экономического развития субъектов.

Принципы и приемы руководства некоммерческими волонтерскими организациями выступают унифицированным результатом бесчисленных научных достижений в области менеджмента. Принципы руководства представляют собой базовые основы организационной работы, напрямую вытекают из законов менеджмента и отражают объективную действительность. Принципы руководства некоммерческими организациями регулярно развиваются и дополняются.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Дружинина А.А. Концептуализация формирования управленческой культуры социально-педагогической деятельности у студентов вуза // Сводная коллекция РГБ: dlib.rsl.ru- 2021 [Электронный ресурс]. URL: <https://viewer.rsl.ru/rsl01010259413> (дата обращения 15.05.2023).

2. Методические рекомендации по развитию сети волонтерских центров инклюзивного добровольчества / ред.-сост.: Л. И. Быстрова, Л. В. Галиханова, Е.В. Крутицкая Волонтерский центр РГСУ «Абилимпикс». - Москва: [б. и.], 2018. [Электронный ресурс]. URL: [https://www.sgu.ru/sites/default/files/textdocsfiles/2020/04/28/metodicheskie\\_rekomendatsii\\_volonter\\_abilimpix.pdf](https://www.sgu.ru/sites/default/files/textdocsfiles/2020/04/28/metodicheskie_rekomendatsii_volonter_abilimpix.pdf) (дата обращения 15.05.2023).
3. Организация волонтерской (добровольческой) деятельности некоммерческой организации / А.В. Ковтун, А.А. Соколов, А.П. Метелев / Под ред. Т.Н. Арсеньевой // Добро.Университет: edu.dobro.ru - 2017 [Электронный ресурс]. URL: <https://edu.dobro.ru/upload/uf/700/7006f28bba9dd409814ac531342a11d0.pdf> (дата обращения 15.05.2023).
4. Психология менеджмента: Учебник для вузов / Под ред. Г. С. Никифорова. 2-е изд., доп. и перераб. - СПб.: Питер, 2004. - 639 с: ил. - (Серия «Учебник для вузов») [Электронный ресурс]. URL: <http://74bp.ru/files/book/nikiforov.zip#13> (дата обращения-15.05.2023).
5. Словарь современной экономической теории Макмиллана. 1997. Общ. ред. Д. У. Пирса. М.: ИНФРА.
6. Теория управления: учебник / [Ю. П. Алексеев и др.]; под общей редакцией: А. Л. Гапоненко, А. П. Панкрухина. - Москва: Издательство РАГС, 2010. - 557.
7. Экономика: учебник и практикум для вузов / В. М. Пищулов [и др.]; под общей редакцией В. М. Пищулова. - Москва: Издательство Юрайт, 2021. - 179 с.
8. Экономическая теория (политэкономия): учебник / под общ. ред. д-ра экон. наук, проф., засл. деят. науки РФ Г.П. Журавлевой. - 5-е изд. - М.: ИНФРА-М, 2019. - 864 с.
9. Экономическая теория: учебник для бакалавров / под общ. ред. А. А. Кочеткова. - 6-е изд, стер. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2020. - 696 с.
10. Эффективное управление организационными и производственными структурами: монография / О. В. Логиновский, А. В. Голлай, О. И. Дранко [и др.]; под ред. О. В. Логиновского. - Москва: ИНФРА-М, 2020. - 450 с.

# **РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА**



УДК 336.221.4  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_57

## **ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СУЩНОСТЬ И АНАЛИЗ ПРИМЕНЕНИЯ НАЛОГА НА ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ДОХОД В РФ**

---

**Александрова Жанна Павловна**

Кандидат социологических наук, доцент кафедры Бизнес-аналитики,  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный  
технологический университет»

**E-mail:** [jane\\_alexandrova@mail.ru](mailto:jane_alexandrova@mail.ru)

**Манахова Вера Васильевна**

Студентка, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный  
технологический университет»

**E-mail:** [manakhovavera00@gmail.com](mailto:manakhovavera00@gmail.com)

Налог на профессиональный доход выступает новым специальным налоговым режимом, который направлен на обложение налогом деятельности самозанятых граждан. Благодаря ему сокращается неформальный сектор экономики и происходит пополнение бюджета РФ. В данной статье рассматривается ситуация, сформировавшаяся после введения и использования налога на профессиональный доход, анализируется его роль в бюджетной системе Российской Федерации и приводятся данные о количестве налогоплательщиков по федеральным округам. Так как экономическое явление самозанятости быстро развивается, то в статье приведены рекомендации по улучшению собираемости налога на профессиональный доход.

**Ключевые слова:** специальный налоговый режим, налог на профессиональный доход, самозанятые, федеральные округа, бюджетная система.

## **ECONOMIC ESSENCE AND ANALYSIS OF THE APPLICATION OF THE PROFESSIONAL INCOME TAX IN THE RUSSIAN FEDERATION**

---

**Alexandrova Zhanna Pavlovna**

Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor of the Department  
of Business Analytics,  
Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education  
Kuban State Technological University

**E-mail:** [jane\\_alexandrova@mail.ru](mailto:jane_alexandrova@mail.ru)

**Manakhova Vera Vasilevna**

Student, Kuban State Technological University

**E-mail:** [manakhovavera00@gmail.com](mailto:manakhovavera00@gmail.com)

The professional income tax is a new special tax regime that aims to tax the activities of self-employed citizens. Due to it, the informal sector of the economy is shrinking and the budget of the Russian Federation is being replenished. This article examines the situation formed after the introduction and application of the professional income tax, analyzes its role in the budget system of the Russian Federation and provides data on the number of taxpayers in federal districts. Since self-employment is developing rapidly, the article provides recommendations for improving the collection of professional income tax.

**Keywords:** *special tax regime, professional income tax, self-employed, federal districts, budget system.*

Специальный налоговый режим – это особый порядок исчисления и уплаты налогов и сборов в течение определенного периода, применяемый в случаях и в порядке, установленных Налоговым кодексом Российской Федерации (далее НК РФ) и принимаемых в соответствии с иными актами законодательства о налогах и сборах [1].

Налог на профессиональный доход (далее НПД) осуществляется на основании положений Федерального закона от 27.11.2018 N 422-ФЗ «О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима «Налог на профессиональный доход», НК РФ, а также в установленных случаях – на основании законов субъектов Российской Федерации [2].

Налог на профессиональный доход – это экспериментальный специальный налоговый режим для самозанятых, который проводится с 1 января 2019 г. до 31 декабря 2028 г. включительно [3].

Изучая ситуацию, сформировавшуюся после введения и использования указанного специального налогового режима можно увидеть, что поступления от уплаты налога на профессиональный доход распределяются следующим образом: 63% в региональные бюджеты и 37% в бюджет ФОМС. Налог на профессиональный доход не начисляется и не уплачивается в местные бюджеты. Анализируя экономическую ситуацию, сложившуюся с момента начала проведения эксперимента по введению НПД можно отметить очевидную заинтересованность предпринимателей в новом налоговом режиме, что, несомненно, позволит малому бизнесу официально оформить и легализовать свою деятельность. Представляется актуальным проанализировать собираемость и роль налога на профессиональный доход в формировании бюджетов разных уровней и собираемость по разным федеральным округам, в чем будет заключаться новизна исследования.

Для анализа динамики поступления НПД в бюджетную систему было рассмотрено: поступление и начисление налога на профессиональный доход, его уровень собираемости, роль в формировании бюджетов разных уровней, поступление по федеральным округам (таблицы 1–5).

Таблица 1

### Роль налога на профессиональный доход

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение	Темпы роста,
				, тыс. руб	%
				2021 г. от 2019 г.	2021 г. к 2019 г.
НПД, тыс. руб	1137653	3308899	21322388	20184735	1874,24
Налоги, относящиеся к специальным режимам, тыс. руб	81320645 5	61797716 7	846443697	33237242	104,09
Удельный вес НПД в общей сумме специальных налоговых режимов, %	0,14	0,54	2,52	2,38	1800,65

Источник: Составлено автором на основании [7]

Налог на профессиональный доход, в сопоставлении с другими специальными налоговыми режимами, используется меньше 5 лет. Однако это не делает его менее

ценным в бюджетной системе Российской Федерации. По сравнению с базисным годом, НПД увеличился почти в 19 раз в 2021 году и стал составлять 21322388 тыс. руб, что также привело к увеличению его значимости среди всех специальных налоговых режимах. Так, в 2019 году удельный вес налога на профессиональный доход не превысил и 0,15%, однако в 2021 году он стал составлять 2,52%.

Таблица 2

### Анализ уровня собираемости налога

Показатели	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение, тыс. руб	Темпы роста, %
				2021 г. от 2019 г.	2021 г. к 2019 г.
Начислено НПД, тыс. руб.	1331930	3377802	23316591	21984661	1750,59
Поступило НПД, тыс. руб.	1137653	3308899	21322388	20184735	1874,24
Уровень собираемости НПД, %	85,41	97,96	91,45	6	107,06

Источник: Составлено автором на основании [7]

Уровень собираемости налогов является одним из важнейших показателей налоговой политики и качества налогового администрирования. Он показывает соотношение фактически уплаченного объема налоговых платежей к начисленному объему налогов. Согласно данным из таблицы 2 можно сделать выводы, что с каждым годом показатели увеличивались. Так, начислено налога на профессиональный доход в базисном году составило 1331930 тыс. руб, что на 21984661 тыс. руб меньше, по сравнению с 2021 годом. Аналогичная ситуация и с поступлением. Так в 2019 году этот показатель составлял 1137653 тыс. руб, а в 2021 году – 21322388 тыс. руб, другими словами, за весь рассматриваемый период увеличился почти в 19 раз. Наибольший уровень собираемости налога на профессиональный доход был в 2020 году – 97,96%. Однако несмотря на то, что в следующем году наблюдается отрицательная динамика и он стал составлять 91,45%, уровень собираемости все равно больше, по сравнению базисном годом, где показатель составляет 85,41%. Это может быть связано с тем, что масштаб применения НПД увеличился, а, следовательно, выросла вероятность возникновения задолженности.

Таблица 3

### Анализ роли налогов на профессиональный доход в формировании бюджетов разных уровней

Показатели	Сумма, тыс. руб			Абсолютное отклонение, тыс. руб	Темпы роста, %
	2019 г.	2020 г.	2021 г.		
				2021 г. от 2019 г.	2021 г. к 2019 г.
Поступило налога на профессиональный доход	1 137 653	3 308 899	21 322 388	20 184 735	1874,24
в том числе					

– консолидированный бюджет субъекта Российской Федерации	716 722	2 084 602	13 433 102	12 716 380	1874,24
– в доходы местных бюджетов	12	4 245	0	-12	0,00
– в бюджет Федерального фонда обязательного медицинского страхования	420 931	1 224 297	7 889 286	7 468 355	1874,25

Источник: Составлено автором на основании [7]

На основании таблицы 3 мы можем сделать выводы о том, что поступления с каждым годом увеличивались и большая доля приходится на консолидированный бюджет за весь рассматриваемый период. Так, в 2021 году этот показатель равнялся 21322388 тыс. руб, что на 20184735 тыс. руб больше по сравнению с базисным периодом. Наименьшее поступления налога на профессиональный доход приходится на местный бюджет. В 2020 году доходы резко увеличились и стали составлять 4245 тыс. руб, однако в 2021 году этот показатель составил 0, что на 12 тыс. руб меньше, чем в 2019 году. Это может быть связано с тем, что механизм распределения определяется законодательством субъекта. Поступлений НПД в фонд обязательного медицинского страхования в два раза меньше, чем в консолидированном бюджете. Хотя его рост и говорит об увеличении количества налогоплательщиков, однако он имеет фиксированный платеж, который никак не связан с уровнем дохода.

Так как изначально налог на профессиональный доход был введен в Центральном и Приволжском федеральном округе то для более подробного анализа сравним сначала их (таблица 4).

Таблица 4

**Анализ поступления налога на профессиональный доход по Центральному и Приволжскому федеральному округу**

Наименование федерального округа	Сумма, тыс. руб				Темпы роста, % 2021 г. к 2019 г.
	2019 г.	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение, тыс. руб 2021 г. от 2019 г.	
Центральный федеральный округ	1 028 101	2 429 398	10 969 027	9 940 926	1066,92
Приволжский федеральный округ	109 552	398 434	2 844 151	2 734 599	2596,17
Всего	1 137 653	2 827 832	13 813 178	12 675 525	1214,18

Источник: Составлено автором на основании [7]

На основании таблицы 4, можно заметить, что за весь рассматриваемый период наибольшие показатели имеет Центральный федеральный округ. Это может быть связано с тем, что НПД изначально применялся в трех регионах, среди которых наибольший удельный вес занимает Москва. Так в 2021 году в Центральный федеральный округ поступило 10960027 тыс. руб, что, по сравнению с базисным

периодом, в 10 раз больше. У Приволжского федерального округа не такие выдающиеся показания, так как в 2019 году НПД составило всего лишь 109552 тыс. руб. Хотя в 2021 году поступления увеличились почти в 26 раз, однако это составляет только четвертую часть от того, что поступает в Центральный федеральный округ.

Рассмотрим собираемость налога на профессиональный доход в федеральные округа, которые стали использовать новый специальный режим только с 2020 года (таблица 5).

Таблица 5

### Анализ поступления налога на профессиональный доход по федеральным округам

Наименование федерального округа	Сумма, тыс. руб			Темпы роста, %
	2020 г.	2021 г.	Абсолютное отклонение, тыс. руб	
			2021 г. от 2020 г.	2021 г. к 2020 г., %
Северо-Западный ФО	195 858	2 663 460	2 467 602	1359,89
Северо-Кавказский ФО	3 097	238 398	235 301	7697,71
Южный федеральный округ	69 378	1 499 980	1 430 602	2162,04
Уральский федеральный округ	113 783	1 269 686	1 155 903	1115,88
Сибирский федеральный округ	87 279	1 352 860	1 265 581	1550,04
Дальневосточный ФО	11 672	484 826	473 154	4153,75
Всего	481 067	7 509 210	7 028 143	1560,95

Источник: Составлено автором на основании [7]

Так, согласно данных таблицы 5, в 2021 году больше всего поступлений было в Северо-Западном федеральном округе – 2663460 тыс. руб, что на 2467602 тыс. руб больше, чем в прошлом году. Неплохие показатели имеют Южный, Уральский и Сибирский федеральный округ, так как в начале базисного года поступило 69378, 113783, 87279 тыс. руб, а к концу 2021 года поступления налога составило больше 1200000 тыс. руб. Самый наибольший темп роста показал Дальневосточный федеральный округ – 4153,75% и Северо-Кавказский федеральный округ – 7697,71%, однако несмотря на это они имеют наименьшее поступления в 2021 году: 484826 и 238398 тыс. руб соответственно.

Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что больше всего поступлений налога на профессиональный доход было в Центральном федеральном округе, а меньше – в Дальневосточном и Северо-Западном федеральном округе.

Налог на профессиональный доход доступен для использования как физическим лицам, так и индивидуальным предпринимателям, осуществляющим реализацию собственных товаров (работ, услуг, имущественных прав). Обязательным условием является отсутствие наемных работников по трудовому договору. Осуществлять использование данного налогового режима можно в любом из субъектов Российской Федерации, включенных в эксперимент [5].

При том, что 422-ФЗ не содержит перечень конкретных видов, подпадающих по НПД, в нем четко прописано те виды деятельности, которыми не вправе заниматься те, кто применяет данный режим [6].

Для исчисления налога применяются две ставки [9]:

- 1) 4% – при реализации физическим лицам;
- 2) 6% – при реализации ИП и юридическим лицам.

Став самозанятым, можно спокойно легально работать и рекламировать свои услуги, не боясь проверки или штрафа со стороны любого контролирующего органа, а также получать официальные заказы от юридических лиц.

Для анализа уровня использования этого нового специального режима была проанализирована структура зарегистрированных налогоплательщиков как отдельно в Южном федеральном округе, так и во всех федеральных округах вместе взятых.

Рассмотрим в таблицах 6 и 7 структуру зарегистрированных физических лиц и индивидуальных предпринимателей, применяющих новый специальный режим, в субъектах Российской Федерации в Южном федеральном округе.

Таблица 6

**Структура зарегистрированных физических лиц, применяющих  
НПД в Южном федеральном округе**

Наименование субъекта Российской Федерации	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	человек	%	человек	%	Человек	%
Республика Адыгея	825	1,20	4 917	1,71	11 388	1,90
Республика Калмыкия	211	0,31	1 966	0,69	5 495	0,92
Краснодарский край	19 083	27,85	111 421	38,84	241 156	40,25
Астраханская область	1 793	2,62	13 842	4,83	30 612	5,11
Волгоградская область	13 999	20,43	40 762	14,21	74 128	12,37
Ростовская область	25 853	37,73	78 062	27,21	152 398	25,44
Республика Крым	5 704	8,32	29 483	10,28	68 614	11,45
г. Севастополь	1 062	1,55	6 408	2,23	15 374	2,57

Источник: Составлено автором на основании [8]

Использование налога на профессиональный доход в Южном федеральном округе началось лишь в 2020 году. Так, наибольшее количество физических лиц изначально было в Ростовской области – 25853 человека, однако в следующем году этот показатель уменьшился и стал составлять 27,21%, уступив дальнейшее лидерство Краснодарскому краю с 38,84 % и 40,25% соответственно. Неплохие значения показывает Волгоградская область поскольку в 2020 году число людей, применяющих НПД, составило 13999, а в 2022 – 74128 человек. Наименьшее количество физических лиц, которые перешли на новый специальный налоговый режим, за весь рассматриваемый период был в республике Калмыкии, так как значение не превысило 1%.

Таблица 7

**Структура зарегистрированных индивидуальных предпринимателей, применяющих НПД в ЮФО**

Наименование субъекта Российской Федерации	2020 г.		2021 г.		2022 г.	
	человек	%	человек	%	Человек	%
Республика Адыгея	77	1,17	258	1,29	569	1,64
Республика Калмыкия	55	0,83	208	1,04	428	1,24
Краснодарский край	2 187	33,10	8 314	41,72	15 574	44,95
Астраханская область	243	3,68	838	4,20	1 403	4,05
Волгоградская область	1 114	16,86	2 345	11,77	3 471	10,02

Ростовская область	2 321	35,13	5 453	27,36	9 050	26,12
Республика Крым	489	7,40	2 008	10,08	3 173	9,16
г. Севастополь	121	1,83	505	2,53	981	2,83

Источник: Составлено автором на основании [8]

На основании таблицы 7 мы можем сделать выводы о том, что в 2020 году наибольшее количество ИП, которые стали применять НПД, было в Ростовской области – 2321 человек, однако со следующего года его обошел Краснодарский край, где было зарегистрировано 8314 и 15574 ИП соответственно. Наименьшее число частных предпринимателей за весь рассматриваемый период имеют республика Адыгея, республика Калмыкии и город Севастополь, так как в 2022 году их значения не превышают 3 %.

Таким образом, мы можем сделать вывод, что больше поступлений налога на профессиональный доход от Южного федерального бюджета идет от физических лиц, занимающихся своей деятельностью на территории Краснодарского края.

Рассмотрим с помощью таблиц 8 и 9 динамику зарегистрированных физических лиц и индивидуальных предпринимателей, применяющих новый специальный режим, по федеральным округам Российской Федерации.

Таблица 8

**Динамика зарегистрированных физических лиц, применяющих НПД по федеральным округам**

Наименование федерального округа	Сумма, человек				Темпы роста, %
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абсолютное отклонение, тыс. руб	
				2022 г. от 2020 г.	2022 г. к 2020 г.,
Центральный	537 212	1 187 205	1 926 144	1 388 932	358,54
Северо-Западный	96 428	330 229	591 457	495 029	613,37
Северо-Кавказский	9 107	87 552	389 894	380 787	4281,26
Южный	68 530	286 861	599 165	530 635	874,31
Приволжский	186 437	518 743	916 435	729 998	491,55
Уральский	70 541	220 543	397 597	327 056	563,64
Сибирский	64 970	254 249	509 015	444 045	783,46
Дальневосточный	14 577	88 597	183 253	168 676	1257,14

Источник: Составлено автором на основании [8]

На основании таблицы 8 мы можем сделать вывод, что за рассматриваемый период наибольшее количество физических лиц, применяющих новый специальный налоговый режим, было зарегистрировано в Центральном федеральном округе – 1926144, что на 1388932 человек больше по сравнению с базисным периодом. Неплохие показатели у Приволжского федерального округа, так как в 2020 году число физических лиц составило 186437, а в 2022 – 916435, то есть они увеличились почти в 5 раз. Наименьший рост был в Дальневосточном федеральном округе поскольку за весь рассматриваемый период количество зарегистрированных предпринимателей, несмотря на увеличение количества в 10 раз составило всего лишь 183253 человек.

Таблица 9

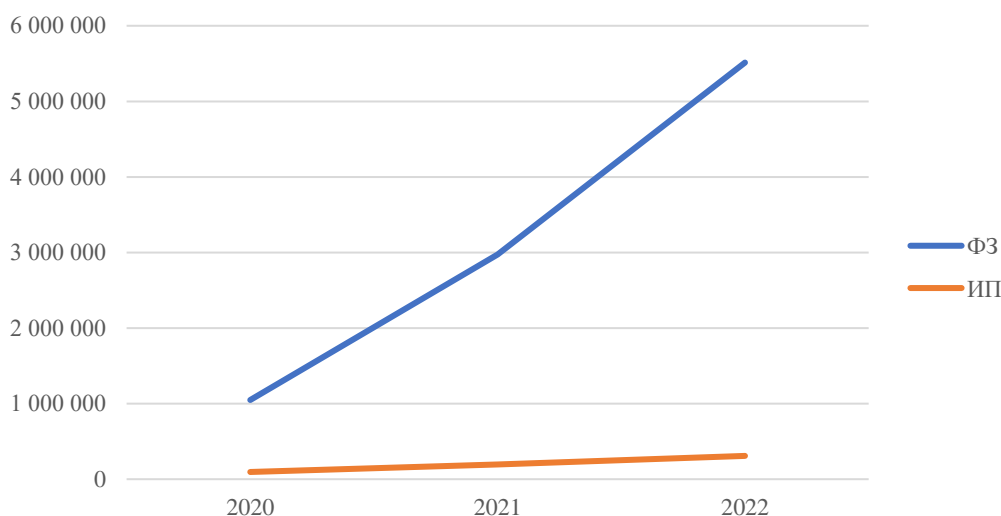
**Динамика зарегистрированных индивидуальных предпринимателей, применяющих НПД по федеральным округам**

Наименование федерального округа	Сумма, человек				Темпы роста, %
	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Абсолютное отклонение, тыс. руб	
					2022 г. от 2020 г
Центральный	54 053	86 143	127 229	73 176	235,38
Северо-Западный	7 948	20 768	34 520	26 572	434,32
Северо-Кавказский	834	4 054	9 054	8 220	1085,61
Южный	6 607	19 929	34 649	28 042	524,43
Приволжский	12 130	27 370	44 451	32 321	366,46
Уральский	6 244	12 923	20 357	14 113	326,02
Сибирский	5 756	15 880	25 909	20 153	450,12
Дальневосточный	1 635	7 240	11 890	10 255	727,22

Источник: Составлено автором на основании [8]

На основании таблицы 9 мы можем сделать вывод, что за исследуемый временной период максимальное число индивидуальных предпринимателей, использующих данный специальный налоговый режим, было зарегистрировано в Центральном федеральном округе – 127229, что на 73176 человек больше по сравнению с базисным периодом. Неплохой рост ИП у Северо-западного, Южного и Приволжского федерального округа, так как количество частных предпринимателей составляет, по сравнению с базисным годом, больше 34000. Наименьший показатель у Северо-Кавказского федерального округа, поскольку в 2022 году он равняется небольшому числу – 9054, что на 8220 больше, чем в 2020 году.

Более общее сравнение количества зарегистрированных физических лиц и индивидуальных предпринимателей, использующих данный специальный налоговый режим, в Российской Федерации за 2021–2022 год представлен на рисунке 1.



Источник: составлено автором на основании [8]

**Рисунок 1 – Динамика зарегистрированных индивидуальных предпринимателей и физических лиц, применяющих НПД, в России**



Таким образом, мы можем сделать вывод о том, что больше всего поступлений налога на профессиональный доход идет от физических лиц. К сожалению, к 2022 году количество индивидуальных предпринимателей не сильно увеличилось и не достигло даже 1 млн. что может говорить о том, что индивидуальные предприниматели предпочитают использовать либо другой специальный налоговый режим, либо общий режим налогообложения.

Проведя анализ поступления НПД в бюджетную систему Российской Федерации и количества самозанятых, была выявлена положительная динамика применения нового специального режима. Несмотря на то, что профессиональный доход используется меньше половины экспериментального срока, однако на сегодняшний день он имеет очень большие темпы роста. Что в свою очередь говорит об активном использовании и интереса для большинства самозанятых. Хотя динамика зарегистрированных лиц, применяющих НПД, показывает преобладание физических лиц, нежели чем ИП, но мы можем утверждать, что люди стремятся «выйти из тени» и легализовать свою деятельность.

Субъекты Российской Федерации имеют право вводить на своей территории различные меры поддержки предпринимательской деятельности, включая и самозанятых.

Можно отметить, к примеру, что в Благовещенске предоставляются субсидии на первоначальный взнос при осуществлении лизинговых сделок, а также рассрочка платежей при приобретении оборудования.

В Республике Татарстан, являющейся особой экономической зоной, самозанятые имеют возможность получения займов с пониженной процентной ставкой. Данные займы предоставляются Фондом поддержки предпринимательства, в рамках, утвержденных правительством республики программ.

Самозанятые, осуществляющие свою деятельность в Белгородской области имеют возможность воспользоваться действующей программой помощи малому и среднему предпринимательству по получению ссуды на льготных условиях под 7% годовых.

Поскольку налоговый режим для самозанятых не предполагает уплаты взносов в ФСС, то выплаты по больничным листам также не предусмотрены. Им доступна только бесплатная медицинская помощь в рамках обязательного медицинского страхования.

В Министерство труда РФ были внесены предложения о добровольной возможности по социальному страхованию, находящиеся в настоящее время на рассмотрении. Результаты предварительных расчетов и обсуждений изменений с представителями делового мира, страховщиками, а также Федеральной налоговой службой будут сформированы к сентябрю 2023 года. Отчисления будут аккумулироваться в Едином фонде пенсионного и социального страхования, закон о формировании которого был подписан Президентом РФ в июле 2023 года [10].

Анализируя представленный материал можно отметить, что введение данного налогового режима способствовало увеличению поступлений в государственный бюджет. В связи с тем, что НПД достаточно упростил процесс налогового администрирования, он привлекает большое количество физических лиц.

В качестве рекомендаций по увеличению собираемости налога на профессиональный доход можно предложить расширить информирование граждан о возможностях НПД, продлить срок его применения и увеличить виды деятельности, по которым он применяется. Расчет и отчисление налоговых платежей по НПД освобождает плательщиков от непосредственного взаимодействия с налоговыми инспекторами, что существенно снижает государственные расходы на налоговое администрирование. Уменьшаются возможности для уклонения от уплаты налога: новые инструменты и методы контроля помогут помочь выявить случаи его неуплаты и автоматически списать нужную сумму.

Применение новых технологий облегчит и упростит процесс исчисления налогов, уменьшить время, необходимое для обработки налоговых деклараций и расчета налогов, что позволит ускорить перечисление платежей в бюджет. Также они помогут точнее рассчитывать налоговые обязательства, избегать ошибок при уплате налогов,

легализовать и расширять свой бизнес. Дальнейшее усовершенствование новых технологий обеспечит защиту конфиденциальности данных налогоплательщиков от несанкционированного доступа к ним. Данные технологии и инструменты помогут осуществлять эффективное управление налоговой системой РФ и усовершенствовать налоговое законодательство.

Следовательно, в дальнейшем планируется только улучшение и развитие налога на профессиональный доход для дальнейшего практического его использования.

### Список использованных источников и литературы

1. Сидорова, Е. Ю. Налоги и налогообложение: учебник / Е.Ю. Сидорова, Д.Ю. Бобошко. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 235 с. [Электронный ресурс]: Режим доступа: [//https://znanium.com/catalog/product/1860841](https://znanium.com/catalog/product/1860841) (дата обращения: 10.04.2023).
2. Александрова, Ж.П. Специальные налоговые режимы как форма стимулирования малого предпринимательства / Ж. П. Александрова, А. А. Молчанова, Д. А. Токарева // . – 2021. – № 72–3. – С. 102–105. – DOI 10.18411/lj-04-2021-112. – EDN YVGHWX (дата обращения: 10.04.2023).
3. Федеральный закон "О проведении эксперимента по установлению специального налогового режима "Налог на профессиональный доход" [Электронный ресурс]: Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_311977/27164c06aa904117df15dede95fb55764e9054e7/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_311977/27164c06aa904117df15dede95fb55764e9054e7/) (дата обращения: 10.04.2023).
4. Налоговый кодекс Российской Федерации. [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19671/25937e403c030708de5абас9](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19671/25937e403c030708de5абас9) (дата обращения: 10.04.2023).
5. Ворожбит, О. Ю. Налоги и налогообложение. Налоговая система Российской Федерации: учебное пособие Москва: 2022. – 174 с. Текст: электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1056515> (дата обращения: 10.04.2023).
6. Бозиев Р. М. Правовое регулирование налога на профессиональный доход в России // Актуальные проблемы российского права. 2022. № 9 (142). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoe-regulirovanie-naloga-na-professionalnyy-dohod-v-rossii> (дата обращения: 10.04.2023).
7. Федеральная налоговая служба. [Электронный ресурс]: Режим доступа: [/https://www.nalog.gov.ru/rn23/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/forms/](https://www.nalog.gov.ru/rn23/related_activities/statistics_and_analytics/forms/) (дата обращения: 13.04.2023).
8. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru/statistics2.html?t=1666100245375> (дата обращения: 13.04.2023).
9. Горячих, С.П. Налоги в схемах и таблицах: учебно-методическое пособие / С. П. Горячих, П. А. Пискунов. – Киров: ВятГУ, 2021. – 68 с.
10. Журнал «Мои финансы». [Электронный ресурс]: Режим доступа: <https://xn--80apaohbc3aw9e.xn--p1ai/article/stat-samozanyatym-teper-mozhno-cherez-portal-gosuslugi/> (дата обращения: 21.04.2023).

УДК 332.1  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_67

## РАЗВИТИЕ МЕХАНИЗМА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ ТЕРРИТОРИАЛЬНОЙ ИННОВАЦИОННОЙ ЭКОСИСТЕМЫ

---

**Ашинова Марина Казбековна**

Профессор, доктор экономических наук, профессор кафедры «Финансы и кредит», ФГБОУ ВО «Майкопской государственной технологической университет»

**E-mail:** [ashinova\\_m@mail.ru](mailto:ashinova_m@mail.ru)

**Лотаков Артур Вячеславович**

аспирант кафедры «Финансы и кредит», ФГБОУ ВО «Майкопский Государственный технологический университет»

**E-mail:** [Kp2291101@mail.ru](mailto:Kp2291101@mail.ru)

В современном мире, где идет быстрое развитие технологий и изменения климата, внедрение инновационных территориальных экосистем становится все более актуальным. Это связано с необходимостью сохранения природных ресурсов, а также уменьшения негативного влияния человеческой деятельности на окружающую среду. Организационно-экономические отношения, возникающие между участниками инновационной деятельности, на всех этапах жизненного цикла инноваций, требуют согласованности, координации и систематизации действий всех субъектов инновационного процесса и как следствие, создания комплексного механизма, направленного на стимулирование данной деятельности на исследуемой территории.

**Цели.** Развитие теоретических и практических аспектов реализации территориальной инновационной экосистемы по средствам использования экономических и административных инструментов воздействия на инновационный процесс, входящих в комплексный механизм стимулирование инновационной деятельности.

**Методология.** В процессе исследования использовались методы и инструменты оценки результатов инновационной деятельности, использованы методы индукции и дедукции, методы структурного анализа и синтеза.

**Результаты.** Государственная поддержка в сфере инновационной экосистемы имеет множество форм, каждая из которых играет важную роль в развитии инновационного бизнеса и создании благоприятной среды для его процветания. Однако дальнейшее развитие инновационных территориальных экосистем требует создания комплексного механизма реализации данной деятельности.

**Выводы.** Российские реалии требуют развития комплексного механизма государственной поддержки территориальных инновационных экосистем, и взаимодействия всех участников инновационной экосистемы одновременно, способствующий созданию технологических цепочек производства новых продуктов, а также построению территориальных инновационных экосистем в целом. Более того, необходимо сделать акцент на усовершенствования понятийного аппарата и теоретическую базу, которая будет описывать подобные инновационные экосистемы, взаимосвязи участников, их деятельность и результаты.

**Ключевые слова:** территориальная инновационная экосистема, экономические инструменты воздействия, механизм государственной поддержки, инновации, инвестиции, бизнес-структуры.

## DEVELOPMENT OF THE MECHANISM OF STATE SUPPORT FOR TERRITORIAL INNOVATION ECOSYSTEMS

---

### **Ashinova Marina Kazbekovna**

*Professor, Doctor of Economics, Professor of the Department of Finance and Credit, Maykop State Technological University, Maykop, Russian Federation*

**E-mail:** [ashinova\\_m@mail.ru](mailto:ashinova_m@mail.ru)

### **Lotakov Artur Viacheslavovich**

*Postgraduate Student of the Department of Finance and Credit, Maykop State Technological University, Maykop, Russian Federation*

**E-mail:** [Kp2291101@mail.ru](mailto:Kp2291101@mail.ru)

*In the modern world, where there is a rapid development of technologies and climate change, the introduction of innovative territorial ecosystems is becoming more and more relevant. This is due to the need to preserve natural resources, as well as to reduce the negative impact of human activity on the environment. Organizational and economic relations that arise between participants in innovation activities at all stages of the innovation life cycle require consistency, coordination and systematization of the actions of all subjects of the innovation process and, as a result, the creation of a comprehensive mechanism aimed at stimulating this activity in the study area.*

*Objectives. The development of theoretical and practical aspects of the implementation of the territorial innovation ecosystem through the use of economic and administrative tools to influence the innovation process, which are part of a comprehensive mechanism for stimulating innovation.*

*Methods. In the course of the research, methods and tools for evaluating the results of innovative activity were used, methods of induction and deduction, methods of structural analysis and synthesis were used.*

*Results. State support in the field of innovation ecosystem has many forms, each of which plays an important role in the development of innovative business and the creation of a favorable environment for its prosperity. However, further development of innovative territorial ecosystems requires the creation of an integrated mechanism for the implementation of this activity.*

*Conclusions and Relevance. Russian realities require the development of a comprehensive mechanism for state support of territorial innovation ecosystems, and the interaction of all participants in the innovation ecosystem at the same time, contributing to the creation of technological chains for the production of new products, as well as the construction of territorial innovation ecosystems as a whole. Moreover, it is necessary to focus on the improvement of the conceptual apparatus and the theoretical basis that will describe such innovative ecosystems, the interrelationships of participants, their activities and results.*

**Keywords:** *territorial innovation ecosystem, economic instruments of influence, mechanism of state support, innovations, investments, business structures.*

Внедрение территориальных инновационных экосистем (ТИЭ) является ключевым фактором социально-экономического развития и повышения конкурентоспособности России в мировой экономике. Однако, без соответствующих экономических и административных инструментов воздействия, нет возможности обеспечить реализацию данной системы в полной мере. В этом контексте развитие механизма государственной поддержки территориальной инновационной экосистемы приобретает особую значимость.

Впервые определение территориальной инновационной экосистемы (ТИЭ) предложил Чарльз Весснер в 2004 году. По его мнению, данная дефиниция

представляет собой бизнес-среду, которую образуют субъекты инновационного процесса, в которой происходит их взаимодействие, направленное на разработку и развитие инноваций [11].

По мнению, К. Фримана, ТИЭ – это сеть государственных и частных учреждений, деятельность и взаимодействие которых, создает, импортирует и модифицирует новые технологии [19].

И. Зернин утверждает, что ТИЭ – это совокупность субъектов, взаимодействующих в процессе инновационной деятельности, которые аккумулируют человеческие, финансовые и другие ресурсы для повышения, оптимизации и обеспечения эффективности коммерциализации инноваций [15].

Обобщая различные подходы к определению данной экономической категории, можно констатировать, что основным вектором развития данной концепции служат инновации.

В современной экономической литературе под инновациями понимается процесс внедрения новой или значительно улучшенной продукции, услуг, процессов, методов маркетинга и организационных изменений, которые приводят к улучшению конкурентоспособности страны и ее субъектов [3].

В России, территориальная инновационная экосистема представляет собой совокупность взаимосвязей между всеми элементами данной сферы, характеризующая восприимчивость государства и общества к инновациям и определяющая эффективность процессов, порождающих их использование [1].

Перечислим нормативно-правовые акты, предусматривающие меры государственной поддержки в данной сфере.

1. Федеральный закон «О научно-технологической политике» от 23 июля 2021 года № 315-ФЗ.

Данный закон определяет основные направления развития науки и технологий в России, регулирует правовые отношения в области научных исследований и их коммерциализации, регулирует вопросы финансирования развития науки и технологий.

2. Постановление Правительства Российской Федерации от 02.10.2020 № 1519 «О поддержке развития территориальных инновационных кластеров».

Данный документ определяет механизмы поддержки создания и развития инновационных кластеров на территориях России, устанавливает порядок финансирования таких проектов, а также определяет критерии, по которым проекты получают государственную поддержку.

3. Федеральный закон от 29 декабря 2014 года № 526-ФЗ «О субсидиях из федерального бюджета российским регионам на меры по созданию технологических, инновационных и производственных кластеров».

В данном законе определяются условия предоставления государственной поддержки на создание и развитие инновационных кластеров на территории России, а также устанавливаются критерии, по которым проекты получают государственную поддержку.

4. Приказ Министерства экономики Российской Федерации от 06 марта 2020 года № 132 «Об утверждении Правил предоставления субсидий на стимулирование развития цифровой экономики Российской Федерации».

Данный документ определяет порядок предоставления субсидий на стимулирование развития цифровой экономики России, а также определяет критерии, по которым проекты получают государственную поддержку. В рамках этого приказа предусмотрены меры по поддержке развития технологических инноваций в регионах [21].

В зависимости от социально-экономического развития хозяйствующего субъекта, используются разные меры поддержки территориях инновационных экосистем. Например, в Москве и Санкт-Петербурге активно поддерживаются стартапы, предоставляются гранты на развитие и обучение, создаются инкубаторы и акселераторы. В регионах же часто проводятся конкурсы на лучший бизнес-план, организуются мероприятия по развитию кластеров и сетей предприятий. Кроме того,

государственные программы поддержки могут включать в себя льготное кредитование, субсидирование налогов, содействие в получении инвестиций и т.д. Важно также отметить, что поддержка инноваций и развития территориальных экосистем является необходимой мерой для обеспечения экономического роста и конкурентоспособности регионов в целом.

По данным исследования Минпромторга России, в настоящее время в России функционируют около 25 территориальных инновационных кластеров.

Отмечается, что наиболее развитые территориальные инновационные экосистемы сосредоточены в Москве, Московской области и Санкт-Петербурге, а также в крупных промышленных центрах России, таких как Казань, Екатеринбург, Новосибирск и др.

В рамках исследования рассмотрим существующие механизмы поддержки данных систем в России [1,2,3,8]:

#### 1. Государственные программы.

Одним из ключевых механизмов являются государственные программы, направленные на поддержку инновационной деятельности, такие как "Развитие инновационной экономики" или "Национальная технологическая инициатива". Благодаря таким программам российское правительство выделяет значительные средства на поддержку инновационных проектов, конкурсов, научных исследований и других мероприятий, которые способствуют развитию инновационной экосистемы.

#### 2. Национальные и региональные технопарки.

Еще одним механизмом поддержки инновационной экосистемы являются национальные и региональные технопарки. Они представляют собой специализированные центры, которые объединяют компании, занимающиеся инновационными проектами, и обеспечивают им доступ к необходимым инфраструктурным и организационным ресурсам. Зачастую технопарки получают поддержку от государства и могут помочь инновационным компаниям сначала на этапе развития.

#### 3. Инкубаторы и акселераторы.

Инкубаторы и акселераторы – это особые программы, которые помогают молодым компаниям в развитии и расширении своих бизнесов. Инкубаторы предоставляют помещение, необходимое оборудование и техническую поддержку, а также консультации и обучение. Акселераторы, в свою очередь, уже работают с компаниями, которые находятся на стадии развития, и помогают им в решении конкретных бизнес-задач.

#### 4. Бизнес-инкубаторы в вузах.

Бизнес-инкубаторы, которые создаются в вузах и учебных заведениях, помогают создать инновационные компании при наличии поддержки со стороны учебного заведения, круг возможных инвесторов расширяется и это позволяет ученым и инженерам быстрее и легче создать свой собственный бизнес.

#### 5. Правительственная финансовая поддержка.

Российское правительство оказывает финансовую поддержку инновационным стартапам и компаниям, которые занимаются научно-исследовательской и инновационной деятельностью. Например, существуют гранты, выделенные на проведение исследований и разработок, а также программы льготного кредитования для компаний, занимающихся инновациями.

#### 6. Кластерный подход.

Кластер – это группа корпоративных структур, находящихся вместе, чтобы создать совместную платформу для обмена знаниями, информацией и ресурсами. В России существует 25 технологических кластеров в разных регионах страны. Кластерный подход позволяет инновациям быстрее трансформироваться в нечто более реальное продукта, чем если бы они были созданы отдельно.

Однако, стоит отметить, что представленные механизмы не функционируют в полной мере, и уровень развития территориальных инновационных экосистем в России до сих пор значительно отстает от уровней, достигнутых в развитых зарубежных странах. Этому препятствуют негативные факторы, перечислим наиболее значимые из них:

- недостаточное финансирование: один из основных факторов, мешающих развитию территориальных инновационных экосистем в России, это недостаточное финансирование от правительства и частных инвесторов;

- бюрократические препятствия: в России существует высокий уровень бюрократии, который затрудняет создание и развитие инновационных экосистем. Множество лицензий, разрешений и регулирований, которые затрудняют быстрое проведение процессов, создают большое количество препятствий для стартапов и малых и средних предприятий;

- отсутствие кадров: на сегодняшний день в России еще не сформировалась квалифицированная кадровая база в сфере цифровой экономики (IT, маркетинг и др.), что ограничивает перспективы создания и развития территориальных инновационных экосистем.

- стремление к созданию "копирования": в России часто создаются копии уже существующих мировых проектов, а не новые оригинальные разработки. Это затрудняет развитие местных территориальных экосистем, т.к. вместо инновации у нас становится перебивание однообразных проектов.

- низкий спрос на инновации: уровень развития инновационной культуры в России оставляет желать лучшего. Низкий спрос на инновации со стороны потребителей ведет к снижению интереса к инновационным разработкам, что мешает их развитию.

- неразвитость экосистемы сотрудничества: в России отсутствует на сегодняшний день развитая экосистема сотрудничества между государством, бизнесом, научными учреждениями, а также между территориальными инновационными экосистемами. Необходимо тесное сотрудничество между этими тремя структурами для создания успешной территориальной экосистемы.

Переломить существующую тенденцию возможно по средствам создания комплексного механизма, который представляется нами, как совокупность инструментов, методов и процедур, направленных на стимулирование инновационной деятельности на исследуемой территории и включающий несколько ключевых элементов:

1. Инфраструктура инновационной деятельности - это физические и информационные ресурсы, которые могут помочь компаниям развиваться и прогрессировать.

2. Финансирование инновационной деятельности - это механизмы, которые можно использовать для финансирования инноваций на территории.

3. Трансфер технологий - это механизмы, которые позволяют передавать новые технологии и знания компаниям, которые могут использовать их для своего развития.

4. Общество и институты - это элементы, которые могут поддерживать и насаживать культуру инноваций.

5. Экосистема - это система, которая объединяет все элементы комплексного механизма и поддерживает их функционирование в едином целом.

Таким образом, используя примеры развития одного из условных компонентов комплексного механизма, можно формировать нужное направление инновационной экосистемы. Комплексный механизм развития территориальных инновационных систем позволит обеспечить эффективную работу всего экосистемного комплекса, чтобы создать условия для прогресса и развития в региональном и глобальном контексте.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Акбердина, В.В. Инновационная экосистема: теоретический обзор предметной области / В.В. Акбердина, Е.В. Василенко // Журнал экономической теории. – 2021. – Т. 18. – № 3. – С. 462-473. С. 467.

2. Александрова, А.И. Совершенствование налогового стимулирования инновационной деятельности / А.И. Александрова // Экономика и управление. – 2013. – № 9. – С. 53-58.

3. Валентей, С. Формирование национальной инновационной системы: проблемы и условия / С. Валентей // Человек и труд. – 2006. – № 2. – С. 52-57.
4. Гринкевич, А.М. Налоговое стимулирование инновационной деятельности: сравнительный анализ российского и зарубежного законодательства / А.М. Гринкевич // Вестник Томского государственного университета. Экономика. – 2012. – № 2(18). – С. 81-86.
5. Ермакова, Н.М. Некоторые аспекты зарубежного опыта регулирования инновационной деятельности / Н.М. Ермакова // Вестник Академии экономической безопасности МВД России. – 2009. – № 12. – С. 85-90.
6. Журавлева, О.О. О проблемах налогового стимулирования / О.О. Журавлева, Л.Ю. Исмаилова // Финансы. – 2009. – № 7. – С. 27-31.
7. Залибекова, Д.З. Налоговое регулирование инвестиционной инновационной деятельности за рубежом / Д.З. Залибекова, Д.М. Касимова // Евразийский юридический журнал. – 2015. – № 8(87). – С. 101-102.
8. Засько, В.Н. Особенности государственной политики в сфере управления инновационно-промышленными кластерами / В.Н. Засько, О.И. Донцова // Креативная экономика. – 2016. – Т. 10. – № 11. – С. 1253-1262.
9. Захаров, П.Н. Инновационный аспект в оценке эффективности развития региональных хозяйственных систем / П.Н. Захаров, К.В. Названова // Вестник Университета Российской академии образования. – 2016. – № 4. – С. 40-44.
10. Зернин, И.Ф. О развитии экосистем инженерного предпринимательства ТПУ / И.Ф. Зернин [Электронный ресурс]. URL: <https://docplayer.com/124318141-O-razvitii-ekosistemy-inzhenernogopredprinimatelstva-tpu-zernin-ivan-fedorovich.html> (дата обращения: 29.05.2023).
11. Иванова, Н.И. Национальные инновационные системы / Н.И. Иванова. – М.: Наука, 2002. – 243 с.
12. Инновации в высокотехнологичных отраслях промышленности: методическая и организационно-институциональная поддержка / М.А. Эскиндаров, С.Н. Сильвестров, В.Г. Старовойтов [и др.]. – М.: КогитоЦентр, 2016. – 247 с.
13. Найт, Ф.Х. Риск, неопределенность и прибыль / Ф.Х. Найт; Пер. с англ. М.Я. Каждана. – М.: Дело, 2003. – 359 с.
14. Налоговое стимулирование инновационных процессов / Н.И. Иванова, И.Г. Дежина, А.В. Федорченко [и др.]; Ответственный редактор
15. Н.И. Иванова. – М.: Институт мировой экономики и международных
16. отношений РАН, 2009. – 160 с.
17. Российский статистический ежегодник. 2021: Стат. сб. / Росстат. – М., 2021 – 692 с.
18. Рыхтик, М.И. Национальная инновационная система США: история формирования, политическая практика, стратегии развития /
19. М.И. Рыхтик, Е.В. Корсунская // Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. – 2012. – № 6-1. – С. 263-268.
20. Никитская, Е.Ф. Анализ факторов развития инновационной деятельности в экономическом пространстве макрорегиона / Е.Ф. Никитская,
21. С.В. Мхитарян, М.С. Астапенко // Федерализм. – 2019. – № 2(94). – С. 116-137.
22. Трещева А. А. Организационно-экономический механизм управления инвестиционной деятельностью в регионе (на примере Самарской области): монография / Трещева А.А. – Курск: Изд-во ЗАО «Университетская книга», 2019. – 185с.



УДК 33  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_73

## ESG-ТРАНСФОРМАЦИЯ И СМЕНА ПАРАДИГМЫ ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА

---

**Бирюков Евгений Витальевич**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и управления на предприятии нефтяной и газовой промышленности Института нефтегазового бизнеса Уфимского государственного нефтяного технического университета

**E-mail:** [ebiruykov@yandex.ru](mailto:ebiruykov@yandex.ru)

В статье рассматриваются вопросы, которые связаны с особенностями анализа процессов смены парадигмы ведения бизнеса в условиях ESG-трансформации, возникающей в ходе формирования нового мирохозяйственного уклада. Показана концептуальная ограниченность сложившихся в рамках ESG-повестки подходов к анализу устойчивого развития предприятий, основанных на попытках учёта необходимости поддержания баланса экономических, социальных и экологических целей, поскольку при этом используется эклектичная логика при построении теоретических описаний бизнес-деятельности предприятий. Предложен исследовательский подход, который ориентирует на изучение эндогенных процессов инновационного развития предприятия и создание институциональных механизмов построения стратегических конкурентных преимуществ, обеспечивающих реализацию ESG-принципов в условиях реиндустриализации российской экономики. Данный подход способствует поиску успешных ESG-стратегий развития современных предприятий, который сегодня обусловлен запросом общества на ESG-трансформацию и предусматривает рассмотрение различных возможностей интегрирования целей устойчивого развития в бизнес-деятельность с учётом создания институциональных структур и финансовых продуктов, отвечающих требованиям ESG-принципов.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие предприятия, ESG-трансформация, реиндустриализация, бизнес-процессы, конкурентоспособность, инновации.

## ESG TRANSFORMATION AND BUSINESS PARADIGM SHIFT: APPROACHES TO ANALYSIS

---

**Biryukov Evgeniy Vitalievich**

Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Economics and Management at the Oil and Gas Industry Enterprise of the Institute of Oil and Gas Business of the Ufa State Petroleum Technical University

**E-mail:** [ebiruykov@yandex.ru](mailto:ebiruykov@yandex.ru)

The article deals with issues related to the peculiarities of the analysis of the processes of changing the paradigm of doing business in the context of ESG transformation that arises during the formation of a new world economic order. The conceptual limitations of the approaches to the analysis of sustainable development of enterprises based on attempts to take into account the need to maintain a balance of economic, social and environmental goals, since this uses eclectic logic in the construction of theoretical descriptions of the business activities of enterprises. A research approach has been proposed, which focuses on the study of endogenous processes of innovative development of an enterprise and the creation of institutional mechanisms for building strategic competitive properties that ensure the

*implementation of ESG principles in the context of the reindustrialization of the Russian economy. This approach contributes to the search for successful ESG strategies for the development of modern enterprises, which today is due to the society's demand for ESG transformation and provides for the consideration of various opportunities for integrating sustainable development goals into business activities, taking into account the creation of institutional structures and financial products that meet the requirements of ESG principles.*

**Keywords:** *sustainable enterprise development, ESG transformation, reindustrialization, business processes, competitiveness, innovation.*

Сформировавшийся глобальный структурный кризис вызвал необходимость проведения парадигмальных перемен в современной экономике, связанных с переходом к новому мирохозяйственному укладу и потребностью в условиях реиндустриализации превращения цели устойчивого развития в ориентир создания стратегий на национальном и корпоративном уровнях. При этом ESG-трансформация выступает в качестве нового вектора развития бизнеса, предполагающего решение вопросов экологического потребления ресурсов (E – environmental), социальной ответственности (S – social) и корпоративного управления (G – governance).

Сложность и многоплановость проблематики бизнес-деятельности предприятия (фирмы) в условиях ESG-трансформации способствует формированию её разнообразных теоретических описаний. Однако удовлетворительный подход к анализу процессов развития предприятий, ориентированных на реализацию ESG-принципов, еще не разработан [1]. Происходящие в настоящее время парадигмальные переменные приводят к появлению новой волны поиска концептуальных подходов и критики экономического мейнстрима как опирающегося на догмы рыночного фундаментализма. При этом отмечается, что знания, которые дают современные курсы микро- и макроэкономики, формируют ложный взгляд на усложняющуюся экономическую реальность [2].

В предпринимаемых сегодня попытках анализа и обобщения концептуальных подходов вне должного внимания остаётся рассмотрение парадигмальных основ конструирования конкурирующих теорий поведения предприятий, ориентированных на реализацию ESG-принципов. В связи с этим важным становится выявление парадигмальных особенностей построения современных подходов к анализу процессов устойчивого развития бизнес-деятельности предприятия, а также возможности разработки исследовательской парадигмы, позволяющей выйти на новый уровень познания механизмов устойчивого развития современного предприятия в контексте ESG-повестки.

Для выработки адекватного подхода к изучению бизнес-деятельности предприятий в условиях реиндустриализации важно исходить из того, что их устойчивое развитие осуществляется благодаря формированию соответствующих реальности относительно устойчивых связей, выступающих как неформальные и формальные связи. Поэтому для построения устойчивых конкурентных преимуществ особую значимость приобретает институциональная парадигма, в рамках которой объясняется регулирование взаимодействий субъектов экономики и конфликтов разных экономических интересов [3, с. 8]

Создаваемые подходы к изучению бизнес-деятельности современного предприятия при всех их концептуальных различиях основываются (явно или по умолчанию) на общей исследовательской парадигме, которая возникла ещё в XIX веке в ходе маргиналистского переворота [4]. В рамках данной парадигмы экономические мотивы субъектов интерпретируются в русле утилитаристской этики; при этом в следствии несоизмеримости экономических мотивов субъекты не способны создать коллективные экономические феномены, позволяющие регулировать их экономические взаимодействия. В результате построение теоретических описаний осуществляется на основе дуалистических подходов, объясняющих экзогенное влияние социальных переменных на взаимодействия индивидуальных и коллективных

субъектов экономики. Поэтому для конструирования экономических теорий требуются социальные элементы даже при строгих допущениях, так как поведение субъектов всегда опосредовано общественными отношениями [5, р. 4 – 5].

Современная ситуация, сложившаяся при разработке теории устойчивого развития бизнес-деятельности предприятия и связанная с обилием фрагментированных построений, возникла на основе особенностей эволюции создаваемых исследовательских подходов. Признание необходимости изучения сложных отношений предприятия с обществом способствовало тому, что во второй половине прошлого века процесс концептуального осмысления механизмов устойчивого развития бизнес-деятельности предприятия сопровождался формированием концепций корпоративной социальной ответственности (КСО) и разных версий стратегической теории. Эволюция концепций КСО отражала изменение представлений, связанных с использованием социально-политических и этических подходов к анализу бизнес-деятельности предприятия, а эволюция его стратегической теории характеризовала смену видения роли институциональных факторов в организации бизнес-деятельности. При этом при разработке стратегической теории предприятия и концепций КСО привлекалась общая парадигмальная логика описания изучаемых процессов, складывающихся во внутренней и внешней среде: структура – поведение – результат.

Концепция корпоративной социальной ответственности возникла как нормативная концепция, аргументирующая с позиции теории общественного договора и морально-агентской теории необходимость формирования бизнес-деятельности предприятия, его внешних и внутренних связей на основе моральных принципов. При этом А. Керолл рассматривал КСО как включающую в себя экономическую, правовую, этическую и филантропическую ответственность [6, р. 43]. Указав на важность построения бизнес-деятельности предприятия на основе этических принципов, сторонники исследования корпоративной социальной деятельности не предложили бизнесу достаточно реалистичного концептуального подхода. В результате эволюция КСО, происходящая в рамках утвердившейся парадигмы, привела к появлению концепций заинтересованных сторон, корпоративного гражданства и корпоративной устойчивости.

Проблематика КСО интерпретировалась исследователями стратегической теории предприятия на всех этапах ее эволюции [7]. Так, идеи КСО стали привлекаться сторонниками школы стратегического планирования и позиционирования, ресурсной концепцией, концепцией динамических способностей и динамических возможностей. При этом было показано, что экологические и социальные вызовы являются важнейшим стимулом поиска стратегических рыночных позиций и формирования новых ресурсов и способностей, порождающих устойчивые конкурентные преимущества.

Таким образом, в ходе эволюции концептуальных подходов к анализу корпоративной социальной деятельности возникла эклектичная концептуальная схема, в рамках которой КСО обычно интерпретируется как «зонтичная» концепция, а теоретические дискуссии и исследования сфокусированы на других аспектах проблемного поля.

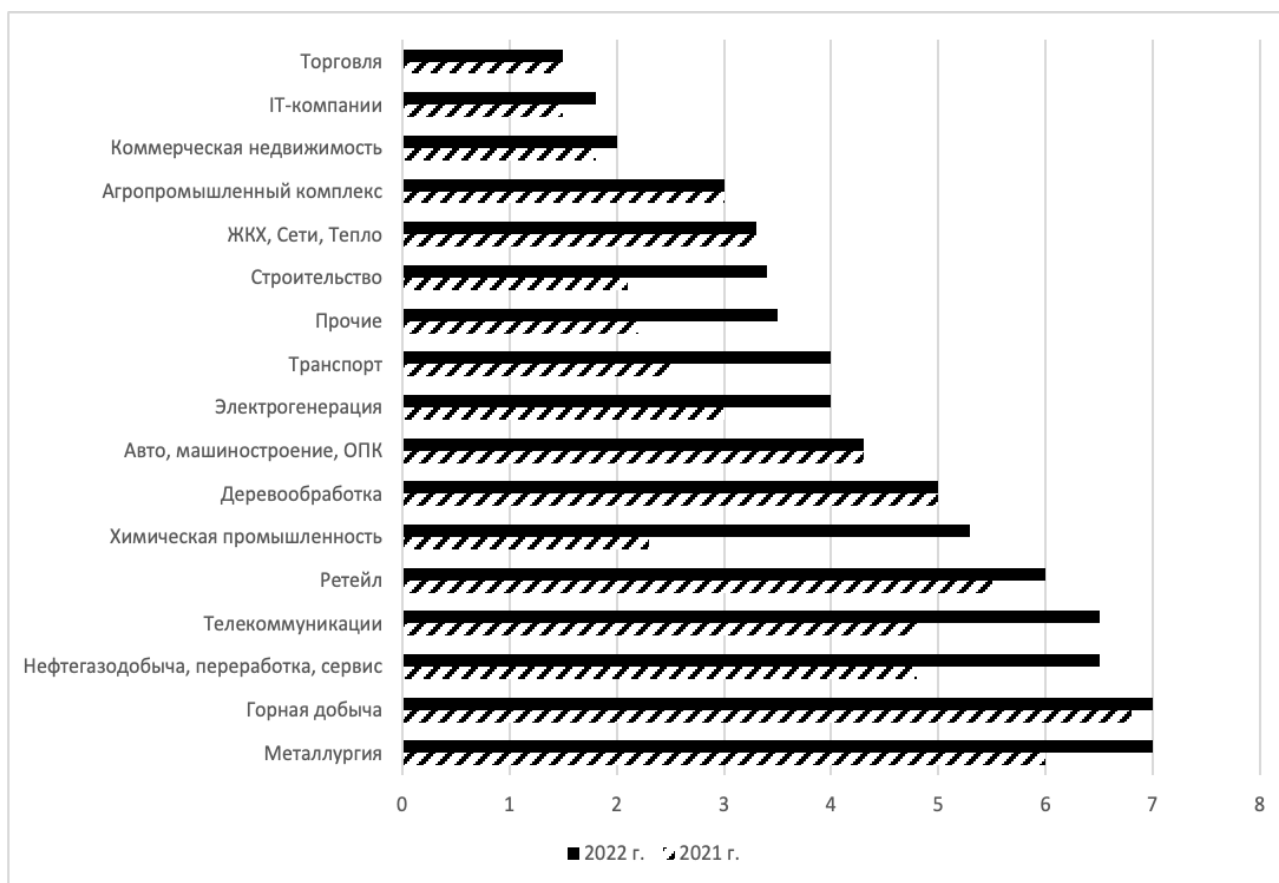
Происходящая в настоящее время смена парадигмы развития глобальной экономики, связанная с переходом к новому мирохозяйственному укладу, порождает необходимость ориентации всех её сегментов на реализацию принципов ESG. Сегодня тренд ESG-трансформации формируется под влиянием принятой в 2015 г. «Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года», включающей 17 целей устойчивого развития (ЦУР ООН) и 169 задач устойчивого развития. Данный тренд предусматривает публичное представление нефинансовых результатов компаниями, характеризующих соответствие их бизнес-деятельности целям устойчивого развития. Так, опрос руководителей компаний более 50 стран, проведенный PWC, показал, что при принятии решений 87% руководителей стремятся использовать или используют нефинансовую информацию; 96% считают важным привлечение нефинансовой и финансовой информации для понимания процесса создания долгосрочной ценности и повышения эффективности управления [8].

Сложившиеся в настоящее время теоретические подходы к анализу процессов устойчивого развития современного предприятия обладают фундаментальным изъяном, так как исходят из упрощённой (индивидуалистической) трактовки экономических мотивов субъектов и не способны объяснить появление коллективных экономических феноменов [4]. Поэтому конкурирующие подходы не могут описать эндогенные процессы конструирования устойчивых (институциональных) связей, с помощью которых обеспечивается успешное инновационное развитие, позволяющие реализовать экологические и социальные цели.

Для создания целостного концептуального видения механизмов устойчивого развития бизнес-процессов предприятия следует пересмотреть упрощённую трактовку экономических мотивов поведения субъектов и с учётом интересубъективной природы экономической деятельности важно признать субъектов носителями индивидуальной и общей экономической культуры общества. Опираясь на экономические ценности, они способны осмысливать состояние бизнес-среды и на основе ценностного компромисса выбирать предпочтительную модель формирования стратегических преимуществ бизнес-процессов предприятия в соответствии с принципами устойчивого развития в рамках трендов формирования новой парадигмы индустриальной экономики. Предлагаемый концептуальный подход предусматривает изучение процесса построения эндогенных связей внутренней и внешней среды предприятия, которые основываются на взаимовыгодном балансе интересов всех заинтересованных сторон и способствуют устойчивому повышению производительности и конкурентоспособности предприятия, успешно интегрируя цели устойчивого развития в свою бизнес-деятельность.

Сегодня в условиях жестких санкций сохраняется тренд, который связан с переходом отечественного бизнеса к парадигме развития, предполагающей реализацию ESG-принципов. Как свидетельствуют проведенные агентством «Эксперт РА» исследования процессов ESG-трансформации, в 2022 году для компаний самой актуальной компонентой являлась "S", а для банков – "G". Однако у компаний отставание "E" и "G" от "S" небольшое; они не выделяют компонент аутсайдеров в ESG-повестке. Усреднённый показатель ESG-повестки оценивается семью баллами из 10, что указывает на ее достаточно высокую значимость. Доля нефинансовых компаний, разрабатывающих в 2022 году важнейшие документы в области устойчивого развития, сохранилась на уровне 50%, а треть из них утвердила конкретные показатели. В 2022 году отраслевая дифференциация процессов ESG-трансформации в основном не изменилась, сохранились и прежние лидеры; но значительно продвинулась химическая отрасль, что связано с пополнением в рейтинг-листе агентства компаниями-экспортерами в химической отрасли и минеральных удобрений (рис. 1) [9].

Сложившийся в российской экономике под влиянием смены мирохозяйственных укладов общественный запрос на переход предприятий к новой индустриальной парадигме в контексте ESG-повестки порождает необходимость создания адекватной финансовой инфраструктуры, предполагающей использование нефинансовой отчетности и ESG-рейтингов, а также конструирование институциональных структур, таких как рейтинговые агентства, экспертно-аналитические платформы и др. Происходящие в настоящее время изменения в бизнес-деятельности российских компаний, связанные с распространением ESG-инвестирования, сопровождаются переменами в традиционных практиках оценки рисков в результате включения в модели экологических, социальных и управленческих параметров [10]. При этом компании-экспортеры, получившие заниженные ESG-рейтинги от зарубежных провайдеров, начинают обращаться к национальным агентствам.



**Рисунок 1 - Отраслевая дифференциация процессов ESG-трансформации (источник [9]; оценка дана по 10-балльной шкале, где: 0 – ESG-трансформации нет, 10 – внедрены принципы и реализуются все практики устойчивого развития)**

Сегодня формирование российского рынка ESG-финансирования происходит в условиях санкционных рисков и закрытости от иностранных инвесторов; при этом наблюдается его рост во многом благодаря госкомпаниям и институтам развития. Так, в 2022 году рынок обращающихся долговых бумаг ESG вырос на 27% до 385 млрд. руб.; в 2023 г. согласно прогнозам агентства «Эксперт РА» он может составить 400 млрд. руб. Вместе с тем в сложившихся условиях доля компаний, у которых нет желания выпускать ESG-облигации или выдавать кредиты, превышает 70% [9].

В современных условиях важным становится анализ широкого спектра альтернативных моделей формирования конкурентных преимуществ предприятия с учетом меняющегося коридора возможностей в результате ухода многих зарубежных компаний с российских рынков и логистики поставок продукции. Реализация ESG-проектов может способствовать реиндустриализации российской экономики на основе устойчивого роста финансовых возможностей предприятий за счет технологических и организационных инноваций, обеспечивающих повышение уровня доверия инвесторов, поставщиков и покупателей продукции, а также укрепление рыночных позиций [11; 12].

Таким образом, в условиях перехода современной экономики к новой индустриальной парадигме развития, связанной со сменой мирохозяйственных укладов, важным становится поиск адекватных механизмов устойчивого развития бизнес-деятельности предприятия с учётом возрастания роли экологических и социальных факторов. Вместе с тем конкурирующие исследовательские подходы остаются эклектичными и ориентированы на фрагментированное теоретическое описание бизнес-деятельности предприятий, реализующих ESG-принципы. Предложенный концептуальный подход способствует изучению эндогенных

механизмов устойчивого инновационного развития предприятий в условиях смены парадигмы ведения бизнеса и конструированию на этой основе стратегических конкурентных преимуществ в соответствии с ESG-повесткой.

### Список использованных источников и литературы

1. Kim A., Bansal P., Haugh H. (2019). No time like the present: How time perspective can foster sustainable development. *Academy of Management Journal*, 62(2): 607–632.
2. Бузгалин А. В., Глазьев С. Ю. Российское образование в области экономической теории: необходимо обновление // *Российский экономический журнал*. – 2022. – №5. – С. 4–21.
3. Клейнер Г.Б., Пресняков В.Ф., Карпинская В.А. Поведение предприятия в моделях теории фирмы. Часть 1 // *Экономическая наука современной России*. – 2018. – № 2 (81). – С. 7–23.
4. Бирюков Е.В. Теории современного предприятия: новые направления развития // *Экономическое возрождение России*. – 2023. – № 4 (74). – С. 121–131.
5. Arrow K. J. (1994). Methodological individualism and social knowledge. *American Economic Review (Papers and Proceedings)*, 84(2): 1–9.
6. Carroll A. B. (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*, 34(4): 39–48.
7. Благоев Ю. Е.. Эволюция концепции КСО и теории стратегического управления // *Вестник С.-Перербург. ун-та. Сер. Менеджмент*. – 2011. – Вып.1. – С. 3–26.
8. Management of non-financial information: Corporate value creation insights from advanced case studies. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pwc.com/jp/en/knowledge/thoughtleadership/assets/pdf/non-financial-informationmanagement.pdf>.
9. Катасонова Ю., Галина Г. Будущее рынка устойчивого финансирования: шок прошёл – вернулись к росту. Аналитический обзор. 30.03.2023. АО "Эксперт РА". [http://raexpert.ru/researches/sus\\_dev/esg\\_2023](http://raexpert.ru/researches/sus_dev/esg_2023) (дата обращения 18.07. 2023).
10. Довбий И.П., Кобылякова В.В., Минкин А.А. ESG-переход как новая парадигма глобальной экономики и устойчивых финансов // *Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент»*. – 2022. – Т. 16. – № 1. – С. 77–86.
11. Лисовский А. Л. Переход к устойчивому развитию: эмпирический анализ факторов, мотивирующих промышленные компании к внедрению ESG-практик // *Стратегические решения и риск-менеджмент*. – 2021. – № 3. – С.262–272.
12. Измайлова М. А. Реализация ESG-стратегий российских компаний в условиях санкционных ограничений // *МИР (Модернизация. Инновации. Развитие)*. – 2022. – Т.13. – №2. – С.185–201.

УДК 358.48  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_79

## ТЕХНОЛОГИИ МАРКЕТИНГА В УСЛОВИЯХ ТРАНСФОРМАЦИИ АГРОПРОДОВОЛЬСТВЕННЫХ РЫНКОВ В ИНТЕРНЕТ-СРЕДЕ

---

**Катеринец Светлана Леонидовна**

Кандидат экономических наук, доцент,  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования «Луганский государственный аграрный университет  
имени К.Е. Ворошилова»

**E-mail:** [svtlna777@mail.ru](mailto:svtlna777@mail.ru)

Сделан вывод о том, что технологии маркетинга в условиях трансформации агропродовольственных рынков в интернет-среде и электронная торговля имеют тенденции к стремительному развитию и совершенствованию, новые технологии станут драйвером этих изменений. Для развития маркетинга в цифровой экономике имеются большие перспективы развития виртуальных рынков, но только после расширения виртуальных потребностей пользователей.

Для выявления перспективных направлений функционирования цифрового маркетинга на виртуальном рынке Донецкой Народной Республики, был проведен интернет-опрос, в котором желающие принять участия отвечали на вопросы анкеты касательно интернет-покупок и цифровых платформ в целом. Результаты показали, что из 367 респондентов 282 чел. ответили, что по техническим предпочтениям устройств подключения к глобальной сети останавливают выбор на мобильных гаджетах, 56 чел. ответили в анкете, что предпочитают планшеты, и 29 чел. – персональные компьютеры.

Таким образом, можно сделать вывод, что инновационные решения и бизнес-процессы электронной коммерции, предполагающей использование инструментов цифрового маркетинга, способствовали устойчивой деятельности компаний одновременно в реальном и виртуальном экономическом пространствах. Цифровой маркетинг тесно связан с развитием технологий, поле его функционирования неограниченно, на данный момент это один из динамично развивающихся видов маркетинга, который достигает пика своей популярности.

**Ключевые слова:** технологии маркетинга, агропродовольственный рынок, искусственный интеллект, виртуальная реальность, интернет-среда, цифровой маркетинг.

## MARKETING TECHNOLOGIES IN THE CONDITIONS OF TRANSFORMATION OF AGRI-FOOD MARKETS IN THE INTERNET ENVIRONMENT

---

**Katerinets Svetlana Leonidovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
Federal State Budgetary Educational Institution  
of Higher Education "Lugansk State Agrarian University named  
after K.E. Voroshilov"

**E-mail:** [svtlna777@mail.ru](mailto:svtlna777@mail.ru)

It is concluded that marketing technologies in the conditions of transformation of agri-food markets in the Internet environment and e-commerce tend to rapid development and improvement, new technologies will become the driver of these changes. There are great

*prospects for the development of virtual markets for the development of marketing in the digital economy, but only after the expansion of the virtual needs of users.*

*In order to identify promising areas of digital marketing functioning in the virtual market of the Donetsk People's Republic, an Internet survey was conducted in which those wishing to participate answered questionnaire questions regarding online shopping and digital platforms in general. The results showed that out of 367 respondents, 282 people. they answered that according to the technical preferences of devices connected to the global network, 56 people choose mobile gadgets. they answered in the questionnaire that they prefer tablets, and 29 people prefer personal computers.*

*Thus, it can be concluded that innovative solutions and business processes of e-commerce involving the use of digital marketing tools have contributed to the sustainable activity of companies simultaneously in the real and virtual economic spaces. Digital marketing is closely connected with the development of technology, the field of its functioning is unlimited, at the moment it is one of the dynamically developing types of marketing that reaches the peak of its popularity.*

**Keywords:** *marketing technologies, agri-food market, artificial intelligence, virtual reality, Internet environment, digital marketing.*

Технологии виртуального мира приобретают все большую популярность в различных сферах жизни, например, в сетевой экономике. Эксперты IT – технологий в данной области по всему миру уверены, что передовые технологии виртуальности – в скором времени смогут изменить будущее и изменения уже затронули многие сферы деятельности, например – банковскую, финансовую, инвестиционную, торговую и другие отрасли.

При написании статьи были исследованы работы в области интернет-маркетинга и цифровой экономики следующих ученых: Баранова А.М., Богомолова А.С., Грехова А.Е., Хрущелева К.А, Сердюка В.А., Уорнера М., Ханса А., Вютриха А., Андреаса Ф. и других.

Цифровая экономика – это интернет-среда, в которой любое предприятие или интернет-пользователь, находящиеся в любой точке экономической системы, могут с помощью интернет-технологий контактировать друг с другом с минимальными затратами с любой компанией или индивидом для делового общения, для торговли, обмена идеями, ноу-хау и т.д. [1, С. 5-12.].

В настоящее время к цифровой экономике тесно примыкают те сферы экономики, эффективность функционирования которых существенно зависит от степени использования информационных технологий в своей деятельности. К ним относятся виртуальные предприятия, электронная коммерция, интернет-банкинг, дистанционное образование и др. [2, С. 51-55.].

Современные направления маркетинга и развития Интернет-технологий оказывают глубокое влияние на предприятия электронной коммерции. Amazon, Walmart и Alibaba, одни из крупнейших электронных продавцов в мире, всегда находятся на передовых позициях внедрения и использования передовых инноваций на виртуальном рынке.

Рассмотрим последние направления развития Интернет-технологий, которые, будут стремительно развиваться в 2023 году:

искусственный интеллект. Искусственный интеллект развивается и набирает обороты в развитии практически во всех отраслях хозяйствования и интеллектуальные алгоритмы информации находят свое применение в использовании интернет-пространства для цифровизации агропродовольственных рынков. По данным BusinessInsider, розничные продавцы, которым удалось реализовать стратегию персонализации, увеличивают прибыль своей интернет-платформы на 7% - 10% [3];

виртуальная реальность для визуализации продукта. Тенденции расширенной реальности для интеграции виртуального объекта в реальный мир будут иметь стойкую



тенденцию к росту, поскольку внедрение смарт-устройств с поддержкой AR / VR будет увеличиваться;

интернет-платформы должны начать оптимизацию контента для голосового поиска. Согласно новым рекомендациям компания Google предлагает создать контент для голосового поиска, который должен содержать больше текстовой информации в виде абзацев;

виртуальная реальность. Одним из ярких примеров применения виртуальной реальности является индустрия недвижимости. Предположим, что, войдя в магазин, клиент использует гарнитуру виртуальной реальности, чтобы увидеть 3D-модель предлагаемой ему недвижимости. Это также внедряется в автомобильной промышленности, судостроении, туризме и т.д., где необходимо максимально визуализировать товар или услугу в виртуальной версии;

чат-боты как персональные помощники. С учетом применения нейронных сетей персональные чаты с искусственным интеллектом будут иметь всё большую популярность и выполнять роль консультантов, экспертов.

Преимуществами применения Интернет в сфере ритейла, респондентами были названы следующие направления:

- быстрый способ получить информацию о предприятии и товаре;
- услуга смс-оповещения об интересующей информации;
- освещение деятельности предприятий в социальных сетях;
- автоматизация процессов продажи товаров в сети Интернет;
- дополнительные виды рекламы и сотрудничество;
- персональный подход к уровню сервиса под клиента;
- методы стимулирования сбыта.

Таким образом, можно сделать вывод, что электронная торговля имеет тенденции к стремительному развитию и совершенствованию, новые технологии станут драйвером этих изменений. Для развития маркетинга в цифровой экономике имеются большие перспективы развития виртуальных рынков, но только после расширения виртуальных потребностей пользователей.

Для выявления перспективных направлений функционирования цифрового маркетинга на виртуальном рынке Донецкой Народной Республики, был проведен интернет-опрос, в котором желающие принять участия отвечали на вопросы анкеты касательно интернет-покупок и цифровых платформ в целом.

Онлайн-опрос – это анкетирование посетителей сайта в режиме реального времени [4, С. 68-77.]. Такое анкетирование реализуется в виде всплывающего окна, которое показывается пользователю при определенных обстоятельствах, например, при посещении конкретной страницы [5].

Результаты показали, что из 367 респондентов 282 чел. ответили, что по техническим предпочтениям устройств подключения к глобальной сети останавливают выбор на мобильных гаджетах, 56 чел. ответили в анкете, что предпочитают планшеты, и 29 чел. – персональные компьютеры [6] (рис. 1).

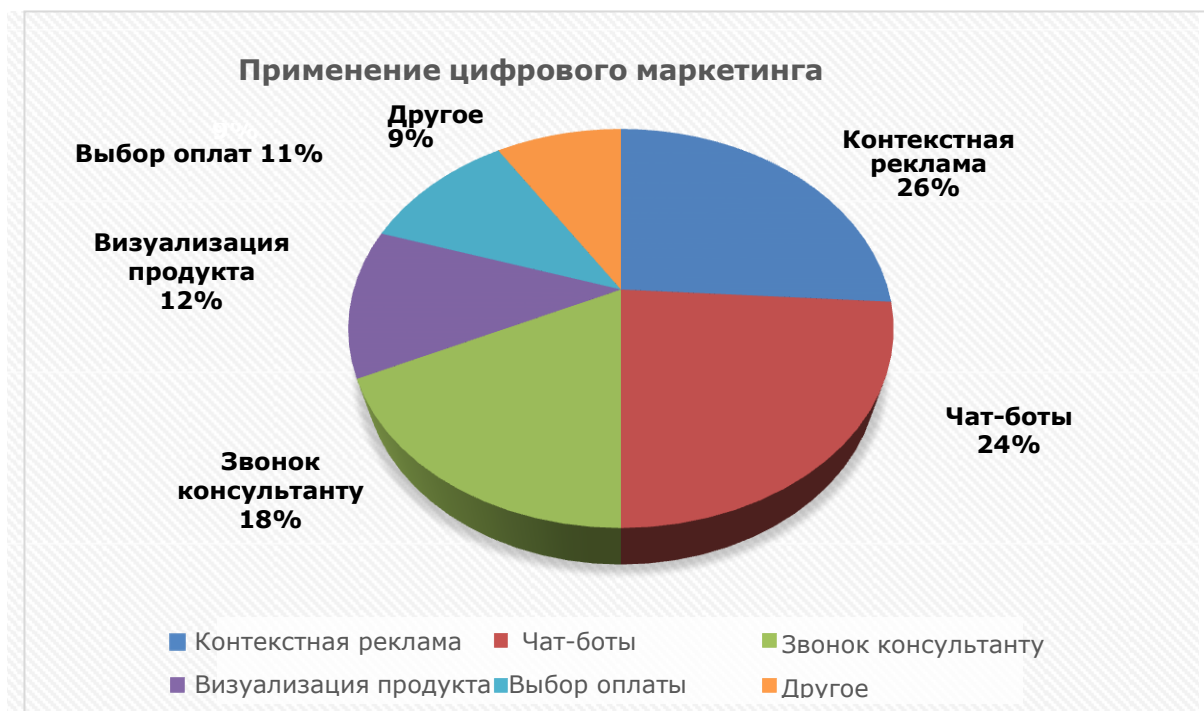
По мнению респондентов, деятельность предприятий Республики в сети Интернет, определяется следующими направлениями:

- продвижение блога предприятия;
- применение социальных сетей в качестве рекламы предприятия, а также, создание персональных аккаунтов;
- использование фото- и видеоматериалов для рекламы;
- продвижение стимулирующих к продаже мероприятий;
- освещение спонсорства и благотворительности.



**Рисунок 1 – Предпочтения респондентов в выборе интернет-устройств**  
 Источник: Составлено автором на основании [6]

На вопрос анкеты, в котором освещались тенденции, применимые на интернет-платформах предприятий (отдельных магазинов) Республики, респонденты ответили: 26% пользователей наблюдали контекстную рекламу имеющую вирусный характер, в виде всплывающего окна, 24% – чат-боты на главной странице сайта, 18% – звонок персональному консультанту, 12% – неполная визуализация цифрового продукта, 11% – способы оплаты через электронные кошельки, 9% затруднились ответить на вопрос [7] (рис. 2).

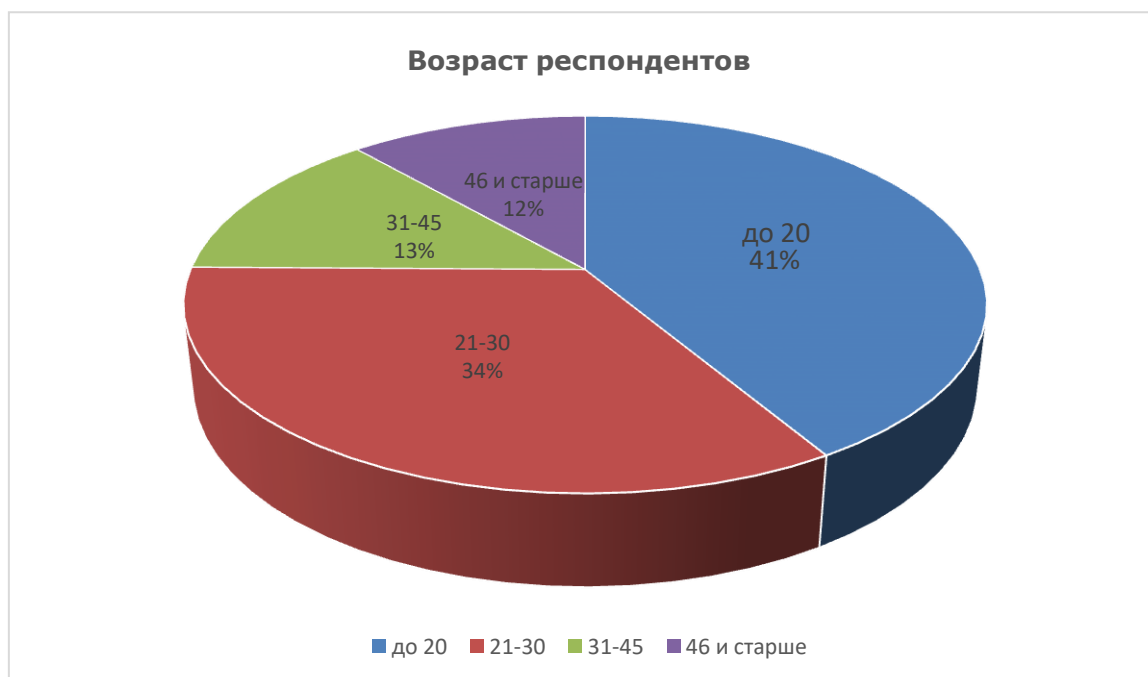


Источник: Составлено автором на основании [6]

**Рисунок 2 – Применение цифрового маркетинга на сайтах предприятий по мнению респондентов**

Также отметим, что из 367 респондентов 309 совершали покупку через Интернет, 20% из них не довольны условиями оплаты и поставки; из числа совершавших покупку 282 чел. пользовались смартфоном, остальные использовали персональный компьютер; из 58 респондентов, не совершавших покупку через Интернет, получают информацию о стимулирующих мероприятиях и открытии новых магазинов через социальные сети; 54% ответили, что пользуются услугами чат-ботов для скорости получения информации на сайте и 27% никогда не прибегали к данной услуге; 284 респондента желали бы синхронизации голосового управления в использовании сайтов, а 34 респондента ответили, что не воспользовались бы данной возможностью [8].

По возрастному признаку число респондентов, совершавших покупку через Интернет составило 152 чел. в возрасте до 20 лет, 124 чел. – 21-30 лет, 49 чел. – 31-45 лет, 42 чел. – 46 лет и старше (рис. 3).



**Рисунок 3 – Возраст респондентов, совершавших покупку через сеть Интернет** Источник: Составлено автором на основании [6]

На основании проведенного опроса можно сделать вывод, что направлениями развития цифрового маркетинга в Республике, глазами потребителей, можно выделить следующие: использование социальных сетей для продвижения маркетинговых коммуникаций; применение видеохостингов для имиджевых направлений и пиара продукции; создание доткомов с реальной информацией о предприятии, его продукции с применением инновационных решений цифрового маркетинга; модернизация сайтов предприятия под мобильные версии; внедрение на сайты предприятий чат-ботов, голосового управления и визуализации продуктов. Для Донецкой Народной Республики цифровизация снимает преграды в развитии ее экономики, вызванные ее политическим статусом, а развитие виртуального рынка может дать дополнительный импульс экономическому росту [9, С. 39].

Кроме того, был проведен анализ посещаемости официальных новостных и ведомственных сайтов Донецкой Народной Республики с помощью ресурса Megaindex [10]. По данным информагентства DNR-LIVE количество посещений республиканских сайтов варьируется от 2,8 тыс. до 426,9 тыс., что и позволило создать соответствующий рейтинг [11].

На основе результатов научного исследования определено, что лидирующие позиции среди официальных сайтов в информационном пространстве Донецкой Народной Республик занимает официальный сайт Донецкой Народной Республики [12], который п своему официальному рейтингу набрал 426,9 тыс. посещений; на втором месте по посещаемости сайт информагенства DNR-LIVE. Так, интернет-ресурс dnr-live.ru набрал 364,3 тыс. Также популярностью пользуется по показателям 2020-2022 гг. сайт Центрального Республиканского Банка (crb-dnr.ru) с количеством посещений 356,1 тыс. (рис. 4) [4].



Источник: Составлено автором на основании [6]

**Рисунок 4 – Лидирующие по посещаемости официальные новостные и ведомственные сайты**

Четвертую строчку рейтинга занимает Донецкое агентство новостей (dan-news.info) 315,5 тыс. посетителей. Пятерку лидеров замыкает интернет-ресурс РОС «Феникс» (phoenix-dnr.ru) с количеством посещений 155 тыс.

Полученные данные свидетельствуют о стремительном росте применения цифрового маркетинга в Донецкой Народной Республике, об этом говорят полученные результаты анализа. Статистика виртуальных рынков дает возможность республиканским предприятиям отслеживать тенденции зарубежного опыта и применять своими дотками для успешного развития бизнеса.

Таким образом, можно сделать вывод, что инновационные решения и бизнес-процессы электронной коммерции, предполагающей использование инструментов цифрового маркетинга, способствовали устойчивой деятельности компаний одновременно в реальном и виртуальном экономическом пространствах. Цифровой маркетинг тесно связан с развитием технологий, поле его функционирования неограниченно, на данный момент это один из динамично развивающихся видов маркетинга, который достигает пика своей популярности.

Электронная торговля имеет тенденции к стремительному развитию и совершенствованию, новые технологии станут драйвером этих изменений.

Для развития цифрового маркетинга в экономике имеются большие перспективы развития виртуальных рынков, но только после расширения виртуальных потребностей пользователей.

Революционные трансформации в экономике и обществе, связанные со стремительным развитием информационных технологий, создали предпосылки для дальнейшего развития цифрового маркетинга уже на более совершенной технологической основе.

Таким образом, можно сделать вывод, что цифровой маркетинг имеет тенденции к стремительному развитию и совершенствованию в Донецкой Народной Республике, новые технологии станут драйвером этих изменений.

На основании проведенного опроса, можно сделать вывод, что направлениями развития цифрового маркетинга в Республике являются следующие: использование социальных сетей для продвижения маркетинговых коммуникаций; применение видеохостингов для имиджевых направлений и пиара продукции; создание доткомов с реальной информацией о предприятии, его продукции с применением инновационных решений цифрового маркетинга; модернизация сайтов предприятия под мобильные версии; внедрение на сайты предприятий чат-ботов, голосового управления и визуализации продуктов.

Развитие цифрового маркетинга в Донецкой Народной Республике в условиях трансформации агропродовольственных рынков в интернет-среде имеет большие перспективы, но только после расширения виртуальных потребностей пользователей.

### Список использованных источников и литературы

1. Баранов А.М. Информационная экономика и ее сетевые структуры: антропогенные варианты развития. / Баранов А.М. // Вестник экономической интеграции, 2014. – №7 (76). – С. 5-12.
2. Богомолова А.С., Грехов А.Е., Хрущев К.А. Сетевой принцип организации бизнеса в современной экономике. / Богомолова А.С., Грехов А.Е., Хрущев К.А. // В сборнике: Молодежь и XXI век - 2016 Материалы VI Международной молодежной научной конференции: в 4-х томах, 2016. – С. 51-55.
3. BusinessInsider [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.businessinsider.com/>
4. Палий Н.С. Инструменты веб-аналитики в условиях неопределенности внешней среды / Н.С. Палий // Новое к экономической кибернетике, 2020. – Вып. 1. – С. 68-77.
5. How To Conduct User Experience Research Like A Professional [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://careerfoundry.com/en/blog/uxdesign/how-to-conduct-user-experience-research-like-a-professional/>
6. Google Analytics [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://analytics.google.com/analytics/web/>
7. Яндекс.Метрика [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://metrika.yandex.ru/promo/>
8. Интернет-магазины в Донецке [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://donetsk1.jsprav.ru/internet-magaziny/>
9. Попова А.А. Потенциал цифровизации экономики в Донецкой Народной Республике / А.А. Попова // Вестник института экономических исследований, 2021. – № 3(23). – С. 39.
10. Megaindex [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ru.megaindex.com/blog/analiz-vneshnih-ssylok-v-megaindex--polnoe-rukovo>
11. Самые популярные интернет-ресурсы ДНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnr-live.ru/samyie-populyarnyie-internet-resursyi-dnr/>
12. Официальный сайт Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dnr-online.ru/>

УДК 657

DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_86

## ВНУТРЕННИЙ ФИНАНСОВЫЙ АУДИТ В ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ КОМПАНИЯХ

---

**Месхи Венера Отариевна**

Главный бухгалтер, аудитор,

Сертифицированный бухгалтер-практик,

Ассоциация Евразийских Институтов Дипломированных Бухгалтеров

**E-mail:** [meskhivenera@yandex.ru](mailto:meskhivenera@yandex.ru)

В статье автор изучает специфику проведения внутреннего аудита в производственных компаниях на современном этапе развития экономики. В исследовании проводится анализ теории и методики внутреннего аудита финансовых результатов производственных предприятий и компаний, а также обобщение опыта аудиторской деятельности.

Целью данного исследования является конкретизация путей оптимизации внутреннего финансового аудита в производственных компаниях. Объектом при этом мы определили процедуру проведения внутреннего финансового аудита, предметом – процесс оптимизации аудита финансовых результатов.

В заключительной части статьи автор предлагает рекомендации по организации процедуры внутреннего финансового аудита.

**Ключевые слова:** финансовый аудит, эффективность деятельности, финансовые результаты, производственная компания, методика проверки, оптимизация деятельности, финансовые результаты, внутренний аудит, независимая экспертиза, бюджетный кодекс.

## INTERNAL FINANCIAL AUDIT IN MANUFACTURING COMPANIES

---

**Meskhi Venera Otarijevna**

Chief accountant, auditor,

Certified Accounting Practitioner (CAP)

Association of Eurasian Institutes of Certified Public Accountants

**E-mail:** [meskhivenera@yandex.ru](mailto:meskhivenera@yandex.ru)

In the article, the author studies the specifics of internal audit in manufacturing companies at the current stage of economic development. The study analyzes the theory and methodology of internal audit of financial results of manufacturing enterprises and companies, as well as generalization of audit experience.

The purpose of this study is to identify ways to optimize internal financial audit in production firms. At the same time, we have defined the internal financial audit procedure as the object, and the process of optimizing the audit of financial results as the subject.

In the final part of the article, the author offers recommendations on the organization of the internal financial audit procedure.

**Keywords:** financial audit, performance, financial results, audit methodology, Production Company, financial results, internal audit, independent expertise, budget code, optimization of activities.

Актуальность определенной нами тематики определена множеством факторов, таких как трансформации в современном законодательстве (изменения в Бюджетном

кодексе РФ), необходимость оптимизации финансовой деятельности предприятий и компаний. Это актуально как для государственных и муниципальных бюджетных предприятий, так и для частных, коммерческих компаний. Улучшение финансовых показателей, по данным отечественных финансовых аналитиков, в 15% случаев возможно за счет регулярных проверок финансовой отчетности и дальнейшей корректировки производственных процессов [2]. Также процедура финансового аудита позволяет совершенствовать методы ведения финансовой отчетности и как следствие, предопределить риски компании, наметить пути их минимизации.

Одним из важнейших результатов внутреннего аудита можно назвать определение внутренних, возможно скрытых, резервов компании и использование их в целях извлечения максимальной финансовой прибыли.

Однако, опираясь на работы российских исследователей в данной области [2;4], можно отметить несовершенство методологии проведения внутренних аудиторских проверок финансовых результатов деятельности производственных компаний. Как отмечают О. Н. Азовская и О. М. Сярдова, современный методологический уровень проведения внутренних аудиторских проверок не всегда способен выявить процессы и операции, которые вызывают лишние затраты компании, зачастую нецелесообразны к проведению и ведут к потерям [1]. Вследствие этого необходимо обеспечить проведение процедуры внутреннего финансового аудита таким образом, чтобы данная проверка носила не только контрольный, но и диагностический, и корректирующий характер, обеспечивающий максимальную финансовую эффективность деятельности компании.

Исходя из вышесказанного, целью нашей работы является конкретизация путей оптимизации внутреннего финансового аудита в производственных компаниях. Объектом при этом мы определили процедуру проведения внутреннего финансового аудита, предметом в данном случае можно назвать процесс оптимизации аудита финансовых результатов.

Для достижения поставленной цели нами был поставлен ряд исследовательских задач:

1. Определение содержания и целей внутреннего финансового аудита компании;
2. Выявление проблем и недостатков процедуры современной аудиторской проверки;
3. Разработка рекомендаций по оптимизации процедуры проведения внутреннего финансового аудита компании.

В качестве методологической основы нашего исследования возможно назвать разработки современных авторов по данной тематике (О. Н. Азовская, О. М. Сярдова, А.О. Неровная, В. А. Грибков и пр.).

Основными методами работы являются теоретико- методологический и сравнительный анализ научно- исследовательских и практических работ.

Содержание и цели внутреннего финансового аудита компании

Проведение внутреннего финансового аудита актуально для различных компаний и предприятий, независимо от форм собственности. Периодичность его проведения может быть обусловлена:

- предстоящими проверками, реструктуризацией бизнеса, а также выходом на новые рынки сбыта или введением комплекса антикризисных мер;
- составлением регулярной бухгалтерской отчетности. Аудит перед отчетами позволяет проанализировать эффективность производственной деятельности, определить финансовые результаты;
- закрепленной в локальных документах постоянной основой проведения (анализ состояния заказов с покупателями, отслеживание платежей и пр.)

Процедура внутреннего финансового аудита позволяет оценить не только качество производственных ресурсов и технологий компании, но также выявить основные риски и потенциалы производства с целью его оптимизации [7].

Исходя из исследований различных авторов [3;4], процедура финансового аудита включает в себя несколько компонентов:

-аудит финансовой отчетности. Целью данного аудита является оценка надежности и полноты финансовых документов, оценка и интерпретация сведений для дальнейшего планирования деятельности;

-аудит финансовых результатов и распределения прибыли, который может проводиться в контексте обязательного либо инициативного аудита [3].

Финансовый аудит производственной компании нацелен на проверку состояния имущества компании, исследование процесса управления затратами, а также экономичного использования ресурсов. Исходя из этих целей, необходимо выделить основные цели финансового аудита производственной компании:

- информационная. Заключается в получении информации о финансовых операциях и их результатах;

-контрольная обеспечивает соблюдение законодательной базы, а также соответствие деятельности компании ее финансовым целям;

-организация обратной связи. Отражает возможность выявления ресурсов для увеличения финансовых результатов;

- аналитическая позволяет использовать информацию, полученную в ходе аудиторской проверки для оптимизации финансовой деятельности компании;

-консультационная актуализирует необходимость обсуждения руководителями, экспертами и специалистами компании путей минимизации рисков.

Искажение данных целей внутреннего финансового аудита ведет к тому, что в его реализации возникает ряд проблем, обуславливающих неточность и недостоверность результатов проверки.

Научные исследователи и экономические эксперты определяют несколько проблемных моментов в организации процедуры внутреннего аудита:

-в ряде случаев отмечается формальный подход к проведению аудитов. Это обусловлено тем, что руководители производственных компаний не всегда понимают истинные цели финансового аудита, которые заключаются не только в выявлении нарушений и противоречий в документации, но и в их исправлении и коррекции;

-применение стереотипных, стандартных методов финансовой проверки вместо тех, которые позволяют определить риски и слабые места в финансовой деятельности;

-не всегда внутреннюю проверку выполняют с целью определения рисков и проблемных зон деятельности компании, предприятия. Зачастую ответственные лица, проводя аудит, стремятся показать руководству преимущества, скрыть проблемы, недостатки, ошибки в расчетах, чтобы избежать наказания либо преследуя иные цели, далекие от оптимизации производственной деятельности компании;

-по окончании внутреннего финансового аудита не всегда осуществляются консультации и разрабатываются рекомендации по оптимизации деятельности компании.

Рекомендации по оптимизации процедуры проведения внутреннего финансового аудита компании

Проанализировав работы различных исследователей, нами были разработаны рекомендации по проведению внутреннего финансового аудита производственной компании:

-при процедуре необходимо учитывать важность и значимость финансовых операций, которые оказывают влияние на приоритетные показатели отчетности. Здесь же актуально исследовать объем выборки операций, тестируемых для определения надежности аудиторского контроля;

- необходимо учитывать риски, которые могут возникнуть после проведения аудита;

-оптимизировать сроки проверки (не слишком затянуто, но в то же время, должно быть достаточно для полноценного исследования и анализа финансовых документов);

-возможность проведения внеплановой внутренней аудиторской проверки для выявления того, где наиболее вероятны финансовые просчеты, возможны ошибки, неправильное распределение ресурсов;



-потенциальное привлечение аудиторов- аутсорсеров по инициативе руководителя с целью обеспечения объективности и профессионализма проведения внутреннего аудита. Формулировка «внутренний аудит» отражает инициирование проверки (самим руководителем), однако не исключает участия сторонних экспертов, которые могут осуществить аудиторские действия.

На основе анализа работ таких авторов как О. Н. Азовская, О. М. Сярдова [1], Х. Д. Мустафаева, З. Р. Хамбулатова [4], нами была разработана модель внутреннего финансового аудита, которая может охватить максимальное количество компонентов финансовой деятельности компании.

1. Данная модель начинается с планирования внутреннего финансового аудита. Этот процесс отражает предварительный анализ информации, формирование аудиторского задания (постановка целей проверки, объема работ, плана-графика проверки). Важным компонентом данного этапа является анализ технологии SMART в отношении производственной деятельности, когда определяется соотношение долгосрочных и краткосрочных финансовых целей, и результатов компании. В соответствии с выявленными целями необходимо выстроить цели текущего внутреннего финансового аудита. Это позволяет более детально проанализировать наиболее проблемные, либо, наоборот- перспективные и значимые финансовые показатели и не осуществлять поверхностный анализ всей отчетной финансовой документации;

2. Следующий этап- подтверждение дизайна контрольных процедур. В данном случае мы рекомендуем реализацию метода прослеживаемых операций (walk through), что позволяет проанализировать весь финансовый цикл, начиная от инициирования операции и заканчивая отражением в финансовой отчетности. Данный метод позволит выявить обоснованность затрат, использование всех возможных ресурсов для минимизации рисков и получения максимальной прибыли. Кроме того, это позволяет избежать искажений результатов финансовой деятельности, выявить недостоверные сведения, если таковые имеются в документах.

Оценка дизайн- контроля финансовой деятельности производственной компании актуализирует установление связей между бизнес- целями и возможными либо имеющимися рисками, а также между рисками и контрольными мероприятиями, которые были проведены в ответ на них. Из этого следует, что финансовый аудит включает в себя не только анализ финансовой отчетной документации, а исследование бумажных и электронных документов, сопоставление данных различных отчетов, а также возможные вопросы специалистам и руководителям структурных подразделений.

2. Использование различных типов тестирования для одной и той же финансовой процедуры позволяет обеспечить максимальную достоверность данных (изучение оригиналов и копий документов, анализ цифрового следа на различных электронных площадках bus.gov, tsvb и пр., вопросы специалистам, осуществляющим операции). При обнаружении неточностей, просчетов это также позволяет выявить этап или специалиста, когда данная ошибка была совершена. Длительность данного этапа зависит от выдвижения предположений о несоответствии или неточности расчетов до обнаружения искомых данных в финансовой документации;

3. Документирование результатов проверки должно проводиться с особой тщательностью с последующим анализом процедуры и результатов внутреннего финансового аудита. Если внутренний финансовый аудит проводится в группе компаний, то необходимо сопоставить результаты всех проверок и сделать общие выводы и рекомендации, организовывать консультации специалистов по выявленным проблемам, наставничество и обучение успешными руководителями и бухгалтерами специалистов в тех компаниях, которые допустили максимальные ошибки и где были выявлены значимые риски и неточности.

Если внутренний финансовый аудит проводился в одной производственной компании, то необходимо составить максимально подробный отчет с описанием всех процедур и полученных результатов. Причем данный отчет должен содержать не только количественные и качественные данные и предположения о том, почему получились именно такие финансовые результаты, а четкое обоснование всех

показателей, предоставление фактов, обуславливающих данные, содержащиеся в отчетных финансовых документах.

4. Соблюдение структуры отчета о внутреннем финансовом аудите, который содержит как полученные формальные данные, так и аналитические выводы, экспертное заключение. рекомендации по оптимизации деятельности компании.

#### Заключение

Подводя итоги нашей работе, необходимо отметить, что внутренний финансовый аудит является важной частью деятельности организации и несет в себе не только контрольные функции, но и позволяет обеспечивать:

- оперативный контроль за использованием финансовых и производственных ресурсов;

- определение рисков и наиболее проблемных моментов в деятельности компании;

- реализацию обратной связи со специалистами и руководителями подразделений компании в контексте корректировки ошибок и определения путей оптимизации деятельности компании.

Кроме того, учитывая стандартизированные требования к процедурам внутреннего финансового аудита, в каждой компании должны осуществляться методики, которые наиболее эффективны и показательны применительно именно к ней. Это обусловлено тем, что внутренний финансовый аудит в различных компаниях ориентирован на выявление совершенно разных проблем: необходимость увеличения объемов продаж, сокращение производственных затрат, повышение уровня рентабельности, снижение себестоимости продукции и пр.

Именно поэтому необходимо разрабатывать методическое обеспечение проведения внутреннего финансового аудита в компании, включающего методики оценки и выявления адекватности информации, содержащейся в отчетных финансовых документах, а также дальнейшей оптимизации деятельности.

#### Список использованных источников и литературы

1. Азовская О. Н., Сярдова О. М. Методика оценки эффективности функционирования производственных процессов предприятия // АНИ: экономика и управление. 2016. №2 (15). С. 14-16.

2. Иванова Е. В. Организация системы внутреннего контроля на предприятиях // Евразийская интеграция: современные тренды и перспективные направления. 2023. №. 1. С. 21-31.

3. Грибков В. А. Цель аудита финансовых результатов в коммерческой деятельности // E-Scio. 2023. №2 (77). С. 1-5.

4. Мустафаева Х. Д., Хамбулатова З. Р., Шахбанова З. И. Методические подходы к проведению внутреннего аудита в организации // Индустриальная экономика. 2022. №3. С. 172-177.

5. Неровная А.О. Совершенствование методики аудиторской проверки материально- производственных запасов в связи с изменением законодательства в 2021 году // Инновационная наука. 2022. №2-1. С. 50-52.

6. Осипова А.И. Принципы и функции аудита финансовых результатов // Экономика и социум. 2020. №11 (78). С. 1104-1107.

7. Павлова Г.Ш., Поршнева Н.В. Организация производственного аудита с целью внедрения принципов бережливого производства // РППЭ. 2019. №11 (109). С. 305-310.

8. Приказ Министерства финансов РФ 21.11.2019 №196н (с изм. и доп. от 01.09 2022) «Об утверждении федерального стандарта внутреннего финансового аудита «Определение, принципы и задачи внутреннего аудита»

УДК 334.01  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_91

## РОСТ ФРАНЧАЙЗИНГА НА РАЗВИВАЮЩИХСЯ РЫНКАХ

---

### **Мишурова Ирина Владимировна**

*Доктор экономических наук, профессор, почетный работник высшего профессионального образования РФ, профессор кафедры антикризисного и корпоративного управления ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»*

**E-mail:** [irina.mishurova@gmail.com](mailto:irina.mishurova@gmail.com)

### **Черненко Ольга Борисовна**

*Доктор экономических наук, профессор, почетный работник высшего профессионального образования РФ, профессор кафедры государственного и муниципального управления и экономической безопасности ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»*

**E-mail:** [obch2911@yandex.ru](mailto:obch2911@yandex.ru)

В статье рассматривается взаимосвязь расширения франчайзинга с проникновением крупных международных компаний на развивающиеся рынки. В исследовании выделены три характеристики, связанные с развивающейся экономикой: уровень экономического развития; экономический рост; управление рынком; определены критерии их оценки. К основным характеристикам развивающихся рынков относятся: низкий ВВП на душу населения, но с высоким потенциалом роста; неравное распределение доходов, но растущий средний класс. технологический и региональный дуализм с очагами развития вдоль городских центров; менее развитая аграрная и развивающаяся индустриальная экономика; высокая концентрация и рост населения. Выделены проблемы роста франчайзинга на развивающихся рынках: недостаток управленческого и предпринимательского таланта; отсутствие капитала для международной экспансии франчайзинга; политическая нестабильность и риск, неразвитая инфраструктура. Высокая динамика роста франчайзинга в России отражает целесообразность развития данной модели бизнеса на развивающихся рынках. Даны рекомендации франчайзерам о необходимости изучения национальных различий между своей и принимающей страной, культурного разнообразия в национальном государстве, которое может повлиять на деловую практику на развивающихся рынках, так как страны часто воплощают различные уровни традиционных и современных элементов управления.

**Ключевые слова:** франчайзинг, развивающиеся рынки, уровень экономического развития, экономический рост, управление рынком.

## GROWTH OF FRANCHISING IN DEVELOPING MARKETS

---

### **Mishurova Irina Vladimirovna**

*Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Higher Professional Education of the Russian Federation, Professor of the Department of Anti-Crisis and Corporate Management, Rostov State Economic University*

**E-mail:** [irina.mishurova@gmail.com](mailto:irina.mishurova@gmail.com)

**Chernenko Olga Borisovna**

*Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Higher Professional Education of the Russian Federation, Professor of the Department of State and Municipal Administration and Economic Security, Rostov State Economic University*

**E-mail:** [obch2911@yandex.ru](mailto:obch2911@yandex.ru)

*The article examines the relationship between the expansion of franchising and the penetration of large international companies into emerging markets. The study identified three characteristics associated with an emerging economy: the level of economic development; the economic growth; market management; the criteria for their evaluation are defined. Key characteristics of emerging markets include: low GDP per capita but high growth potential; unequal income distribution, but a growing middle class. technological and regional dualism with pockets of development along urban centers; less developed agrarian and developing industrial economy; high concentration and population growth. The problems of franchising growth in emerging markets are highlighted: lack of managerial and entrepreneurial talent; lack of capital for the international expansion of franchising; political instability and risk, underdeveloped infrastructure. The high dynamics of franchising growth in Russia reflects the feasibility of developing this business model in emerging markets. Recommendations are given to franchisors about the need to study national differences between their own and the host country, cultural diversity in the nation state, which can affect business practices in emerging markets, as countries often embody various levels of traditional and modern controls.*

**Keywords:** *franchising, emerging markets; level of economic development; economic growth, market management.*

В последние годы франчайзинг пережил феноменальный рост, как за рубежом, так и в России. При этом можно отметить, что, если в США, Канаде и некоторых частях Западной Европы франчайзинг достиг насыщения внутреннего рынка, развивающиеся рынки остаются относительно неиспользованными. Развивающиеся рынки, на которые приходится 80% населения мира и 60% мировых природных ресурсов, представляют собой наиболее динамичный потенциал для долгосрочного роста бизнеса, в целом, и для франчайзинга, в частности.

Развивающиеся рынки являются одними из самых быстрорастущих рынков для международных франчайзеров. По мнению большинства исследователей, все больше и больше франчайзеров ищут возможности на развивающихся рынках [1-10].

Хотя единого определения термина «развивающийся рынок» не существует, можно выделить три характеристики, связанные с развивающейся экономикой:

- Уровень экономического развития;
- Экономический рост;
- Управление рынком.

Уровень экономического развития обычно измеряется в единицах ВВП на душу населения. ВВП на душу населения является полезной мерой экономического развития, поскольку он связан с численностью среднего класса и уровнем развития промышленности и сектора услуг.

По данным ООН, только около 15% населения мира проживает в странах с развитой рыночной экономикой [12]. Имея дело с формирующимся рынком, важно скорректировать ВВП на душу населения по паритету покупательной способности, чтобы измерить доход по отношению к «реальной» стоимости жизни.

Экономический рост обычно измеряется темпами роста ВВП страны. Использование экономического роста согласуется с концепцией «развивающегося» рынка. В большинстве стран, называемых развивающимися рынками, в период с 1990 по 1997 год темпы роста ВВП превышали 5 процентов, а на некоторых рынках, особенно в Восточной Азии, темпы роста выражались двузначными цифрами. В 1997,

1998 и 1999 годах Восточная Азия, Бразилия и Россия столкнулись с финансовыми кризисами, которые замедлили рост их экономики, однако в последующие годы вновь продемонстрировали высокие темпы роста. Такие кризисы демонстрируют, что часто высокие темпы роста развивающихся рынков могут оказаться неустойчивыми в течение длительного периода времени.

Уровень экономического роста является одним из наиболее важных предпосылок для международной экспансии франчайзинга. При проведении исследования рост ВВП стран с формирующимся рынком, необходимо противопоставить его росту населения. Если темпы роста населения превышают темпы роста ВВП, то уровень жизни в этих странах со временем фактически упадет. Одним из полезных показателей, который фиксирует оба темпа роста, является темп роста ВВП на душу населения.

Третьим критерием оценки развивающихся рынков является управление рынком в стране. Управление рынком включает такие критерии как: степень свободы рынка, и соответственно, государственного контроля над важнейшими ресурсами и финансовой системой, стабильность рыночной системы, наличие нормативно-правовой базы, что создает возможности для международной экспансии франчайзинга.

Одним из наиболее важных элементов перехода в отношении международных инвесторов являются политические и экономические риски, связанные с реорганизацией экономических и политических единиц на формирующемся рынке. Управление рынком влияет на широкий спектр элементов странового риска, такой как: государственное регулирование и бюрократия, политическая стабильность, взяточничество, ограничения владения, контроль над потоками капитала, ограничения на импорт, все из которых важны для международных франчайзеров в оценке потенциала зарубежного рынка.

К общим характеристикам развивающихся рынков относятся [6,7, 12-14]:

- низкий ВВП на душу населения, но высокий потенциал роста;
- неравное распределение доходов, но растущий средний класс;
- технологический и региональный дуализм с очагами развития вдоль городских центров;
- аграрная (менее развитая) и индустриальная (развивающаяся) экономика;
- высокая концентрация и рост населения (2,4-4%).

Проблемы включают в себя:

- Недостаток управленческого и предпринимательского таланта;
- Отсутствие капитала для международной экспансии франчайзинга;
- Политическая нестабильность/риск, регуляторная неопределенность и коррупция;
- Неразвитая инфраструктура.

Эти проблемы увеличивают стоимость ведения бизнеса (транзакционные и агентские расходы) и являются важными компонентами неконтролируемой среды международного франчайзинга. Транспортные и коммуникационные сети, вспомогательные отрасли и наличие поставок часто отсутствуют на развивающихся рынках и требуют от франчайзера инвестиций в систему франчайзинга, чтобы обеспечить успех своих франчайзи.

Франчайзеры должны изучить, как они могут способствовать экономическому развитию и успеху своих партнеров на зарубежных рынках. Такая проверка может значительно повысить долгосрочный успех франчайзера, показать правительству принимающего рынка и людям заботу об их интересах (отличный инструмент связей с общественностью) и снизить подверженность их риску политического риска за границей. В частности, франчайзеры должны подчеркивать свой вклад в занятость, образование и защиту окружающей среды; и попытаться использовать местные источники для входных данных.

Крупные развивающиеся рынки предлагают большой будущий потенциал для международного роста франчайзинга, поскольку они представляют собой:

- половину населения Земли;
- 25 процентов ВВП;

- растущую долю мирового экспорта и импорта.

Крупные развивающиеся рынки стали региональными экономическими и политическими движущими силами изменений в соответствующих областях из-за их:

- Размера – географический масштаб и рост населения являются потенциалом для значительного роста рынка.
- Преобразование – приватизация и экономические реформы

Опасно интерпретировать предвзятые представления о национальной культуре в международном бизнесе, потому что культурное разнообразие внутри стран часто столь же велико, как и между странами. Руководитель, прибывающий, например, в Китай, может быть удивлен, обнаружив в качестве потенциального делового партнера индивидуалистическую, ориентированную на прибыль, социально мобильную, склонную к риску, космополитичную женщину. Точно так же на развитых рынках есть очаги традиционализма, где иностранец может столкнуться с людьми с патриархальными, ориентированными на семью, религиозными и фаталистическими взглядами.

Менеджерам следует изучать не только национальные различия между своей и принимающей страной, но и культурное разнообразие в национальном государстве, которое может повлиять на деловую практику на развивающихся рынках. Страны часто обладают полюсами развития и очагами отсталости и воплощают различные уровни традиционных и современных элементов.

Как правило, развитые страны демонстрируют более современное поведение, но также содержат традиционные поведенческие кластеры, в то время как поведение развивающихся экономик в основном традиционное, содержащее полюса современного развития. США, например, в некоторых частях юга и среднего запада имеют все традиционные элементы национальной экономики и культуры: аграрную экономику, высокий уровень семейной ориентации, местничества, фатализма, сопротивления инновациям, дифференциации по полу и социальной роли, расизма, авторитаризма, недоверия к посторонним, религиозного фундаментализма, несмотря на в целом высокоразвитую экономику, большой сектор услуг, толерантность, дружелюбие и гостеприимство.

С другой стороны, традиционные общества в странах с формирующейся экономикой будут обладать в своих крупных городах современными элементами социального развития, весьма искушенными потребителями с большей покупательной способностью, а также индивидуалистическим и конкурентным поведением, напоминающим западную культуру.

Ряд авторов, как отраслевых аналитиков, так и ученых, определили развивающиеся рынки как тему, требующую дальнейшего изучения для франчайзинговой индустрии. В 1988 году Кауфманн и Лейбенштейн написали статью для Организации Объединенных Наций, когда франчайзинг в развивающихся странах только начинался [14]. В 1990 году компания Welsh провела первое исследование франчайзинга в России, в то время, когда слово «франчайзинг» не имело для населения никакого значения, кроме как в сочетании с McDonald's. Это было в том же году, когда франшиза открылась в Москве и получила огромный прием со стороны россиян и прессы [14]. С того времени франчайзинг на развивающихся рынках резко вырос. Например, с 2007 до 2020 г. число франшиз в России значительно выросло происходил рост франшизных предложений в среднем на 200 новых франшиз в год [8].

Глобализация рынков открыла новые возможности для международных франчайзеров на зарубежных рынках. Развивающиеся рынки, хотя и предлагают большой потенциал для будущего роста, являются более трудными для проникновения на них рынками, учитывая их культурную удаленность от западного и развитого мира. Таким образом, выход на развивающиеся рынки является стратегическим решением, требующим долгосрочного планирования и видения, которое не только помогает франчайзеру зарабатывать деньги, но и способствует экономическому развитию принимающего рынка.

Выход на развивающиеся рынки особенно рекомендуется тем франчайзерам, которые:

- имеют успешный бизнес в стране;
- имеют некоторый опыт работы с международным франчайзингом;
- имеют топ-менеджеров с опытом работы на развивающемся рынке;
- Иметь достаточную капитализацию и ресурсы для покрытия краткосрочных и среднесрочных убытков.

Крупные развивающиеся рынки являются важными будущими рынками для международных франчайзеров, и бизнес-исследователи и практики бизнеса могут оценить там свои рыночные возможности.

### Список использованных источников и литературы

1. Анисимов Д.Г. Развивающиеся рынки: прогнозы дальнейшего развития // Финансы и кредит. 2009. №38 (374). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvivayuschiesya-rynki-prognozy-dalneyshego-razvitiya> (дата обращения: 01.07.2023).
2. Березной А. ТНК на развивающихся рынках: в поисках успешной бизнес-модели. Мировая экономика и международные отношения, 2014, № 10, сс. 5-17. <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2014-10-5-17>
3. Бондаренко В. А., Писарева Е. В. Реалии современной экономики: развивающиеся рынки и особенности маркетинга // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2015. – Т. 30. – С. 166–170. – URL: <http://e-koncept.ru/2015/65104.htm>.
4. Быкова, С. Н. Теоретические аспекты франчайзинга и франшиз / С. Н. Быкова. — Текст: // Молодой ученый. — 2019. — № 38 (276). — С. 90-93. — URL: <https://moluch.ru/archive/276/62532/> (дата обращения: 02.07.2023).
5. Быстрорастущие рынки развивающихся стран: блестящие умы, большие возможности // Ремедиум. 2012. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/bystrorastushie-rynki-razvivayuschih-syan-blestyaschie-umy-bolshie-vozmozhnosti> (дата обращения: 02.07.2023).
6. Дашкин Р.М., Дашкин Э.М., Хасанов Т.И. Фундаментальные характеристики формирующихся рынков // Экономические отношения. – 2019. – Том 9. – № 1. – с. 135-156. – doi: 10.18334/eo.9.1.40474.
7. Ильиных, Л. В. Особенности экономических кластеров развитого и развивающегося рынков / Ильиных Л. В., Хачатуров А. Е. - (Теория менеджмента). - Текст: непосредственный // Менеджмент в России и за рубежом. - 2016. - № 2. - С. 3-16: рис. - Библиогр.: с. 15-16 (19 назв.). - ISSN 1028-5857.
8. Панышев А.И. Состояние российского рынка франшиз и возможности использования франшизы для развития рекламного бизнеса // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Том 12. – № 5. – С. 1567-1582. – doi: 10.18334/epp.12.5.114745.
9. Рязанов А.С. Современные виды франчайзинга // Вестник Московского университета имени С. Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление. 2019. №2 (29). <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-vidy-franchayzinga> (дата обращения: 02.07.2023).
10. Севастьянов С.В. Дуализм интеграционных проектов как определяющая черта формирующегося региона Восточной Азии и перспективы российского участия // Территория новых возможностей. 2009. №2 (2). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/dualizm-integratsionnyh-proektov-kak-opredelyayuschaya-cherta-formiruyuschegosya-regiona-vostochnoy-azii-i-perspektivy-rossiyskogo> (дата обращения: 02.07.2023).
11. Федеральная служба государственной статистики. [Электронный ресурс]. URL: <https://gks.ru> (дата обращения: 18.06.2021).
12. Czinkota M.R., & Ronkainen, I.A. (1997). International business and trade in the next decade: Report from a Delphi study. Georgetown University Working Paper, # 1777-25- 297, Washington D.C.

13. Kaufmann, P.J., & Leibenstein, H. (1988). International business format franchising and retail entrepreneurship: A possible source of retail know-how for developing countries. *Journal of Development Planning*, 18, 165-179.

14. Welsh, D.H.B., & Swerdlow, S. (1991, February). Opportunities and challenges for franchisors in the U.S.S.R.: Preliminary results of a survey of Soviet university students. *Proceedings of the International Society of Franchising*, Miami Beach, FL. [tps://cyberleninka.ru/article/n/razvivayuschiesya-rynki-sovremennoe-sostoyanie-i-perspektivy](https://cyberleninka.ru/article/n/razvivayuschiesya-rynki-sovremennoe-sostoyanie-i-perspektivy) (дата обращения)



УДК 332.1  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_97

## МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ ИНТЕНСИФИКАЦИЕЙ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЯ В ПРОМЫШЛЕННОСТИ НА ОСНОВЕ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ

---

**Орuch Татьяна Анатольевна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики и бизнеса,  
ФГБОУ ВО «Поволжский государственный университет сервиса»

**E-mail:** [oruch\\_t@mail.ru](mailto:oruch_t@mail.ru)

В представленной статье обосновано, что интенсификация импортозамещения на макро- и мезоуровнях экономического развития тесно связана с эволюционным этапом неоиндустриализации и ее модернизации на основе технологических инноваций; доказано, что неоиндустриализацию правомерно рассматривать как катализатор интенсивности (процесса) импортозамещения и интенсификации (динамики) импортозамещения в промышленном секторе российской экономики; обосновывается, что происходящему процессу импортозамещения не хватает организованности и целенаправленной координации, что препятствует его эффективности; подчеркнута необходимость создания отлаженных механизмов управления; представлены определения «импортозамещение в промышленности на основе технологических инноваций» и «механизм управления импортозамещением»; сформулированы основные компоненты механизма управления импортозамещением на различных уровнях; раскрыты базовые инструменты механизма управления интенсификацией импортозамещения в промышленности на основе технологических инноваций; установлено, что промышленная сфера импортозамещения может идти двумя разными путями: замена исходящего импортного ресурса или, альтернативно, разработка передовых технологий.

**Ключевые слова:** импортозамещение, интенсификация импортозамещения, процесс импортозамещения, технологическая инновация, модернизация, промышленность, инновационная инфраструктура, инновационная институциональная среда, механизм управления.

## MANAGEMENT MECHANISM OF INTENSIFICATION OF IMPORT SUBSTITUTION IN THE INDUSTRY BASED ON TECHNOLOGICAL INNOVATIONS

---

**Oruch Tatyana Anatolyevna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department  
of Economics and Business, Federal State Budgetary Educational Institution  
of Higher Education "Volga State University of Service"

**E-mail:** [oruch\\_t@mail.ru](mailto:oruch_t@mail.ru)

The presented article substantiates that the intensification of import substitution at the macro- and meso-levels of economic development is closely related to the evolutionary stage of neo-industrialization and its modernization based on technological innovations; it is proved that neo-industrialization can be legitimately considered as a catalyst for the intensity (process) of import substitution and intensification (dynamics) of import substitution in the industrial sector of the Russian economy; it is substantiated that the ongoing process of import substitution lacks organization and purposeful coordination, which hinders its effectiveness; the need to create well-functioning management mechanisms was emphasized; the definitions of

*«import substitution in industry based on technological innovations» and «import substitution management mechanism» are presented; the main components of the import substitution management mechanism at various levels are formulated; disclosed the basic tools of the mechanism for managing the intensification of import substitution in the industry based on technological innovations; it has been established that the industrial sphere of import substitution can go in two different ways: the replacement of an outgoing import resource or, alternatively, the development of advanced technologies.*

**Keywords:** *import substitution, intensification of import substitution, import substitution process, technological innovation, modernization, industry, innovation infrastructure, innovative institutional environment, management mechanism.*

Введение санкций недружественными странами против России привело к ограничению импорта технологий и оборудования. Следовательно, стало необходимо определить альтернативные источники запрещенных товаров. Это выдвинуло на первый план развитие автономной промышленно-технологической политики, ориентированной на отечественного производителя, и поиск собственных инновационных решений в различных научно-технических областях. Придерживаясь выбранного курса, мы можем поддерживать стабильно высокую степень технологической безопасности и смягчать последствия глобальных кризисов [2,9].

Тем не менее, представляется, что российская промышленность обладает достаточными резервными мощностями для удовлетворения потребностей в наращивании производства в случае резкого увеличения запросов, связанных с интенсивным импортозамещением. Более того, за последние два года наблюдается снижение распространенности этой проблемы. Это означает, что российская промышленность хорошо подготовлена к тому, чтобы выдержать неблагоприятные обстоятельства, связанные с импортозамещением.

Принципиально важно признать, что интенсификация импортозамещения как на макро-, так и на мезоуровнях экономического развития неразрывно связана с эволюционным этапом неоиндустриализации и ее модернизацией за счет технологических инноваций. В этом контексте необходимо подчеркнуть, что модернизация должна отдавать приоритет индустриализации, включая новые технологии и инновации в качестве средств, способствующих экономическому росту и развитию.

Иными словами, мы рассматриваем неоиндустриализацию как катализатор активизации процессов импортозамещения и динамизма импортозамещения в промышленном секторе российской экономики. Благодаря внедрению новых технологий отрасли промышленности могут оживить свои производственные процессы и повысить свою конкурентоспособность.

Поэтому неоиндустриализацию следует признать жизненно важным инструментом экономического роста, способным проложить путь к разработке инновационных стратегий и устойчивой экономической политики.

Импортозамещение в промышленности на основе технологических инноваций – стратегия, направленная на снижение зависимости страны от импорта путем поощрения разработки и производства товаров внутри страны. Технологические инновации могут способствовать импортозамещению, предлагая более эффективные, рентабельные и устойчивые альтернативы традиционным методам и продуктам, которые ранее импортировались.

Импортозамещение за счет технологических инноваций может иметь ряд преимуществ для страны: сокращение дефицита торгового баланса, создание возможностей для трудоустройства и стимулирование экономического роста, развитие технологических возможностей страны и повышение ее конкурентоспособности на мировом рынке.

Существует множество способов, с помощью которых технологические инновации могут способствовать импортозамещению:

1. Повышение эффективности. Технологические достижения могут привести к улучшению производственных процессов, автоматизации и улучшению управления цепочками поставок.

2. Развитие новых отраслей. Технологические инновации могут проложить путь к появлению новых отраслей, которых ранее не было или которые были слабо развиты в стране.

3. Локальная настройка. Технологические инновации, такие как 3D-печать и аддитивное производство, могут обеспечить локальную настройку продуктов. Это означает, что продукты могут быть адаптированы к конкретным местным потребностям и предпочтениям, что снижает потребность в импорте, который может не соответствовать местным требованиям.

5. Улучшение инфраструктуры. Технологические инновации также могут способствовать замещению импорта за счет улучшения внутренней инфраструктуры. Например, инвестиции в высокоскоростное подключение к Интернету и цифровую инфраструктуру могут расширить возможности электронной коммерции, способствуя росту местных онлайн-рынков.

Однако импортозамещение на основе технологических инноваций также имеет свои проблемы. Это требует значительных инвестиций в исследования и разработки, а также внедрения новых технологий, что может быть дорогостоящим. Кроме того, может потребоваться время для развития необходимого опыта и инфраструктуры для поддержки отечественного производства.

Интенсификация импортозамещения относится к процессу укрепления и расширения внутреннего производственного потенциала с целью снижения зависимости от импортных товаров и обеспечения самодостаточности. Он предполагает развитие и рост отечественной промышленности для производства товаров, которые ранее импортировались, с целью стимулирования экономического роста, создания рабочих мест и улучшения торгового баланса.

Интенсификация импортозамещения включает в себя реализацию ряда мер политики и стратегий, таких как предоставление финансовых стимулов и поддержки отечественной промышленности, введение протекционистских тарифов или ограничений на импорт, инвестирование в исследования и разработки и продвижение технологических достижений.

Интенсификация импортозамещения может иметь как положительные, так и отрицательные последствия. С положительной стороны, это может привести к развитию отечественной промышленности, созданию рабочих мест и техническому прогрессу. Это также может повысить экономическую стабильность страны и снизить уязвимость перед внешними потрясениями. Однако у него также могут быть недостатки, такие как возможность увеличения затрат и сужение потребительского выбора из-за ограниченного импорта, потенциальной неэффективности отечественных отраслей, а также риска протекционизма и торговых конфликтов с другими странами [2,4,11].

Российское правительство признало проблему импортозамещения, но все еще существуют проблемы в организации отраслей, которые могут заменить импорт [5,8].

На наш взгляд, существующему процессу импортозамещения не хватает комплексного и организованного подхода, а также эффективных механизмов управления.

Механизм управления импортозамещением – система средств и методов, направленных на замену импортных товаров или ресурсов альтернативами отечественного производства для снижения зависимости от иностранного импорта и продвижения внутреннего производства и самодостаточности.

Этот механизм обычно включает следующие этапы:

1. Оценка зависимости от импорта. Первым шагом является оценка степени зависимости от импорта в конкретной отрасли или секторе, производится определение импортируемых товаров или ресурсов, которые потенциально могут быть заменены отечественными альтернативами.

2. Выявление отечественных заменителей. После оценки зависимости от импорта предпринимаются усилия по выявлению потенциальных отечественных заменителей

импортируемых товаров или ресурсов, включая содействие развитию отечественной промышленности, стимулирование местного производства или поощрение инноваций и исследований.

3. Оценка отечественных заменителей. Выявленные отечественные заменители оцениваются на основе таких факторов, как качество, рентабельность, конкурентоспособность и рыночный спрос. Этот шаг включает оценку осуществимости и целесообразности замены импортных товаров отечественными аналогами.

4. Внедрение и поддержка: после завершения оценки выбранные отечественные заменители внедряются вместо импортных продуктов или ресурсов.

5. Мониторинг и корректировка. Реализация мер импортозамещения тщательно контролируется для оценки их эффективности. Корректировки и модификации могут быть сделаны на основе обратной связи и динамики рынка, чтобы повысить эффективность стратегии замещения.

На основе анализа исследований отечественных экономистов мы выделили ключевые составляющие механизма управления импортозамещением на каждом уровне [1,3,4,5,11].

На макроуровне российское правительство должно нести ответственность за формирование и реализацию программы импортозамещения. Этот уровень включает в себя такие важные элементы, как:

- создание политической и экономической идеологии развития страны, в том числе национальной экспортной политики;
- системное решение вопроса импортозамещения;
- реструктуризация системы образования для поддержки развития отечественной промышленности;
- преобразование научной системы и ее сосредоточение на инновационных достижениях;
- поощрение внедрения высокотехнологичных методов производства;
- создание эффективной промышленной политики, способствующей импортозамещению [3,5,6].

Программа импортозамещения мезоуровня включает в себя несколько жизненно важных компонентов.

- использование опыта признанных профессионалов в сфере образования, науки и производства, что достигается за счет реализации мер по повышению их мотивации, таких как предложение привлекательных стимулов и возможностей для профессионального роста;

- обеспечение эффективного управления качеством инновационного и высокотехнологичного производства путем реализации мер по улучшению, мониторингу и оценке качества отечественной продукции;

- совершенствование управления качеством экспертной деятельности. Устанавливая стандартизированные процедуры и руководящие принципы, программа стремится повысить надежность эксперта;

- финансовая поддержка необходима для стимулирования научной, инновационной и высокотехнологичной деятельности. Предоставляя адекватные финансовые ресурсы, программа направлена на стимулирование инноваций, поощрение технологических достижений и содействие производству дорогостоящих товаров и услуг;

- эффективное управление интеллектуальной собственностью. Права интеллектуальной собственности служат стимулом для инноваций и защищают творения отдельных лиц и предприятий. Осваивая управление интеллектуальной собственностью, программа направлена на то, чтобы отечественные предприятия могли защищать свои инновации, регистрировать свои права и монетизировать свои интеллектуальные активы.

Принимая во внимание эти элементы, региональное правительство может эффективно способствовать усилиям по импортозамещению [7,9].

Программа государственно-частного партнерства предлагает многообещающую возможность усилить упомянутые выше механизмы, способствуя тем самым политике импортозамещения.

По мнению различных отечественных экономистов [1,2,4], необходимо учитывать микроэкономический уровень, чтобы добиться успеха в российской программе импортозамещения. Общая эффективность экономики зависит от результатов деятельности отдельных предприятий.

Управление импортозамещением на микроуровне предполагает [1,4,10]:

1. Проведение комплексного маркетингового анализа и тщательного исследования рынка.

2. Оценка имеющихся у предприятия ресурсов и резервов для определения целесообразности и эффективности мероприятий по импортозамещению.

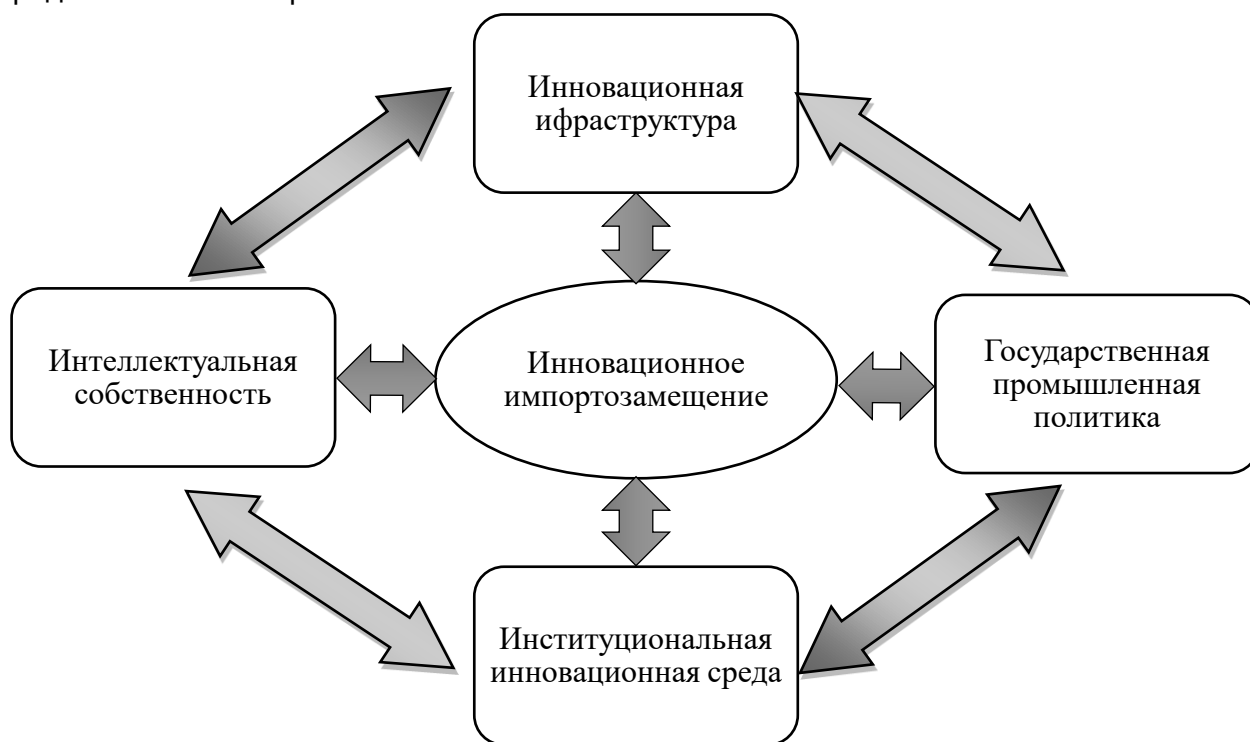
3. Разработка четкого плана импортозамещения, в котором указаны необходимые шаги, задачи и сроки достижения целей импортозамещения.

4. Предоставление адекватной финансовой поддержки для содействия реализации мероприятий по импортозамещению, обеспечение достаточного финансирования исследований, разработок и производства.

5. Использование передовых технологий и инноваций для повышения конкурентоспособности отечественных товаров и услуг.

6. Подбор компетентных специалистов и инвестирование в их профессиональное развитие.

Для успешного осуществления инновационного импортозамещения необходимы несколько фундаментальных компонентов или структурных элементов, представленных на рис. 1.



**Рисунок 1 – Структурные элементы механизма управления интенсификацией импортозамещения в промышленности на основе технологических инноваций [11,12]**

Управление интенсификацией импортозамещения включает нескольких структурных элементов для эффективного решения связанных с ним проблем и возможностей. Эти элементы включают в себя:

1. Инновационная инфраструктура играет жизненно важную роль в координации усилий по импортозамещению и позволяет генерировать научные достижения, которые могут снизить зависимость России от импорта в промышленном секторе, одновременно

заполняя внутренний рынок отечественными товарами, аналогичными импортным [10,11,13].

Другими словами, данная инфраструктура выступает катализатором инноваций, побуждая промышленные предприятия активно участвовать в процессе импортозамещения и вносить свой вклад в общее экономическое развитие страны.

Первым аспектом инновационной инфраструктуры, способствующим управлению импортозамещением, является наличие центров исследований и разработок, обеспечивающих платформу для сотрудничества между академическими кругами, промышленностью и правительством, создавая благоприятную экосистему для технологических инноваций. Рассмотрим некоторые элементы такой инфраструктуры:

- технопарки играют решающую роль в поддержке импортозамещения за счет технологических инноваций. Эти парки предоставляют физические пространства, где предприятия, особенно малые и средние предприятия (МСП), могут получить доступ к современным объектам, оборудованию и опыту. Создавая среду для совместной работы, технологические парки облегчают обмен знаниями, создание сетей и сотрудничество между предприятиями, академическими кругами и другими заинтересованными сторонами;

- инновационные кластеры - географически сконцентрированные экосистемы, объединяющие предприятия, исследовательские институты и вспомогательные организации в рамках конкретной отрасли или технологической области. Благодаря близости и сотрудничеству, инновационные кластеры способствуют распространению знаний, совместному использованию ресурсов и культуре инноваций;

- инкубаторы и вспомогательные цифровые платформы также играют важную роль в управлении импортозамещением, поскольку они оказывают поддержку стартапам и компаниям на ранней стадии, предлагая ресурсы, наставничество и сетевые возможности;

- цифровые платформы предоставляют виртуальные пространства для совместной работы, обмена знаниями и доступа к рынкам. Эти платформы позволяют предприятиям связываться с потенциальными партнерами, инвесторами и клиентами, способствуя распространению инновационных технологий и росту импортозамещающих отраслей.

2. Государственная промышленная политика. Необходима четкая и всеобъемлющая государственная промышленная политика, чтобы направлять усилия по замещению импорта. Текущая направленность на стимулирование промышленной активности в РФ обусловлена законопроектом «О промышленной политике в РФ». Эта политика определяет цели, стратегии и меры правительства по развитию отечественного производства и снижению зависимости от импорта [8,11].

3. Интеллектуальная собственность. Защита прав интеллектуальной собственности имеет решающее значение для поощрения инноваций и привлечения инвестиций в исследования и разработки. Эффективный механизм управления интеллектуальной собственностью, включая патентную защиту и правоприменение, может стимулировать отечественные компании к разработке и коммерциализации новых продуктов, которые могут заменить импортные товары.

4. Институциональная инновационная среда. Формирование благоприятной институциональной среды включает в себя создание институтов, таких как инновационные агентства, бюро по передаче технологий и отраслевые ассоциации, которые содействуют сотрудничеству между академическими кругами, промышленностью и правительством. Эти учреждения могут предоставить финансирование, опыт и сетевые возможности для отечественных компаний для разработки и коммерциализации инновационных продуктов и технологий.

Кроме того, одним из ключевых аспектов институциональной инновационной среды является разработка и реализация поддерживающих политик и правил. Государству необходимо разработать политику, создающую благоприятную среду для технологических инноваций и способную стимулировать исследования и разработки, содействовать сотрудничеству между академическими кругами и промышленностью, а также способствовать защите и коммерциализации интеллектуальной собственности.

Регламенты должны содержать четкие рекомендации по принятию и внедрению инновационных технологий, обеспечивающих безопасность, качество и экологическую устойчивость [1,5,11].

В целом сочетание этих структурных элементов помогает создать экосистему, поддерживающую интенсификацию импортозамещения. Предоставляя необходимую инфраструктуру, политические рамки, защиту интеллектуальной собственности и институциональную поддержку, страны могут способствовать развитию отечественной промышленности и уменьшать свою зависимость от импортных товаров.

### Список использованных источников и литературы

1. Агабеков, С. И. Инновации в России: системно-институциональный анализ / С. И. Агабеков, Д. И. Кокурин, К. Н. Назин ; С. И. Агабеков, Д. И. Кокурин, К. Н. Назин. – Москва : Транслит, 2010. – 375 с.

2. Аналитическое исследование процессов импортозамещения в экономике России: теория и практика / В. Н. Мокин, Т. В. Степанова, В. И. Белов [и др.]. – Санкт-Петербург : Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого", 2017. – 175 с.

3. Андреев, В. Ключевые факторы успешности российских инновационных проектов в реальном секторе экономики / В. Андреев // Вопросы экономики. – 2010. – № 11. – С. 41-61.

4. Борисов, В. Н. Развивающее импортозамещение как следствие роста конкурентоспособности инвестиционной техники / В. Н. Борисов, О. В. Почукаева // Развитие территорий. – 2021. – № 2(24). – С. 10-18. – DOI 10.32324/2412-8945-2021-2-10-18.

5. Боржеш, А. М. Методический подход к оценке результативности корпоративного механизма управления инновационной деятельностью / А. М. Боржеш // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 9-1(86). – С. 730-735.

6. Косякова, И. В. Институты инновационного развития экономики региона / И. В. Косякова, В. М. Шепелев // Экономика и предпринимательство. – 2017. – № 6(83). – С. 135-139.

7. Курносова, Е. А. Анализ основных показателей инновационного развития промышленного комплекса Российской Федерации / Е. А. Курносова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2020. – Т. 1, № 1. – С. 91-95.

8. Миронова, Е. А. Методологические аспекты формирования механизма реализации стратегии инновационного развития на региональном уровне / Е. А. Миронова, М. В. Чебыкина, Т. Н. Шаталова // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2022. – Т. 13, № 2. – С. 71-79. – DOI 10.18287/2542-0461-2022-13-2-71-79.

9. Рязанов, В. Т. Импортозамещение и новая индустриализация России, или как преодолеть стагнацию / В. Т. Рязанов // Экономист. – 2014. – № 11. – С. 3-19.

10. Соловьева, Ю. В. Механизм трансферта технологий в инновационной экономике / Ю. В. Соловьева. – Москва : Российский университет дружбы народов (РУДН), 2016. – 164 с. – ISBN 978-5-209-06813-6.

11. Уханова, Р. М. Модель обеспечения инновационного импортозамещения в промышленности России / Р. М. Уханова, М. В. Райская // Вестник экономики, права и социологии. – 2016. – № 3. – С. 78-81.

12. Фальцман, В. К. Импортозамещение в отраслях экономики России / В. К. Фальцман // Проблемы прогнозирования. – 2015. – № 5(152). – С. 52-62.

13. Черникова, А. А. Импортозамещение как инструмент экономической политики управления рисками импортозависимости: выбор подходов / А. А. Черникова, Ю. В. Вертакова, В. А. Плотников // Экономика и управление. – 2016. – № 10(132). – С. 28-39.

УДК 339.37:004

DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_104

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ СФЕРЫ СЕРВИСА И ТОРГОВЛИ

---

**Половян Алексей Владимирович**

Доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой менеджмента,  
ФГБОУ ВО «Донецкий государственный университет»

**E-mail:** [polovyan@yandex.ru](mailto:polovyan@yandex.ru)

**Синицына Карина Игоревна**

Кандидат экономических наук, заведующий отделом междисциплинарных  
научных исследований, инноваций и подготовки научно-педагогических кадров,  
ГБУ «Институт экономических исследований»

**E-mail:** [sinitsinak@mail.ru](mailto:sinitsinak@mail.ru)

В статье представлены проблемы, с которыми сталкиваются предприятия сервиса и торговли при цифровой трансформации. Отмечены различия в цифровой трансформации малых, средних и крупных предприятий сервиса и торговли, что особо проявляется при внедрении сложных технологий, затрагивая вопросы интенсивности протекания процессов цифровизации и использования разных типов инструментов. В ходе исследования уточнено, что для успешной цифровой трансформации предприятий сервиса и торговли необходима поддержка органов исполнительной власти. Разработаны рекомендации для органов исполнительной власти, содержащие направления стимулирования цифровой трансформации предприятий сервиса и торговли, сгруппированные в 4 группы: облегчение доступа предприятий к стратегическим ресурсам; создание подходящей бизнес-среды для трансформации; расширение внутреннего потенциала предприятий; обеспечение общегосударственного подхода.

**Ключевые слова:** цифровизация, предприятие, сервис, торговля, трансформация, государственное управление

## DIGITALIZATION OF SERVICE AND TRADE ENTERPRISES

---

**Polovyan Alexey Vladimirovich**

Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Management,  
Donetsk State University

**E-mail:** [polovyan@yandex.ru](mailto:polovyan@yandex.ru)

**Sinitsyna Karina Igorevna**

Candidate of Economic Sciences, Head of the Department  
of Interdisciplinary Scientific Research, Innovation and Training  
of Scientific and Pedagogical Personnel,  
Institute of Economic Research

**E-mail:** [sinitsinak@mail.ru](mailto:sinitsinak@mail.ru)

The article presents the problems faced by service and trade enterprises during digital transformation. The differences in the digital transformation of small, medium and large service and trade enterprises are noted, which is especially evident when introducing complex technologies, affecting the intensity of digitalization processes and the use of different types of tools. In the course of the study, it was clarified that the support of executive authorities is necessary for the successful digital transformation of service and trade enterprises. Recommendations have been developed for executive authorities containing directions for



*stimulating the digital transformation of service and trade enterprises, grouped into 4 groups: facilitating access of enterprises to strategic resources; creating a suitable business environment for transformation; expanding the internal potential of enterprises; ensuring a nationwide approach.*

**Keywords:** *digitalization, enterprise, service, trade, transformation, public administration.*

Цифровизация может помочь предприятиям сервиса и торговли интегрироваться в глобальные рынки за счет снижения затрат, связанных с транспортными и пограничными операциями, и значительно расширяет возможности торговли услугами. Это облегчает доступ к ресурсам, включая финансирование, обучение, государственные услуги, которые все чаще становятся доступными в режиме онлайн.

Исследования цифровой трансформации отраслей и сфер деятельности экономики нашли свое отражение в трудах отечественных ученых. А.А. Трещева и А.А. Волков изучали организацию инновационной деятельности региона в условиях цифровой трансформации экономики [6]. И.В. Наумов, Ю.В. Дубровская и Е.В. Козоногова рассматривали цифровизацию промышленного производства [3]. В.А. Пурьскина уделяла внимание особенностям подготовки кадров в условиях цифровизации экономики [5]. О.В. Бессарабов и В.Ю. Энглези поднимают вопрос о необходимости цифрового паспорта предприятий [2]. В.П. Вишневецкий и др. рассматривают цифровизацию как фактор конкурентоспособности страны [7, 10]. Однако, вопросы стимулирования цифровой трансформации предприятий сервиса и торговли раскрыты не в полной мере.

Целью статьи является разработка рекомендаций для органов государственной власти по стимулированию цифровой трансформации предприятий сервиса и торговли.

Несмотря на преимущества и возможности, которые приносят цифровые технологии, и значительный рост числа пользователей в последние годы, многие средние предприятия сервиса и торговли продолжают отставать во внедрении, а для небольших предприятий, насчитывающих от 10 до 49 сотрудников, разрыв в внедрении цифровых технологий по сравнению с более крупными фирмами за последнее десятилетие увеличился. Поскольку цифровизация является важным фактором роста производительности и, в свою очередь, заработной платы, эти разрывы способствовали усилению неравенства между людьми, предприятиями и регионами [9].

Для многих предприятий сервиса и торговли самой большой проблемой является первый шаг. Как только осуществляется первоначальный переход к цифровым технологиям, в которых возникает сильная взаимодополняемость, способствующая их дальнейшему внедрению. Чтобы сделать этот шаг, а также по мере выявления и внедрения дополнительных цифровых технологий, предприятия сервиса и торговли, как правило, используют внешние системы, поддержку и консультации. Отчасти это делается для того, чтобы компенсировать слабые внутренние возможности, но также и с точки зрения затрат. Например, цифровые платформы предоставляют значительные возможности для оптимизации определенных операций при очень низких затратах (например, услуги бизнес-аналитики и анализа данных) [9, 7]. Аналогичным образом, для управления рисками цифровой безопасности предприятия сервиса и торговли используют внешних консультантов или конструктивные особенности цифровых продуктов и услуг, которые они используют.

Однако взаимодополняемость технологий также может способствовать значительному цифровому разрыву, поскольку более крупным предприятиям легче переходить на более продвинутые цифровые методы. Следовательно, разрыв между малыми и крупными предприятиями сервиса и торговли более заметен при внедрении сложных технологий (например, аналитики данных) или там, где для внедрения важна массовость (например, планирование ресурсов предприятия для интеграции бэк-офиса и программное обеспечение для управления цепочками поставок и взаимоотношениями с клиентами для интеграции фронт-офиса). Отправной точкой для перехода на цифровые технологии для большинства предприятий сервиса и торговли являются

функции общего администрирования или маркетинга, где разрыв в цифровых технологиях между малыми, средними и более крупными предприятиями в онлайн-взаимодействиях с правительством, электронном выставлении счетов, использовании социальных сетей и электронной коммерции меньше.

Однако между секторами существуют значительные различия с точки зрения интенсивности и типов используемых инструментов. В наукоемких секторах, таких как информационно-коммуникационные услуги, показатели внедрения намного выше: в 2020 г. согласно данным ОЭСР, средняя доля сотрудников, имеющих доступ к устройствам с подключением к Интернету, составляет около 90%, по сравнению с 50% во всех секторах [8, 9]. Внедрение нескольких ключевых технологий в каждой сфере имеет решающее значение.

В сфере сервиса по размещению и питанию высокоскоростное широкополосное подключение, наличие веб-сайта и использование облачных вычислений для хранения файлов являются основными технологиями, связанными с более высокой добавленной стоимостью и большими цифровыми пробелами [1, 4]. В сфере оптовой торговли ключевыми технологиями являются электронные продажи, искусственный интеллект для размещения баз данных и обучения специалистов в области информационно-коммуникационных технологий, в то время как в розничной торговле ключевыми технологиями являются электронные продажи и искусственный интеллект для управления взаимоотношениями с клиентами.

Следовательно, органам исполнительной власти следует обеспечить, чтобы предприятия сервиса и торговли могли получить доступ к основным цифровым инструментам в качестве отправной точки для перехода на цифровые технологии, важно, чтобы этот подход дополнялся отраслевым и функциональным подходом, который продвигает наиболее важные и эффективные инструменты для их бизнеса.

Органы исполнительной власти могут стимулировать цифровую трансформацию предприятий сервиса и торговли по направлениям:

1. Облегчение доступа предприятий к стратегическим ресурсам:

- использование финтех-технологий и альтернативных источников финансирования для предприятий путем поощрения использования новых технологий (таких как блокчейн и искусственный интеллект) для снижения транзакционных издержек на финансовых рынках; поощрение привлечения финансирования и соответствующих рынков сбыта, а также использование мобильного банкинга или альтернативных данных для оценки кредитного риска;

- поощрение инноваций в бизнесе и предложение новых цифровых решений посредством целого ряда исследовательских и инновационных стратегий (например, гранты на исследования, государственные закупки, налоговые льготы, стимулирование спроса регулирование, центры компетенций, государственно-частные партнерства и т.д.) в области цифровой безопасности, блокчейна, искусственного интеллекта и т.д.;

- подключение малых и средних предприятий сервиса и торговли к сетям знаний посредством программ сотрудничества (например, с крупными предприятиями или онлайн-платформами), или сетевым интерфейсам (например, центры цифровых инноваций, центры передового опыта, кластеры и коворкинг-пространства);

- предоставление доступа к данным и технологиям через испытательные стенды и эксперименты. лаборатории, центры обработки данных, центры цифровых инноваций и т.д.;

2. Создание подходящей бизнес-среды для трансформации:

- создание благоприятной нормативно-правовой базы путем: гармонизации законодательства о коммерческой тайне и защите прав интеллектуальной собственности в разных юрисдикциях; обеспечения соблюдения правил защиты данных; разработки законодательства о цифровой безопасности и установления стандартов для отрасли; устранения нормативных неопределенностей, связанных с технологиями распределенных реестров;

- продвижение электронного правительства и электронных услуг для предприятий через универсальные магазины и цифровые порталы (например, для предоставления информации или помощи, сертификации или моделирования онлайн,

принцип «только один раз»); выставление электронных счетов, электронная подпись и электронные представления (например, налоговое администрирование и соблюдение требований по умолчанию); внедрение новых цифровых технологий в сфере государственных услуг (например, блокчейн, искусственный интеллект); а также с помощью открытых правительственных данных и т.д.;

- развертывание высококачественной цифровой инфраструктуры с помощью планов развития инфраструктуры и дорожных карт (например, высокоскоростная широкополосная связь и подключение в отдаленных районах), или другие платформы (например, компьютерные группы реагирования на чрезвычайные ситуации), или поддерживаемая государственным сектором инфраструктура блокчейн-сервисов с возможностью взаимодействия с платформами частного сектора.

### 3. Расширение внутреннего потенциала предприятий сервиса и торговли:

- предоставление технологической поддержки и содействия посредством адресной финансовой поддержки (ваучеры на консультации, гранты), программ распространения технологий (диагностика, инструменты самооценки, решения для электронного бизнеса, рекомендации и пакет учебных материалов) или сочетания того и другого;

- поощрение обучения и повышения квалификации сотрудников предприятий сервиса и торговли, путем снижения затрат на обучение (например, налоговые льготы, субсидии) и содействия обучению на рабочем месте (например, через сети работодателей и ассоциации или посреднических «брокеров», программы ученичества) или путем объединения инвестиций в обучение и укрепления управленческих навыков на малых и средних предприятиях (например, посредством обучения, семинаров, программ коучинга и повышения спроса на эти программы);

- формирование культуры обработки данных на малых и средних предприятиях сервиса и торговли путем повышения осведомленности и потенциала в области управления и защищать свои данные (например, посредством распространения информации, финансовой поддержки или технической помощи);

- повышение уровня цифровой безопасности предприятий сервиса и торговли посредством информационно-просветительских кампаний или предоставление им рекомендаций по полезным мерам цифровой безопасности, инструментарию, аудиту, системе гарантий, протоколам и схемам сертификации, а также возможностям обучения;

### 4. Обеспечение общегосударственного подхода:

- разработка долгосрочных стратегических целей и принципов, разработка национальных стратегий и планов действий и координации инвестиций и действий по всем направлениям;

- создание механизмов управления в новых областях политики, таких как искусственный интеллект или блокчейн (например, координационные органы и структуры);

- создание консультативных инстанций и консультативных групп на национальном и субнациональном уровнях с привлечением экспертов, предпринимателей, представителей промышленности и научных кругов, а также местных органов власти в целях продвижения этичной и более ответственной политики цифровизации.

Таким образом, цифровизация открывает перед предприятиями сервиса и торговли целый ряд возможностей для повышения производительности и повышения конкурентоспособности с более крупными фирмами, что достигается за счет: снижения операционных и транзакционных издержек; уменьшения информационной асимметрии; расширения возможностей для дифференциации продукции, бизнес-аналитики или автоматизации; расширения охвата клиентов и рынка; сетевых эффектов и т.д. Однако, несмотря на наличие преимуществ цифровизации, меньший размер предприятий сервиса и торговли часто выступает препятствием для цифровой трансформации. Малые предприятия продолжают отставать в цифровой трансформации, в частности, из-за нехватки внутренних ресурсов и осведомленности, пробелов в навыках работников или проблем с финансированием.

Преодоление этих барьеров и предоставление предприятиям сервиса и торговли возможности в полной мере воспользоваться преимуществами цифровой трансформации не может быть осуществлено в одиночку предприятиями. Особая роль в данном процессе принадлежит органам исполнительной власти, которые могут оказать влияние и стимулировать цифровую трансформацию предприятий сервиса и торговли путем: облегчения доступа предприятий к стратегическим ресурсам; создания подходящей бизнес-среды для трансформации; расширения внутреннего потенциала предприятий; обеспечения общегосударственного подхода.

#### Список использованных источников и литературы

1. Авцинова, А. А. Экономический потенциал предприятия в условиях нестабильности / А. А. Авцинова // Первый экономический журнал. – 2023. – № 2 (332). – С. 41-44.
2. Бессарабов, В. О. К вопросу о цифровом паспорте предприятий сервиса и торговли / В. О. Бессарабов, В. Ю. Энглези // Первый экономический журнал. – 2022. – № 11 (329). – С. 19-24.
3. Наумов, И. В. Цифровизация промышленного производства в регионах России: пространственные взаимосвязи / И. В. Наумов, Ю. В. Дубровская, Е. В. Козоногова // Экономика региона. – 2020. – № 16 (3). – С. 896-910.
4. Обухова, М. Р. Развитие торговли в условиях цифровизации экономики / М. Р. Обухова // Стратегии бизнеса. – 2022. – № 10 (10). – С. 259-262.
5. Пурьскина, В. А. Особенности подготовки кадров в условиях цифровизации экономики / В. А. Пурьскина // Первый экономический журнал. – 2023. – № 5 (335). – С. 94-99.
6. Трещева, А. А. Организация инновационной деятельности региона в условиях цифровой трансформации экономики / А. А. Трещева, А. А. Волков // Первый экономический журнал. – 2023. – № 4 (334). – С. 93-99.
7. Digitalization of the economy: how to improve the country's competitiveness / V. P. Vishnevsky, O. M. Harkushenko, M. Yu. Zanizdra, S. I. Kniaziev, D. V. Lypnytskyi, V. D. Chekina; Eds. V. P. Vishnevsky & S. I. Kniaziev; NAS of Ukraine, Institute of Industrial Economics. – Kyiv: Akadempriodyka, 2021. – 168 p.
8. Globalization in transition: The future of trade and value chains [electronic text] // McKinsey Global Institute. – URL: <https://www.mckinsey.com/featured-insights/innovation-and-growth/globalization-in-transition-the-future-of-trade-and-value-chains> (12.05.2023).
9. The Digital Transformation of SMEs [electronic text] // OECD. – URL: <https://www.oecd.org/industry/smes/PH-SME-Digitalisation-final.pdf> (12.05.2023).
10. Vishnevsky, V. P. The Digital Economy in the Context of the Fourth Industrial Revolution: Opportunities and Limitations / V. P. Vishnevsky // St. Petersburg University Journal of Economic Studies. – 2019. – Vol. 35(4). – P. 606-627.

УДК: 338.48

DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_109

## ФОРСАЙТ-ТЕХНОЛОГИЙ В СФЕРЕ ТУРИЗМА

---

**Сидорова Наталья Георгиевна**

Кандидат экономических наук кафедры инноватики, качества, стандартизации и сертификации, ДВФУ «Дальневосточный федеральный университет»

**E-mail:** [sidorova.ng@dvfu.ru](mailto:sidorova.ng@dvfu.ru)

**Цопа Дарья Владимировна**

Магистрантка, ДВФУ «Дальневосточный федеральный университет»

**E-mail:** [tsopa\\_99@mail.ru](mailto:tsopa_99@mail.ru)

Последние несколько лет развитию индустрии туризма в России уделяется большое внимание. Современные подходы к прогнозированию и моделированию развития регионального туризма требуют учета множества факторов, которые оказывают влияние на туризм. Стремительное развитие массового туризма способствует развитию индустрии туризма, что в свою очередь развивает экономику, культуру, науку. Национальный проект «Индустрия и гостеприимство»<sup>1</sup> предполагает, что к 2030 г. число путешествий по России должно достичь 140 млн в год, планируется увеличить номерной фонд в стране минимум в 1,5 раза (по сравнению с уровнем 2019 г.) – до 909 тыс. номеров, количество рабочих мест до 4,9 млн чел. Для этого необходимо привлекать инвестиции. Долгосрочное инвестирование невозможно без построения прогноза развития конкретного сектора экономики на длительный период. Одной из технологий построения прогноза долгосрочного развития отдельных отраслей национальной и региональной экономики является технология форсайт.

**Ключевые слова:** внутренний туризм, региональный туризм, экотуризм, экономика туризма, региональная экономика, форсайт, развитие Приморского края, дальневосточный гектар.

## FORSYTH-TECHNOLOGIES IN THE FIELD OF TOURISM

---

**Sidorova Natalya Georgievna**

Candidate of Economic Sciences department of Innovation, Quality, Standardization and Certification, FEFU «Far Eastern Federal University»

**E-mail:** [sidorova.ng@dvfu.ru](mailto:sidorova.ng@dvfu.ru)

**Tsopa Daria Vladimirovna**

Master's degree, FEFU «Far Eastern Federal University»

**E-mail:** [tsopa\\_99@mail.ru](mailto:tsopa_99@mail.ru)

Over the past few years, great attention has been paid to the development of the tourism industry in Russia. Modern approaches to forecasting and modeling the development of regional tourism require taking into account many factors that have an impact on tourism. The rapid development of mass tourism contributes to the development of the tourism industry, which in turn develops the economy, culture, science. The national project "Industry and Hospitality" assumes that by 2030 the number of trips to Russia should reach 140 million per year, it is planned to increase the number of rooms in the country by at least 1.5 times (compared to the level of 2019) - up to 909 thousand rooms, the number of jobs up to 4.9 million people. To do

---

<sup>1</sup> В рамках отраслевого нацпроекта реализуется грантовая поддержка проектов государством.

*this, you need to attract investment. Long-term investment is impossible without building a forecast of the development of a particular sector of the economy for a long period. One of the technologies for building a forecast of the long-term development of certain sectors of the national and regional economy is forsyte technology.*

*Keywords: domestic tourism, regional tourism, ecotourism, tourism economy, regional economy, forsythe, development of Primorsky Krai, Far Eastern hectare.*

Состояние российского туризма.

Сектор туризма с точки зрения экономики рассматривается как одно из наиболее привлекательных направлений для инвестирования, несмотря на кризисный период. В некоторых регионах, в том числе и в Приморском крае, туризм относится к приоритетным направлениям развития региональной экономики [3].

С момента распространения коронавирусной инфекции в 2019 г. туризм в Российской Федерации переживает внушительные изменения. Наблюдается рост спроса граждан на поездки по стране, поэтому активно осваиваются новые и улучшаются привычные направления развития внутреннего туризма.

Индустрия туризма входит в число секторов экономики, которые наиболее сильно пострадали от коронавирусных ограничений. По оценке Правительства РФ, потери составили туристической отрасли составили не менее 1,5 трлн руб. Зарубежные турпоездки сократились на 77,5%, поездки по России – на 39% [9].

Въездной турпоток в РФ в первом полугодии 2022 г. вырос на 26,5% по сравнению с показателем за аналогичный период 2021 г. и составил 81,5 тыс. визитов иностранцев с туристическими целями и в то же время снизился в 25 раз по сравнению с показателем допандемийного (первого полугодия 2019 г.) [19]. Прогнозируя российский турпоток на 2023 г., необходимо учитывать новую среду, на турпоток будут влиять имеющиеся и грядущие санкции, логистические и финансовые проблемы туристов, уже имеющийся опыт внутренних путешественников и его сравнение с прошлым зарубежным. Для прогнозирования предположительного развития внутреннего туризма в России, необходим новый подход в изучении данной отрасли.

За 2020-2021 гг. в связи с закрытием границ многих стран, российские туристы открыли свою страну с новой стороны, это вызвало живой интерес к ней. Открытие границ может снова переманить туристов на зарубежные пляжи с более высоким клиентским сервисом. В 2022 г. добавились проблемы, связанные с политической обстановкой. В настоящее время создаются и активно развиваются новые направления и программы для путешествий, современные формы подачи турпродуктов. Представители туротрасли осознали свой потенциал, и постепенно повышают уровень клиентского сервиса. Таким образом, общий показатель развития туризма будет не ниже уровня допандемийного периода.

«Туристическая индустрия в целом претерпела значительные изменения в 2020 и 2021 гг., из-за закрытия границ внутренний туризм стал основным и многие путешественники перевели фокус внимания на российские курорты. Значительно возросла популярность загородных отелей, альтернативных и нестандартных средств размещения, например, глэмпингов», – утверждает Ксения Михеева, коммерческий директор Вnovo<sup>2</sup> [12]. Согласно данным Вnovo, на 2022 г. самыми популярными регионами для туров по России являются Краснодарский край, Крым, Калининград, Санкт-Петербург и Московская область. Также путешественники открыли для себя Алтай, Байкал и Дагестан. В Вnovo интегрирован Channel Manager, который отправляет информацию о наличии свободных номеров и их тарифы в системы онлайн-бронирования.

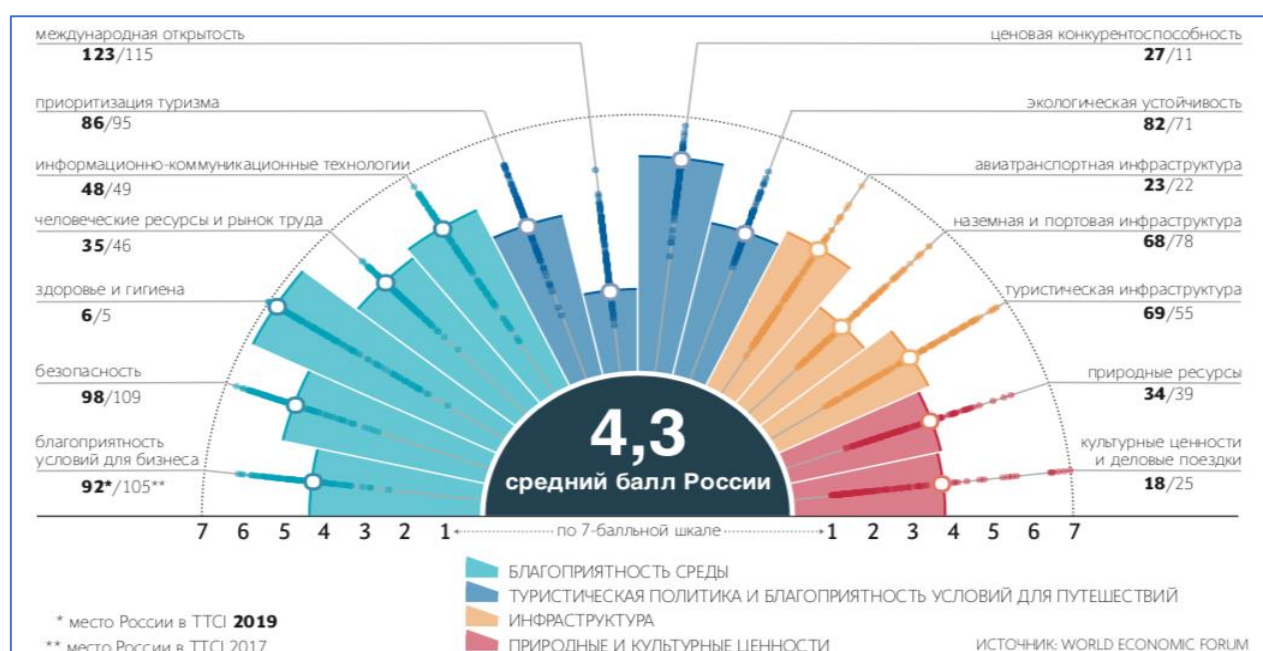
Статистика утверждает, что конкурентоспособность российской туристической отрасли от экспертов Всемирного экономического форума (ВЭФ) в исследовании The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019, проводимом каждые 2 года. Исследование конкурентоспособности стран в области туризма и построенный на его базе Travel &

---

<sup>2</sup> Система управления гостиницей, отелем, хостелом и апартаментами с подключением модулей и каналов онлайн-бронирования номеров.

Tourism Competitiveness Index 2019 (ТТСИ) включает 140 стран, которые в совокупности обеспечивают 98% (По вкладу в ВВП, по числу туристов) мирового туризма. Их оценивают по семибалльной шкале по 90 индикаторам, формирующим 14 критериев в четырех показателях – «Благоприятность среды», «Туристическая политика и благоприятность условий для путешествий», «Инфраструктура», «Природные и культурные ценности» [8]. Благодаря оценке этих критериев, выводится индекс туристической конкурентоспособности страны. 1-е место на протяжении трёх исследований занимает Испания. Россия в 2019 г. заняла 39-е место, в 2017 г. – 43-е место. Минэкономразвития считает данное исследование, одним из ключевых для оценки позиции страны в мире в туристской отрасли.

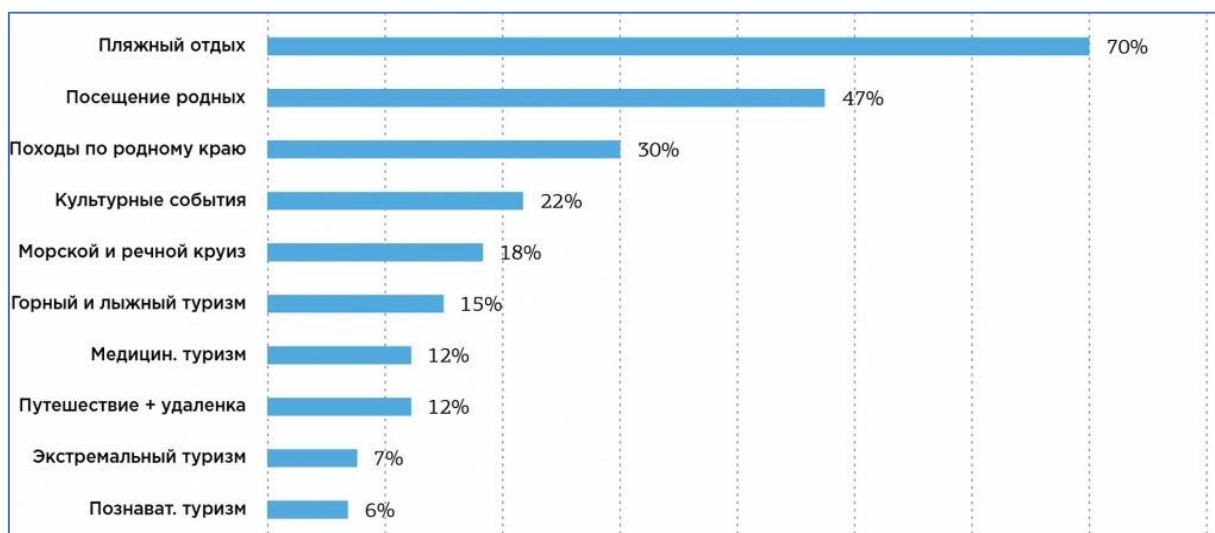
Исследование ВЭФа строится на глубоком анализе статистических данных и опросах экспертов, предпочтение отдается статистике (2/3 в общем весе итогового показателя). Количество респондентов в каждой стране разное, в среднем около 80 экспертов. Составленная экспертами ВЭФа полукруговая радарная диаграмма России относительно критериев оценки за 2017, 2019 гг. представлена на рисунке 1.



**Рисунок 1 – Качество путешествий и конкурентоспособность туристической сферы России в 2017 и 2019 гг. [8]**

Полученный средний балл по качеству путешествий и конкурентоспособности сферы туризма России за 2017-2019 гг. составил 4,3 из 7, что является выше среднего. Анализ полученных результатов утверждает, что большинство критериев достаточно точно отражают ситуацию в сфере российского туризма. Важно отметить, что часть критериев оценки может отражать позиции экспертов, на которых влияет новостной фон, политическая обстановка. У России есть конкурентные преимущества, которые можно и нужно развивать. Для повышения конкурентоспособности страны необходимо максимально правильно использовать эти преимущества.

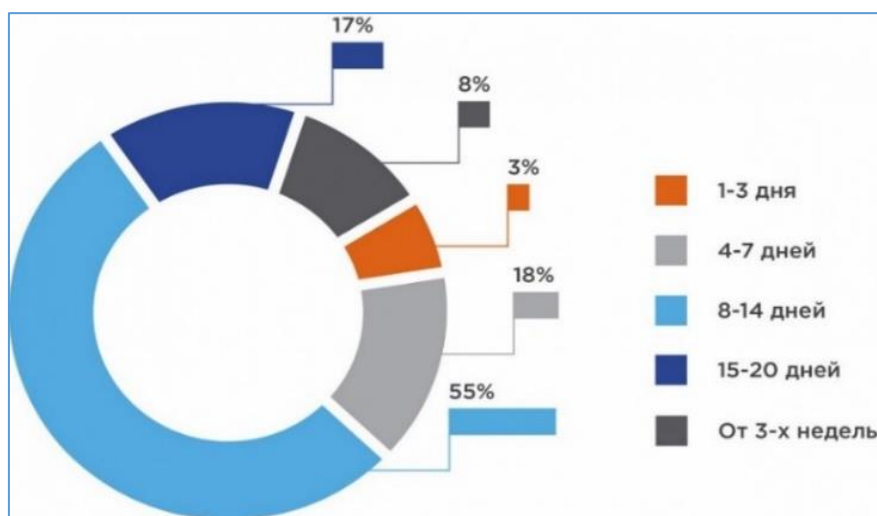
По данным аналитического агентства DELOVOY PROFIL, российские туристы в 2021 г. предпочитали пляжный отдых (70% опрошенных) [9]. Изучены какие виды туризма также пользовались спросом, данные представлены на рисунке 2.



**Рисунок 2 – Предпочтения россиян на 2021 по видам туризма [9]**

Исходя из данных рисунка 2, большинство туристов планируют провести отдых на пляже, в походах по родным краям, что говорит об их стремлении приобщиться к экологическому туризму.

Важно обратить внимание и на продолжительность путешествия. Она представлена на рисунке 3.



**Рисунок 3 – Продолжительность отдыха российских туристов [9]**

Согласно данным, 55% россиян считают, что оптимальное количество для тура составляет 8-14 дней.

Статистика ПАО «МТС» [5], использовавшая Big Data МТС проанализировала продолжительность поездок по России в первом полугодии 2022 г. и выявила предпочтения туристов на короткие путешествия 1-2 дня. Анализ показывает, что 53% путешественников по России предпочитают однодневные поездки, 21% – поездки «выходного дня», 26% – длительные поездки. Приморский край стал одним из лидеров среди многодневных поездок – туристический поток региона вырос на 19% (на 21% выросло количество длительных поездок на Байкал и на 6% на Алтай) по сравнению с аналогичным периодом 2021 г. Въездной туризм Приморья чаще направлен в следующие природные места: о. Русский, Хасанский район, окрестности Находки (Ливадия и Триозёрье).

Спрос на турыслуги в Приморье есть, в перспективе необходимо строить



современные комплексы отдыха со всей необходимой инфраструктурой, комфортными гостиницами, развитой курортной средой. Планировать такой комплекс, чтобы он был экономически выгодным, экологически чистым и удобным для туристов и включал в себя всё необходимое для хорошего отдыха. В то же время во время отдыха туристы должны оберегать природу и не наносить ей вред, независимо от того, какой отдых предпочел турист, желательно, чтобы все туристы были экотуристами. Экотуризм – это ответственное путешествие в природные территории с целью познания природных и культурных особенностей местности с минимизацией негативного влияния на окружающую среду и уважительным отношением к местной культуре и традициям. Дальневосточный гектар – одно из лучших решений для этого.

Проведённый опрос, касался темы российского экотуризма [15] (рис. 4 и 5), где приведены несколько вопросов из опроса, в котором приняло участие 2218 респондентов.



**Рисунок 4 – Статистика о типах туризма в РФ**



**Рисунок 5 – Статистика о наличии опыта у респондентов в экотуризме**

Исходя из опроса 23% знают о существовании экологического туризма, в то же время 59% респондентов не имеют опыта в экотуризме и не планируют им заниматься в ближайшее время. Стоит отметить, что вопрос из рисунка 10 был задан респондентам после показа понятия «экотуризм».

В период с 2017 по 2019 гг. (см. таблицу 1) рекордные темпы роста числа туристов продемонстрировал Приморский край, затем наблюдалось резкое падение, связанное с пандемией, введением ограничительных мер, закрытием границ, тем не менее в 2021 г. сфера начала восстанавливаться, число туристов увеличивается. Наибольший интерес из иностранцев проявляли туристы из Китая и Южной Кореи.

Таблица 1 составлена авторам [4, 13, 14, 18, 20].

Таблица 1

**Турпоток Приморского края в период с 2017 по 2022 гг.**

Год	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Всего посетило (тыс. чел.)	> 3 500	> 4 000	> 5 000	970	2 341,8	2 980
В том числе иностранцев (тыс. чел.)	640	770	941,5	44,6	7,24	3,5
из них:						
Китай (тыс. чел.)	420	422	456,3	н/д	н/д	н/д
Южная Корея (тыс. чел.)	100	220	304,5	н/д	н/д	н/д
Япония (тыс. чел.)	18	20	35,0	н/д	н/д	н/д

За последние 2 года снова нарастает интерес туристов в Приморье, большая часть из них граждане России. Приморье за первое полугодие 2022 г. стало лидером по турпотоку (20% всех туристов) среди дальневосточных регионов, также в первую тройку вошли Хабаровский край (17%) и Республика Бурятия (13%). По предварительным данным, в 2023 г. ожидается еще больший турпоток, следовательно, появляются дополнительные возможности продвижения туристического потенциала региона, подчеркивающих его уникальность.

В 2021 г. экономический эффект<sup>3</sup> туристической отрасли Приморского края составил около 18,5 млрд руб., поступления в бюджеты бюджетной системы РФ (туризм, гостиницы, рестораны, деятельность по организации азартных игр) составили около 1,4 млрд руб. В 2022 г. поступления в бюджеты на 01.12.2022 составили 1558,7 млн руб., что выше планового показателя на 20,6%, Согласно данным годового отчета о ходе реализации и оценке эффективности государственной программы Приморского края «Развитие туризма в Приморском крае» на 2020-2027 годы»..

Что касается цифр, приведённых в таблице 1, они основаны на официальных данных, реальное число туристов, посетивших Приморье больше, в регионе множество гостиниц, хостелов, отелей, кемпингов, глэмпингов, баз отдыха, гостевых домов. Не все из этих коллективных средств размещения подлежат классификации, поэтому многие туристы не были учтены в статистических данных.

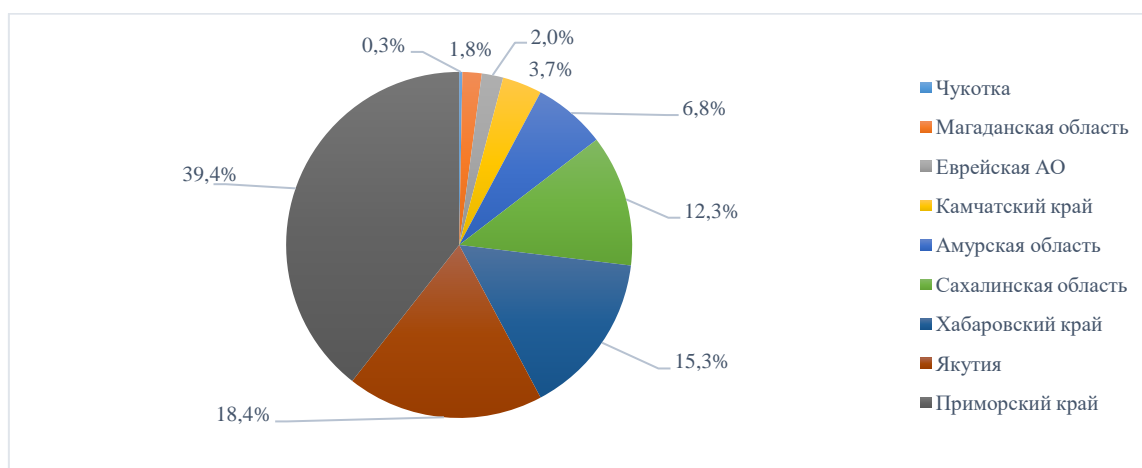
Дальневосточный гектар статистика.

Туризм на Дальнем Востоке можно развивать благодаря программе «Дальневосточный гектар» – это механизм, позволяющий человеку быстро выбрать, оформить и бесплатно получить в пользование земельный участок площадью до 1 гектара на ДВ. Программа предполагает максимальную свободу самореализации граждан. Предложена следующая модель предоставления гектара: гражданин сам выбирает землю и вид разрешенного использования, деятельности на ней и ведёт на ней любую деятельность, разрешенную законодательством РФ [11]. При этом для решивших воспользоваться программой предусмотрены льготные кредиты, социальные льготы, в некоторых случаях подведение коммуникаций, содействие в переезде.

Бесплатную землю по программе «Дальневосточный гектар» по данным на 2022 г. получили 111 тыс. чел. из них: 28,6 тыс. чел. – заключено договоров, 8,0 тыс. чел. – принято решение о выдаче участка (подтверждено Росреестром). Для проектов в туристической области дальневосточный гектар применили лишь 8%.

Обратим внимание на то, в каких регионах люди хотят воспользоваться программой «Дальневосточный гектар» (см. рис.6),

<sup>3</sup> Результат деятельности производства, который виден после произведенных мероприятий и затрат для изменения имеющихся условий



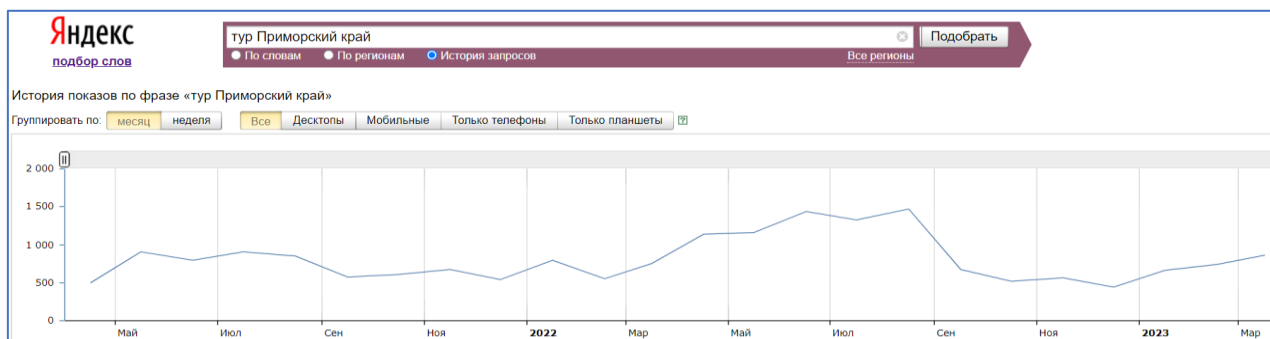
**Рисунок 6 – Вопрос из исследования о туризме в РФ «Где наибольший спрос на дальневосточный гектар»**

Итак, Приморский край является лидером, в нем выдано около 40% гектаров по данным 2017 г. (всего землю получили 48 537 чел.). Получить гектар бесплатно, по упрощенной процедуре, можно в 18 регионах. Доступно для получения 225 млн гектаров. По данным на 2022 г., Данные взяты из сессии «Гектар: итоги пяти лет. Новый этап – агломерации» Восточного экономического форума 2022. Приморье сохраняет своё первенство по интересу в дальневосточных землях, топ-5 регионов от заявителей: 1) Приморский край, 2) Якутия, 3) Сахалинская область, 4) Хабаровский край, 5) Амурская область.

Тренды.

Выявим тренды в соответствии с информацией, исследованной ранее, а также дополненной. По прогнозам профессора кафедры гостиничного и туристического менеджмента РЭУ им. Г. В. Плеханова Джанджугазовой Е., турпоток в 2023 г. в России продолжит расти по многим причинам и прежде всего по экономическим [17].

Согласно опросу, проведенного Тесленко В.В. и Романовой Е.В. [2], на вопрос, хотели бы вы попробовать себя в качестве эко-туриста, 60% опрошенных – «готовы». Туристы заинтересованы в сбережении природы. Другой вопрос заслуживающий внимания, должен ли экологический туризм быть должен с высоким уровнем комфорта, 65% ответили «необязательно». Согласно статистике Рунета, в 2021-2023 гг. пользователи вводили в поиск Яндекс запрос «тур Приморский край» 19 444 раз (см. рис 7). В летний период 2022 г. число запросов значительно превышает число за аналогичный период 2021 г.



**Рисунок 7 – Динамика запроса «тур Приморский край»**

Согласно поисковому запросу, за последний год наблюдает рост потенциальных туристов.

Исполнительный директор Союза городов Золотого кольца Наталья Булах утверждает: «В последние годы на маршруте развиваются и пользуются популярностью

все виды туризма: культурно-познавательный, гастрономический, событийный, экотуризм» [7]. Говоря о новых тенденциях туристического рынка, стоит отметить, что стало больше индивидуальных, семейных групп и туристы стали более требовательными к уровню сервиса, прежде всего те, кто привыкли ездить за границу, а теперь путешествуют по России. Увеличилось и количество ночей во время отдыха, раньше чаще это была 1 ночь, сейчас – 2–3.

На сессии «Туристический сезон 2022 года в РФ. Новые реалии и вызовы» (Круглый стол Комитета Госдумы по теме туризма и развитию туристической инфраструктуры) прозвучали следующие тенденции: внутренний туризм сохранил потенциал роста после пандемии; туроператоры предложили клиентам и новые направления, и другие виды отдыха – познавательный, экологический. По данным Ростуризма, в 2021 г. по России путешествовало 56 млн чел.: это 90% от уровня 2019 г. и в 1,5 раза больше, чем турпоток в 2020 г. В то же время по данным ВЦИОМ (Результаты исследований общественного мнения в социальной, политической и экономической сферах жизни), летом 2020 г. за рубежом отдыхали всего 2% россиян, до пандемии, летом 2019 г. отпуск за границей проводили 8% россиян [10].

По данным вице-президента АТОР (Ассоциация туроператоров России) Тараса Кобищанова, одним из главных трендов 2022 г. стал переход туристов из сегмента самостоятельных путешествий в организованный. На рынке резко выросла доля туроператорского бизнеса (до пандемии этот сегмент приходилось 60%), доля организованного туризма составляет 84%, самостоятельных бронирований – 16%. Этому способствовал уход из России международных сервисов бронирования, туристам стало труднее самостоятельно забронировать отели и купить билеты.

На внутренний туризм сейчас приходится более 80% поездок. Цены по сравнению с 2021 г., возросли на 15%: в среднем поездка на семью на майские праздники в 2022 г. обходилась в 100 тыс. руб. Чаще всего бронируются поездки в Москву и Санкт-Петербург, Ставропольский и Краснодарский край [16].

Существенный рост глэмпинг-движения наблюдался с начала ковида, когда люди хотели оказаться ближе к природе после локдауна. В 2022 г. глэмпинги в России пользуются большим спросом. Это происходит потому что люди меньше ездят за рубеж, государство дает на них субсидии, также развивается туристическая инфраструктура в городах и их районах. По прогнозам, в течение пары лет количество глэмпингов вырастет вдвое [6].

Итак, по итогам 2022-2021 гг. в связи с воздействием коронавирусных ограничений, а также политической ситуации в мире, санкциями и вытекающими из них логистических и финансовых проблем туристов, выделяем следующие тренды в сфере внутреннего туризма:

- 1) Рост интереса к внутреннему туризму, ориентация на внутренний туризм.
- 2) Тенденции развития сферы внутреннего туризма у предпринимателей.
- 3) Рост числа индивидуальных туристических поездок в сравнении с групповыми.
- 4) Повышение требовательности к уровню сервиса.
- 5) Увеличение турпотока в Приморском крае
- 6) Рост интереса туристов в направлении экологического туризма.
- 7) Приморский край в долгосрочной перспективе останется лидером по числу выданных гектаров.
- 8) Подавляющее большинство получивших гектар проживают на Дальнем Востоке.

Расширение внутреннего туризма способствует созданию новых рабочих специальностей и мест, привлекает валютные поступления в бюджет, стимулирует развитие сопутствующих услуг и видов деятельности. Наблюдается интерес в сторону экотуризма. Совершенствующаяся нормативная база в области туризма и государственные программы по поддержанию данного вида бизнеса позволяют жителям России получать услуги высокого качества, внутри страны.

Формирование материала для работы с экспертами. Изучение полученных трендов.

Сформирован материал для работы с экспертами для проведения опроса для подтверждения или опровержения полученных трендов.

Форсайт – это система методов экспертной оценки стратегических направлений социально-экономического и инновационного развития, выявления технологических прорывов, способных оказать воздействие на экономику и общество в средне- и долгосрочной перспективе [1].

Для проведения форсайта был выбран формат анкетирования (опроса) экспертов. Определены качественные критерии отбора экспертов, которые представлены в таблице 2 (разработано автором).

Таблица 2

### Критерии соответствия экспертов квалификационным требованиям

Критерий	Комментарий
Экотуризм	В рамках ВКР планируется реализация в рамках экотуризма, поэтому важно мнение экспертов, знающих о чем идет речь и имеющих экотуристический опыт
Приобщенность к внутреннему туризму	Следует учитывать интересы только внутренних туристов, их экспертное мнение способствует реальной оценке количества туристов готовых отдать предпочтение не зарубежному отдыху. Также в последний год наблюдается тренд на внутренний туризм и спад выездного туризма. Наличие опыта во внутреннем туризме является одним из самых важных критериев, от опроса «диванных экспертов» исследование будет не информативным
Вид размещения	Этот критерий целесообразно учитывать, чтобы ориентир был на относительно недорогие и приближенные к природе виды размещения (глэмпинг, кемпинг, отдых «дикарями», база отдыха и т.д.), такие туристы не отдадут предпочтение 5-звёздочным отелям
Отдают предпочтение отдыху в Приморскому краю	Проект будет реализовываться в пределах Приморского края, поэтому важно учитывать тех экспертов, которые выбирают отдых в этом регионе
Знают о программе «Дальневосточный гектар»	Разрабатываемый в рамках ВКР проект будет реализован на дальневосточном гектаре. Важно, чтобы эксперты имели представление об этой программе, в таком случае исследование будет корректным и больше отразит действительную ситуацию

Для участия в форсайт-анкетировании был произведён отбор экспертов в количестве 86 человек, каждый из которых удовлетворяет хотя бы одному из заявленных выше критериев. Эксперты отвечали на вопросы анкетирования посредством Google-формы.

Систематизация экспертных мнений, формирование итогов форсайта.

Представлены результаты проведенного форсайта, где итогом становится подтверждение/опровержение трендов, выделенных ранее. Результаты представлены в виде текста.

1. В исследовании приняло участие 86 экспертов, из них в возрасте от 25 до 44 лет – 41,9%; от 18 до 24 лет – 38,4%; от 45 до 64 лет – 12,8%; до 18 лет – 5,8%; более 65 лет – 1,2%. Таким образом, выделилось две основные возрастные группы;

2. Постоянное место жительства экспертов согласно регионам: Дальневосточный федеральный округ – 93%; Сибирский федеральный округ – 3,5%; Северо-Западный федеральный округ 2,3%; другие регионы – 1,2%;

3. Степень приобщенности экспертов к внутреннему туризму России: средне приобщен (1 раз в год выбираюсь на отдых на продолжительное время) – 33,7%; не

турист, не путешествую, но хотелось бы – 36%; приобщён к туризму (3-5 раз в год стабильно занимаюсь туризмом) – 14%; ярый турист и любитель путешествий – 12,%; не интересуюсь данной темой, интересен только выездной – 3,5%;

4. Эксперты, знающие об экотуризме: да – 65,1%; нет – 34,9%;

5. Эксперты, имеющие опыт в экотуризме: нет, но планирую в этом/следующем году – 32,6%; нет опыта и не планирую этим заниматься, мне это не интересно – 26,7%; да, был единичный опыт – 16,3%; да, раз в год-два (или чаще) совершаю подобные поездки – 12,8%; да, был(а) 2-3 раза – 10,5%; да, раз в год-два (или чаще) совершаю подобные поездки – 1,2%;

6. Эксперты, которые планируют в 2023-2024 гг. отдохнуть в Приморском крае: да, буду отдыхать в Приморье – 60,5%; нет, потому что это дорого – 16,3%; нет, потому что я проведу отдыха в другом регионе (стране) – 14%; нет, потому что не время отдыхать, есть более важные дела – 9,3%;

7. Экспертов, которые знают о дальневосточном гектаре: да – 89,5%; нет – 10,5%;

Мнение экспертов:

8. о том, сколько раз в течение года турист отдыхает: более 20 раз (примерно 2 раза в месяц) – 33,7%; 10-12 раз (примерно 1 раз в месяц) – 29,1%; 4-5 раз (примерно 1 раз в 3 месяца) – 15,1%; 1-3 раза – 12,8%; более 40 раз (почти каждые выходные) – 9,3%;

9. об актуальности темы внутреннего туризма для россиян: актуальна, большинство туристов уже делают выбор в пользу регионов России – 52,3%; актуальна, ожидается повышенный спрос – 30,2%; не актуальна сейчас, но есть большие перспективы в будущем – 14%; не актуальна (дома/за границей отдых лучше), перспектив в России нет – 3,5%;

10. о предпочтениях отдыха туристов: самостоятельно занимаются туризмом – 77,9%; обращаются в турагенство – 22,1%;

11. о компании для туристов: семьи – 46,6%; друзей – 43%; с группой из сообществ по путешествиям – 7%; себя одного – 2,3%; другое – 1,2%;

12. об актуальном количестве дней для туристов: 4 – 7 дней – 53,5%; 8 – 28 дней – 41,9%; 2 – 3 дня – 2,3%; 1 день – 1,2%; более 28 дней – 1,2%;

13. о том, что является наиболее важным при выборе места отдыха для большинства туристов: стоимость – 79,1%; экологичность климата – 55,8%; доступное месторасположение – 54,7%; уютная атмосфера – 52,3%; современные и комфортные объекты размещения – 45,3%; развитая инфраструктура – 40,7%; дополнительные развлечения – 30,2%; сервис на уровне мировых стандартов – 25,6%; вид из окна – 22,1%; качественный wi-fi – 7%; другое – 1,2%;

14. о том, какой тип размещения во время путешествия по России выбирают туристы: базы отдыха – 38,4%; отдыха «дикарями» (по прибытии на место происходит решение проблем с проживанием, питанием или изначально с собой были привезены запас консерв, одежды и палатка) – 30,2%; гостиничного комплекса 4, 5 звёзд – 14%; глэмпинга (отдых на природе со всеми удобствами) – 7%; хостела (мини-гостиница, где гости могут снять спальное место в общем номере (реже – отдельном номере) за небольшую плату) – 4,7%; кемпинга (оборудованный летний лагерь (чаще для автотуристов) с местами для установки палаток или лёгкими домиками, местами для автостоянки и туалетами) – 4,7%; другое – 1,2%;

15. о том, должен ли быть экотуризм комфортным: да – 54,7%; нет – 45,3%;

16. о том, что вдохновляет/может вдохновить человека на экотуризм: желание увидеть уникальные природные объекты, красота природы – 91,9%; желание приобрести новый опыт – 44,2%; желание улучшить здоровье – 41,9%; забота о природе/экологии – 39,5%; положительное влияние экотуризма на место отдыха – 30,2%; положительное влияние экотуризма на местное население – 14%; чувство вины из-за влияния своего отдыха на окружающую среду – 8,1%; негативное влияние других видов туризма на экологию – 7%;

17. о том, каким видом туризма занимались россияне за последние 2 года: внутренним (в пределах своей страны) – 74,4%; выездным – 25,6%;

18. о том, сколько турист готов выделить на проживание в течение 7 дней в Приморском крае: от 8 000 до 15 000 руб. – 33,7%; от 15 000 до 30 000 руб. – 33,7%; от 3 000 до 8 000 руб. – 14%; более 30 000 руб. – 12,8%; до 3 000 руб. – 5,8%;

19. о том, какие регионы чаще посещают туристы на Дальнем Востоке: Приморский край – 90,7%; Амурскую область – 11,6%; Республику Бурятию – 15,1%; Еврейскую автономную область – 2,3%; Забайкальский край – 32,6%; Камчатский край – 59,3%; Магаданскую область – 2,3%; Республику Саха (Якутию) – 8,1%; Сахалинскую область – 44,2%; Хабаровский край – 24,4%; Чукотский автономный округ – 1,2%;

20. о количестве туристов в Приморье в ближайшие годы: скорее увеличиваться, чем уменьшаться – 40,7%; увеличиваться – 32,6%; останется практически неизменным – 17,4%; скорее уменьшаться, чем увеличиваться – 7%; уменьшаться – 2,3%;

21. о том, для каких целей большинство людей подает заявки на получение дальневосточного гектара: индивидуальное жилищное строительство – 30,2%; сельскохозяйственная деятельность – 30,2%; дачный участок, личное подсобное хозяйство – 24,4%; для предпринимательских целей – 10,5%; для проекта в туристической области – 4,7%;

22. о том, воспользуется ли человек, программой «Дальневосточный гектар»: да, это просто – 54,7%; нет, много проблем с получением гектара – 27,9%; нет, проще взять землю в аренду/купить – 12,85%; другое – 6,3%;

23. о том, какие регионы перспективнее для реализации туристического проекта: Приморский край – 79,1%; Камчатский край – 33,7%; Сахалинскую область – 33,7%; Забайкальский край – 31,4%; Амурскую область – 26,7%; Хабаровский край – 19,8%; Республику Бурятию – 14%; Еврейскую автономную область – 7%; Республику Саха (Якутию) – 3,5%; Магаданскую область – 2,3%; Чукотский автономный округ – 1,2%;

24. о перспективности развития туристических проектов на дальневосточном гектаре: да, определённо будет – 83,7%; нет, лучше развивать туризм без этой программы – 16,3%.

Итогом форсайт-сессии, является подтверждение следующих позиций трендов:

1) Рост интереса к внутреннему туризму, ориентация на внутренний туризм. Этот тренд подтверждают ответы экспертов в 6, 9, 17 вопросах.

2) Тенденции развития сферы внутреннего туризма у предпринимателей. Согласно вопросам 21, 22 люди берут гектары для предпринимательства и считают, что получить землю по дальневосточной программе несложно.

3) Рост числа индивидуальных туристических поездок в сравнении с групповыми. Особое внимание этому тренду уделено в вопросе 10.

4) Увеличение турпотока в Приморском крае. Контраст заметен по сравнению с другими регионами Дальнего Востока, детальная статистика представлена в вопросах 6, 19, 20.

5) Рост интереса туристов в направлении экологического туризма. Динамика отражена в вопросах 4, 13, 15, 16.

6) Подавляющее большинство получивших гектар проживают на Дальнем Востоке. Параллель проведена с вопросами 2, 7, 21, 23.

7) Приморский край в долгосрочной перспективе останется лидером по числу выданных гектаров. Этот тренд подтверждают эксперты в 23 вопросе.

В ходе форсайт-сессии был опровергнут следующий тренд: повышение требовательности к уровню сервиса. Данный тренд затронут в 13 вопросе. В котором «Сервис на уровне мировых стандартов» занял лишь 7 строку из 11.

В связи со сложившейся политической обстановкой, закрытия многих стран, постковидного периода, главной задачей в туристической сфере является привлечение внимания туристов к Дальневосточному региону, в частности к Приморскому краю, за счет стоимости, экологичности, доступности расположения туристических объектов. Необходимо выявить каналы связи с туристами, которые выбирают самостоятельные туристические вылазки, обходя туроператорские услуги. Экотуризм и дальневосточные

гектары с туристическим потенциалом также привлекательны для потенциальных туристов.

В рамках проведенного исследования текущего состояния внутреннего туризма России особое внимание было уделено Приморскому краю, рассмотрен дальневосточный гектар, его применение для туристической сферы, получены данные об экотуризме. Выделены основные тренды во внутренней сфере туризма, в том числе в Приморье.

### Список использованных источников и литературы

1. Крюков С.В., Форсайт: от прогноза к формированию будущего [Электронный ресурс] // TERRA ECONOMICUS. 2010. Том 8. № 3-2. С. 7-17. – Режим доступа: URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=15542049>
2. Тесленко В.В., Романова Е.В. Трансформация гостиничных услуг под новые виды туризма на примере эко-отелей и экологического туризма [Электронный ресурс] // Здоровье человека, теория и методика физической культуры и спорта. 2019. Номер 4 (15). С. 414–419. – Режим доступа: URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41540243>
3. Лехтянская Л.В., Римская Т.Г. Туризм – одно из приоритетных направлений экономического развития Дальнего Востока [Электронный ресурс] // Карельский научный журнал. 2019. Том 8. Номер 2 (27). С. 126-130. – Режим доступа: URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38500993>
4. Крепский А.П., Годовой отчет о ходе реализации и оценки эффективности государственной программы Приморского края «Развитие туризма в Приморском крае» на 2020-2027 годы» [Электронный ресурс] // Администрация Приморского края. 2022. – Режим доступа: URL: <https://primorsky.ru/upload/medialibrary/37c/ec3ib9bhy4yfpjv3zrxhpx5bxzuzqbrt2.pdf> (дата обращения: 08.03.2023).
5. Пушкина А., Приморье стало одним из лидеров по росту туризма в 2022 году [Электронный ресурс] // Официальный сайт ПАО «МТС». 2022. – Режим доступа: URL: <https://primorye.mts.ru/about/media-centr/soobshheniya-kompanii/novosti-mts-v-regione/2022-08-22/primore-stalo-odnim-iz-liderov-po-rostu-turpotoka-v-2022-godu> (дата обращения: 03.03.2023).
6. Резникова К., Тревел-эксперты – о том, что произошло с туризмом в России в 2022 [Электронный ресурс] // Информационный портал РБК. 2022 – Режим доступа: URL: <https://style.rbc.ru/impressions/635000b89a7947171197d274> (дата обращения: 23.03.2023).
7. Рокоссовская А., Что показал туристический сезон 2022 года: пять новых особенностей национальных путешествий [Электронный ресурс] // Интернет-портал «Российской газеты». 2022. – Режим доступа: URL: <https://rg.ru/2022/09/28/kakoj-turist-poshel.html> (дата обращения: 20.03.2023).
8. Шилова А., Российскую туринду оценили [Электронный ресурс] // Информационный портал ВЕДОМОСТИ. 2019. – Режим доступа: URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2019/09/27/812212-rossiiskuyu-turindustriyu> (дата обращения: 08.03.2023).
9. Шнипова А., Аналитическое исследование. Российский туризм после пандемии: перспективы восстановления турбизнеса [Электронный ресурс] // Группа DELOVOY PROFIL. 2021. – Режим доступа: URL: [https://delprof.ru/upload/iblock/63f/DelProf\\_Analitika\\_Rynok-turizma.pdf](https://delprof.ru/upload/iblock/63f/DelProf_Analitika_Rynok-turizma.pdf) (дата обращения: 03.03.2023).
10. ВЦИОМ: только 2% россиян летом 2022 года отдохнули в других странах [Электронный ресурс] // Информационный портал TASS. Опросы общественного мнения. 2022. – Режим доступа: URL: <https://tass.ru/obschestvo/15736161> (дата обращения: 30.03.2023).
11. Дальневосточный гектар [Электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства Российской Федерации по развитию Дальнего Востока и Арктики. 2023.



– Режим доступа: URL: <https://minvr.gov.ru/activity/razvitie-msp-i-konkurentsii/dalnevostochnyu-gektar/> (дата обращения: 26.03.2023).

12. Каким будет турпоток внутри России в 2022 году? Актуальные прогнозы экспертов [Электронный ресурс] // Специализированный портал Welcome Times о специфике индустрии гостеприимства и туристического бизнеса. 2021. – Режим доступа: URL: <https://welcometimes.ru/opinions/kakim-budet-turpotok-vnutri-rossii-v-2022-godu-aktualnye-prognozy-ekspertov> (дата обращения: 22.03.2023).

13. Минус четыре миллиона туристов – пандемия опустошила туристскую сферу в Приморье. [Электронный ресурс] // Информационный портал PrimaMedia. 2021. – Режим доступа: URL: <https://primamedia.ru/news/1125373/> (дата обращения: 14.04.2023).

14. Новый рекорд по иностранному турпотoku установили в Приморье [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства Приморского края. 2020. – Режим доступа: URL: <https://www.primorsky.ru/news/182827/> (дата обращения: 14.04.2023).

15. Отношение россиян к проблемам экологии: проблемы водных ресурсов, действий по защите окружающей среды и оценка работы НКО [Электронный ресурс] // Фонд Озеро Байкал. 2020 – Режим доступа: URL: <https://baikalfoundation.ru/wp-content/uploads/2020/07/OTNOSHENIE-ROSSIYAN-K-PROBLEMAM-EKOLOGII.pdf> (дата обращения: 26.03.2023).

16. О туризме 2022: рынок и тренды [Электронный ресурс] // Информационный портал Центр международной торговли. 2022. – Режим доступа: URL: <https://corp.wtcmoscow.ru/services/international-partnership/actual/o-turizme-2022-rynok-i-trendy/> (дата обращения: 14.04.2023).

17. Прогноз о том, как будет расти турпоток по РФ в 2023 году [Электронный ресурс] // Информационный портал REGNUM. 2022. – Режим доступа: URL: <https://regnum.ru/news/economy/3684302.html> (дата обращения: 06.04.2023).

18. Рекордное число иностранных туристов посетили Приморье в 2018 году [Электронный ресурс] // Официальный сайт Правительства Приморского края. 2019. – Режим доступа: URL: <https://www.primorsky.ru/news/156246/> (дата обращения: 02.04.2023).

19. Турпоток в Россию в первом полугодии вырос на 26,5% [Электронный ресурс] // Информационный портал TASS. 2022. – Режим доступа: URL: <https://tass.ru/ekonomika/15377823> (дата обращения: 29.03.2023).

20. Число российских и иностранных туристов в Приморье за 2017 год выросло на треть [Электронный ресурс] // Информационный портал TASS. 2018. – Режим доступа: URL: <https://tass.ru/obschestvo/4929291> (дата обращения: 03.04.2023).

УДК 338.1

DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_122

## МАЛОЭТАЖНОЕ ДОМОСТРОЕНИЕ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОСТРАНСТВЕННОЙ И СОЦИАЛЬНОЙ РЕГИОНАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

---

**Султанов Айрат Алмасович**

Аспирант, Казанский кооперативный институт (филиал)

Российского университета кооперации

**E-mail:** [askazan@mail.ru](mailto:askazan@mail.ru)

**Морозова Наталья Ивановна**

Д.э.н., профессор кафедры экономики и управления,

Казанский кооперативный институт (филиал)

Российского университета кооперации

**E-mail:** [Miss.natalay2012@yandex.ru](mailto:Miss.natalay2012@yandex.ru)

В статье авторы обосновывают тезис о том, что задача обеспечения доступным жильем жителей Российской Федерации (ее эффективное решение) выступает одновременно и в качестве главного приоритета государства, стремящегося к повышению качества жизни населения, и в качестве необходимого условия для формирования кадрового потенциала в регионах, и как инструмент пространственного развития территорий России. По мнению авторов, весьма действенным решением может стать увеличение масштабов малоэтажного жилищного строительства, что позволит создать комфортные условия для жизни граждан, а также откроет перспективу перехода к полицентричной модели развития городской и поселковой застройки. В этом случае органы местной власти получают возможность более активно развивать агломерации и территории, прилегающие к крупным городам. Кроме того, такое решение будет способствовать более равномерному расселению жителей в регионе (что особенно важно с точки зрения вопросов национальной безопасности). Поселки с малоэтажной застройкой, включенные в структуру городской агломерации, способны аккумулировать различные ресурсы (финансовые, трудовые и т.д.); в дальнейшем эти ресурсы можно использовать для формирования точек экономического роста, что, в свою очередь, будет способствовать появлению новых рабочих мест, соответствующей инфраструктуры, выступит стимулом дальнейшего развития жилищного строительства и расширения городской агломерации.

**Ключевые слова:** малоэтажное домостроение, качество жизни населения региональная жилищная политика, пространственное развитие, индивидуальная безопасность, жилье, ипотека, инвестиции.

## LOW-RISE HOUSE CONSTRUCTION AS A TOOL FOR THE IMPLEMENTATION OF SPATIAL AND SOCIAL REGIONAL POLICY

---

**Sultanov Ayrat Almasovich**

Postgraduate student, Kazan Cooperative Institute (branch)

of the Russian University of Cooperation

**E-mail:** [askazan@mail.ru](mailto:askazan@mail.ru)

**Morozova Natalia Ivanovna**

*Doctor of Economics, Professor of the Department of Economics and Management,  
Kazan Cooperative Institute (branch)  
of the Russian University of Cooperation*

**E-mail:** [Miss.natalay2012@yandex.ru](mailto:Miss.natalay2012@yandex.ru)

*In the article, the authors substantiate that the housing problem and its effective solution act simultaneously as the main priority of the state in the field of improving the quality of life of the population and creating conditions for the formation of the personnel potential of the territory, and as a tool for spatial development. The need to increase the volume of commissioning of low-rise housing construction is emphasized. This will not only improve the quality of life of the population, but will also enable the authorities to move to a polycentric model of space development, which will allow developing suburban areas and pursuing a policy of uniform population settlement. The latter is especially important for ensuring the national security of the country. Low-rise settlements, being part of the structure of the urban agglomeration, are able to accumulate resources and direct them to form new poles of economic growth, which will inevitably stimulate the further development of housing construction and the growth of the urban agglomeration.*

**Keywords:** *low-rise housing construction, quality of life of the population, regional housing policy, spatial development, individual security, housing, mortgage, investment.*

Региональная жилищная политика – это отправная точка всей социальной политики государства. Жилье можно рассматривать как необходимое социальное право граждан наряду с правом на труд, охрану здоровья и образование. Каждому человеку необходимо иметь условия для нормальной жизни и деятельности и собственное жилье – одно из базовых начал в наборе таких условий. Индивид, располагающий собственной квартирой или домовладением, ощущает свою защищенность от потенциального негативного воздействия внешнего по отношению к нему мира (как социальных факторов, так и факторов окружающей среды [5]). Иначе говоря, личное жилье удовлетворяет основную потребность человека в безопасности (если использовать классификацию потребностей, предложенную А. Маслоу). Сам факт того, что человек живет в собственном доме, существенно влияет на его менталитет и образ жизни. Он становится более ответственным и равнодушным к проблемам местного сообщества; при этом стремление улучшить свои жилищные условия, свойственное каждому из владельцев жилья, непосредственно влияет еще и на общую демографическую ситуацию в стране.

Причем значение имеет не только сам факт наличия жилья, но также его состояние (качество) и комфорт. Если качество жилья в целом зависит от личных предпочтений и материальных возможностей индивида, то комфорт подразумевает пространство для жизни, формирующееся внутри и вне жилого помещения – различные бытовые удобства, благоустроенность, ухоженность и обустройство прилегающей территории, наличие необходимой инженерной и социальной инфраструктуры, доступность общественных учреждений, мест массового отдыха и т.п. Более того, инфраструктура выступает еще и ключевым экономическим индикатором развития территории, способным привлечь дополнительные инвестиции в жилищное строительство.

Безусловно, колоссальное значение имеет фактор доступности жилья – способность среднестатистического гражданина приобрести недвижимость. Цены на жилье, как известно, определяются на основе соотношения платежеспособного спроса (реальных доходов населения) и цены предложения, сформированной застройщиками. У немалой части населения в связи с довольно низким уровнем доходов (а иногда и отсутствием постоянного заработка) собственных денежных средств для покупки квартиры (домовладения) недостаточно. В то же время инфляционные процессы в экономике, осложняемые внешним санкционным давлением, сказываются на росте

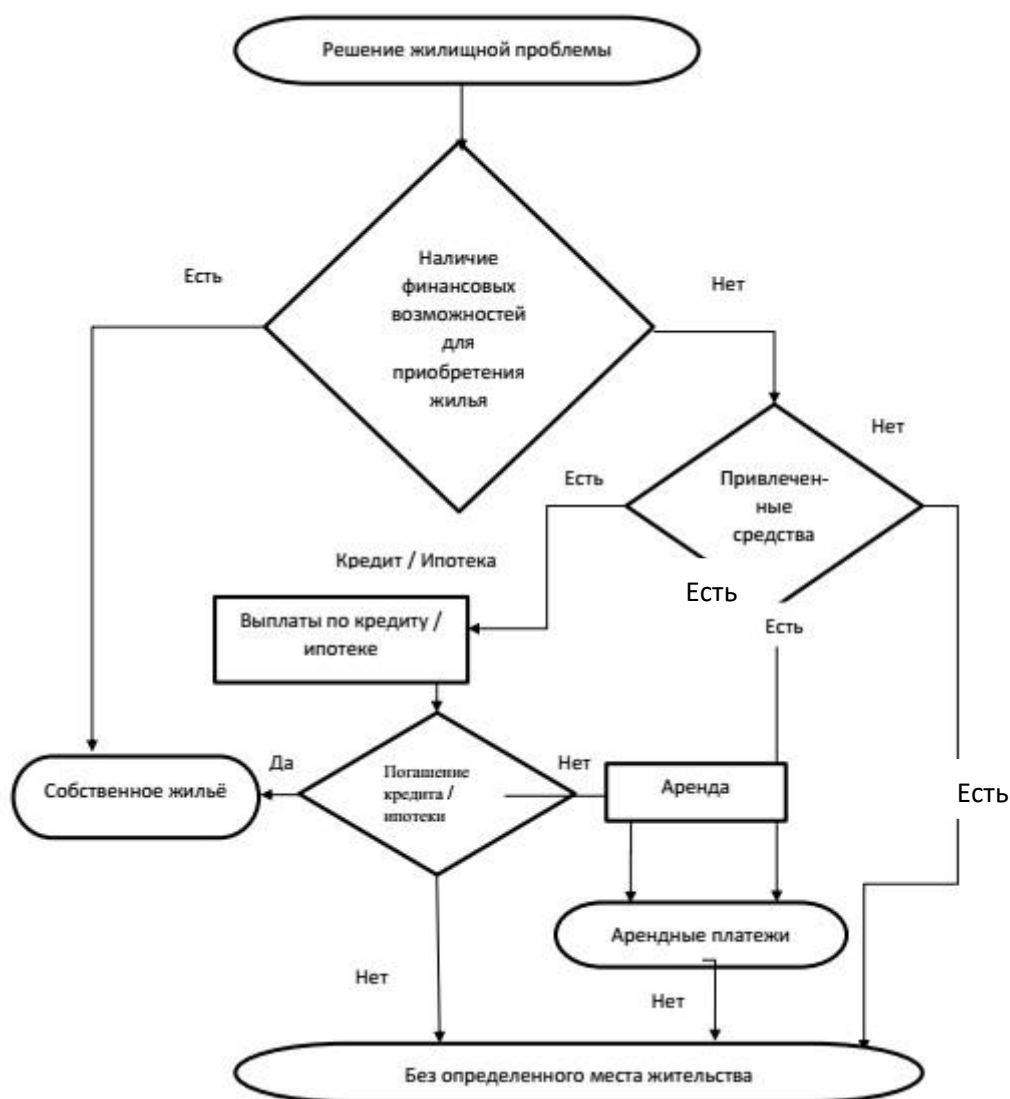
стоимости строительных материалов и конструкций, дефиците квалифицированных трудовых ресурсов. Как следствие – налицо парадокс: низкие доходы у большей части граждан, с одной стороны, и жилье с исключительно высокой стоимостью – с другой.

Для решения указанного противоречия от федеральных и региональных органов власти требуется разработка и проведение продуманной и гибкой жилищной политики, использующей возможности как государственного участия (в том числе в формате государственно-частного партнерства), так и льготных условий ипотечного кредитования в коммерческих кредитно-финансовых учреждениях. При рациональном подходе к содействию государства в решении жилищного вопроса и задействовании всего арсенала регулятивных средств вполне реально сделать приобретение жилья в России доступным для гражданина со средним достатком [6; 7].

К вышеперечисленным регулятивным средствам относятся:

- ипотечные жилищные программы;
- государственные гарантии;
- участие в уставном капитале региональных институтов развития жилищной сферы и др. [9].

Ниже приведена блок-схема, иллюстрирующая алгоритм действий человека, желающего решить собственную жилищную проблему или улучшить условия проживания своими силами (см. рис. 1).



**Рисунок 1 – Алгоритм действий индивида при решении жилищной проблемы**

Изначально, задаваясь целью решения жилищной проблемы, любой из нас исходит из своих финансовых возможностей. Степень обеспеченности (уровень располагаемых доходов) может определять несколько возможных вариантов действий и их итога:

1. Индивид финансово обеспечен, и он в конечном счете становится владельцем собственного жилья.

2. Индивид стеснен в финансовом отношении, уровень дохода не позволяет ему рассматривать приобретение жилья в собственность на свои средства.

В этом случае у него есть несколько альтернатив (см. ветвление логического блока «Привлеченные средства» по трем направлениям). Во-первых, это обращение к институту ипотечного кредитования (вычислительный блок «Выплаты по кредиту/ипотеке»), что подразумевает, согласно предложенной блок-схеме, три варианта исхода: а) успешное приобретение жилья в ипотеку и полный расчет с кредитно-финансовым учреждением в установленные кредитным договором сроки (конечный блок алгоритма «Собственное жилье»); б) отказ от заключения кредитного договора и обращение к услугам рынка аренды жилья (вычислительный блок «Аренда») и дальнейшее регулярное внесение арендных платежей; в) неспособность решить жилищную проблему (конечный блок алгоритма со статусом «без определенного места жительства»). Во-вторых, это отказ от обращения к кредитным ресурсам и выбор варианта «Аренда» изначально. В-третьих, невозможность по разным причинам обращения к институтам ипотеки и найма жилья и, как следствие, – фатальная неспособность решить свою жилищную проблему (конечный блок алгоритма со статусом «без определенного места жительства»).

3. Индивид материально не обеспечен и при этом некредитоспособен (не может по какой-либо причине воспользоваться ипотекой) – это эквивалентно выбору варианта «нет» в логическом блоке «Наличие финансовых возможностей для приобретения жилья» и далее – варианта «нет» в логическом блоке «Привлеченные средства». Здесь мы вновь приходим к конечному блоку алгоритма «без определенного места жительства».

Из структуры этого алгоритма, считаем, можно сделать следующий вывод: у гражданина, решающего свою финансовую проблему, существуют четыре потенциальных итоговых состояния:

- приобретение жилья на свои средства;
- приобретение жилья в ипотеку;
- аренда жилья;
- статус «без определенного места жительства».

Проанализировав психологические аспекты описанной программы действий, можно с некоторой степенью допущения сформировать подход к оценке потенциальной удовлетворенности индивида решением жилищной проблемы:

- оценка «0» (неудовлетворительно) – соответствует статусу «без определенного места жительства»;
- оценка «0,3» (частично неудовлетворительно) – соответствует статусу «аренда жилья»;
- оценка «0,7» (частично удовлетворительно) – соответствует статусу «приобретение жилья в ипотеку»;
- оценка «1» (удовлетворительно) – соответствует статусу «приобретение жилья на свои средства».

Очевидно, что, чем больше доступных инструментов для привлечения финансовых ресурсов государство обеспечит для своих граждан [2; 4], тем успешнее будет решаться жилищная проблема и тем более удовлетворено своим качеством жизни (а также проводимой властями социально-экономической политикой) будет население.

Без существенных подвижек в вопросе обеспечения жильем граждан, на наш взгляд, устранить существующие диспропорции в территориальном развитии России невозможно.

Задача развития социальной, транспортной и коммунальной инфраструктуры в населенных пунктах и масштабного ввода в эксплуатацию жилья по умеренным ценам должна оставаться в центре внимания органов власти всех уровней.

Несомненно, определенные проблемы в характер территориального развития вносит традиционная моноцентричная модель развития пространства с мегаполисом-ядром, превосходящим по уровню экономического развития прилегающие территории и в связи с этим оказывающим угнетающее влияние на социально-экономическое состояние населенных пунктов пригородной зоны.

Описать этот процесс можно следующим образом. Трудовая миграция в крупные города ведет к переизбытку предложения на рынке труда этих городов, обострению в них жилищной проблемы и, разумеется, увеличению стоимости жилья, то есть наблюдается трансфер жилищной проблемы в прежде благополучные регионы страны, что кратно усиливает диспропорции в экономике населенных пунктов разного масштаба и углубляет кризис регионального развития в рамках государства.

В настоящее время ситуация характеризуется тем, что в одних регионах предприятия не могут привлечь необходимые для стабильной работы трудовые ресурсы и страдают от усиливающегося оттока квалифицированных кадров, а в немногих других (там, где жилищная проблема решается более успешно) складывается обратная ситуация [3].

Такой дисбаланс в развитии регионов препятствует равномерному распределению производительных сил по территории страны и их сопряжению с местной экономикой и культурной средой.

Считаем, что на региональном уровне необходимо перейти к полицентричной модели развития пространства, которая в отличие от традиционной – моноцентричной, будет учитывать важное с точки зрения размеров России значение населенных пунктов всех типов (от малых городов и поселков городского типа до дальних поселений), нивелируя диспропорции в территориальном развитии и укрепляя целостность экономики как на уровне субъекта Федерации, так и на уровне страны в целом. Это должно происходить на основе формирования укрупненных городских агломераций со взаимосвязанными экономическими полюсами роста на тех территориях, где сформировались объективные предпосылки для организации комплексного, рационального и эффективного использования внутренних ресурсов [10].

Столь кардинальные преобразования потребуют внесения корректив в нормативно-правовую базу, с тем чтобы закрепить правовой статус агломераций.

Изменения должны, в частности, касаться:

- административно-территориального деления и административно-управленческой структуры страны;
- разграничения полномочий и предметов ведения между федеральным центром, субъектами Федерации и органами местного самоуправления в территориях;
- пространственного планирования (в части сочетаний и соподчинения документов стратегического и территориального планирования территорий);
- организации бюджетного планирования.

Движение в этом направлении можно рассматривать как дальнейшее развитие теории агломерации и шаг к выравниванию темпов социально-экономического развития субъектов РФ.

В этом отношении проводимая на уровне региона жилищная политика должна быть ориентирована на стимулирование малоэтажного строительства в пригородах. Это позволит объединить административный центр региона и периферии в единую пространственную экономическую систему, способную эффективно осваивать и реализовывать культурно-исторический и социально-экономический потенциалы региона, давая возможность вывести на новый уровень показатели качества возводимого жилья и благосостояния населения.

В целях подобной реновации региональной жилищной политики необходимо уже сегодня осуществлять регулирование спроса и предложения на рынке недвижимости с целью контроля плотности расселения населения на территории городских

агломераций, что будет способствовать снижению социального контраста и уменьшению диспропорций в территориальном развитии.

Кроме того, необходимо провести модернизацию традиционных инструментов жилищной политики и ее институтов (таких как государственно-частное партнерство, ипотечное кредитование, жилищно-строительные кооперативы, жилищные сберегательные программы) за счет усиления процессов их согласованного взаимодействия, что, по нашему мнению, сделает доступным малоэтажное жилье для широких масс населения.

Как известно, стоимость жилья в пригороде ниже его стоимости в самом городе (в центре агломерации). К тому же малоэтажная застройка по сравнению с крупными многоэтажными жилыми комплексами имеет более низкую себестоимость, поскольку проектирование дома и его возведение требуют меньших затрат и менее сложны в технологическом отношении. Это позволит сделать жилье доступным даже для лиц с невысокими доходами.

Также можно обеспечить более высокий уровень энергоэффективности малоэтажного жилья за счет их обустройства автономными системами отопления, использования инновационных строительных материалов и передовых технологий. В малоэтажном строительстве могут широко использоваться природные материалы и формы организации безотходного производства.

Развитие рынка малоэтажного строительства, разумеется, будет способствовать росту занятости в строительной отрасли в данном регионе, в том числе за счет привлечения к участию в реализации проектов на рынке недвижимости новых игроков из сферы малого и среднего бизнеса [1].

При этом необходимо предусмотреть развитие транспортной инфраструктуры и повышение мобильности населения для нивелирования неудобств, связанных с удаленностью проживания от делового центра города [8].

Малоэтажное домостроение имеет не только экономические, но и социальные преимущества. Пребывание за городом позволит человеку улучшить состояние своего здоровья (и в физиологическом, и в психологическом отношении), так как в пригородах в виду меньшей плотности населения ниже шум и более размеренный ритм жизни.

Коттеджные поселки, включаясь в структуру городской агломерации, становятся частью относительно самостоятельной подсистемы экономики региона в силу того, что города, формируя экономический каркас, по темпам своего развития, как мы указывали выше, всегда несколько опережают остальную территорию. Это позволяет им аккумулировать ресурсы и направлять их для формирования точек экономического роста, которые в свою очередь стимулируют дальнейшее развитие жилищного строительства и ведут к новому витку роста городской агломерации.

Подводя итог, отметим, что жилищная сфера выступает своего рода стержнем пространственного развития территории, так как именно она формирует условия для жизнедеятельности социума. Наличие комфортного и доступного жилья создает основу для экономической активности населения и создания национального богатства. А равномерность расселения людей по территории государства выступает залогом обеспечения национальной безопасности.

Подчеркнем, что жилье должно рассматриваться одновременно и как цель (в рамках реализации главного социально-экономического приоритета курса на повышение качества жизни населения), и как инструмент пространственного развития, и как площадка для формирования качественного кадрового состава территориальной экономики.

Смещение акцента в реализации жилищной политики на развитие малоэтажного домостроения в пригородной зоне будет способствовать более равномерному территориальному развитию, созданию комфортных условий жизни на периферии и повышению качества жизни населения страны в целом.

**Список использованных источников и литературы**

1. Асаул, А. Н. Экономика недвижимости: учебник для вузов / А.Н. Асаул, Г.М. Загидуллина, П.Б. Люлин, Р.М. Сиразетдинов. – Москва: Юрайт, 2018. – 353 с.
2. Балтина, А. М. Модели финансирования строительства социального жилья в странах Европы / А. М. Балтина, Л. С. Кириленко // Вестник ОГУ. – 2014. – №4 (165). – С. 143–148.
3. Будущее в городах. – URL: <https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2017/05/24/691328-buduschee-gorodah>.
4. Игуменов, Е. В. Правовые основы формирования и развития рынка наемного жилья в России: основные тенденции и лучшие региональные практики / Е.В. Игуменов // Муниципальное имущество: экономика, право, управление. – 2017. – №4. – С. 27–31.
5. Ковалева, О. А. Социально ориентированная государственная жилищная политика Российской Федерации: монография / кол. авторов под общ. ред. О.А. Ковалевой. – Москва: РУСАИНС, 2017. – 284 с.
6. Морозова, Н. И. Влияние финансовых взаимоотношений бюджетов различных уровней на качество жизни населения // Бизнес. Образование. Право. – 2012. – № 3 (20). – С. 131–134.
7. Морозова, Н. И. Межбюджетные отношения как инструмент государственного регулирования качества жизни населения // Бизнес. Образование. Право. – 2012. – № 1(18). – С. 50–54.
8. Объем ИЖС на 30% выше, чем до пандемии, спрос на частные дома - в 1,5 раза. – URL: <https://asninfo.ru/analytics/1116-obyem-izhs-na-30-vyshe-chem-dopandemii-spros-na-chastnyye-doma-v-15-raza>.
9. Сокол, П. В. Субсидирование граждан на приобретение и строительства жилья как способ реализации права граждан на жилище / П.В. Сокол // Правовые вопросы строительства. – 2016. – № 1. – С. 15–20.
10. Факторы устойчивого развития регионов России / Ардасова О.О., Волков С.К., Данилов Н.Н., Иноземцева Л.П., Кацик Д.Е., Климова Е.А., Ковалева Т.Ю., Куприянов С.В. и другие. Книга 2. – Новосибирск, 2008.



# **ФИНАНСЫ, ДЕНЕЖНОЕ ОБРАЩЕНИЕ И КРЕДИТ**

УДК 37.014.5  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_130

## ФОРМИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ ГРАМОТНОСТИ НАСЕЛЕНИЯ ПОСРЕДСТВОМ ТРАНСФОРМАЦИИ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

---

**Ангелина Ирина Альбертовна**

*Доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой туризма, ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского»*

**E-mail:** [irinaangelina5566@gmail.com](mailto:irinaangelina5566@gmail.com)

**Салита Светлана Викторовна**

*доктор экономических наук, профессор, зав. кафедрой финансов и кредита, ГОУ ВО ЛНР «Луганский государственный университет имени Владимира Даля»*

**E-mail:** [svetlanaluga@yandex.ru](mailto:svetlanaluga@yandex.ru)

В статье проанализированы теоретические и эмпирические исследования по вопросу формирования финансовой грамотности населения государства через систему образования с учетом четырех измерений: восприятие, знания, навыки, использование и применение. В ходе исследования определены основные аспекты использования и применения основ финансовой грамотности в современных условиях, изучен опыт некоторых стран к решению данной проблемы. В свою очередь, результат анализа международного опыта формирования финансовой грамотности населения, позволил выделить четыре основных подхода к ее формированию, в том числе направленных на повышение существующего уровня среди населения в разных странах мира. Обосновано, что результатом формирования финансовой грамотности населения посредством трансформации системы образования должно стать повышение уровня финансовой грамотности населения, улучшение личной финансовой ситуации граждан, уменьшение долговой нагрузки и повышение финансовой стабильности в обществе.

**Ключевые слова:** финансовая грамотность, система образования, финансовое образование, компетенция, финансовые знания, образовательная программа, финансовые услуги.

## DEVELOPING FINANCIAL LITERACY BY TRANSFORMING THE EDUCATION SYSTEM

---

**Angelina Irina Albertovna**

*Doctor of Economics, Professor, Head of Tourism Department, Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky»*

**E-mail:** [irinaangelina5566@gmail.com](mailto:irinaangelina5566@gmail.com)

**Salita Svetlana Viktorovna**

*Doctor of Economics, Professor, Head. Department of Finance and Credit, State Educational Institution of the LPR "Lugansk State University named after Vladimir Dal"*

**E-mail:** [svetlanaluga@yandex.ru](mailto:svetlanaluga@yandex.ru)

The article analyses theoretical and empirical research on the issue of financial literacy of the population of the state through the education system, taking into account

*four dimensions: perception, knowledge, skills, use and application. The study identifies the main aspects of the use and application of financial literacy basics in modern conditions and examines the experience of some countries to address this issue. In turn, the result of analysis of international experience in the formation of financial literacy of the population, allowed to identify four main approaches to its formation, including those aimed at improving the existing level among the population in different countries of the world. It has been substantiated that the formation of financial literacy of the population through transformation of the education system should result in an increased level of financial literacy, improvement of personal financial situation of citizens, reduction of the debt burden, and increase of financial stability in society.*

**Keywords:** *financial literacy, education system, financial education, competence, financial knowledge, education program, financial services.*

Финансовая грамотность является элементом, имеющим огромное значение для экономики нашей страны и уровня жизни каждого россиянина. Стремясь решить эту социальную проблему, крайне важно внедрять основы финансовой грамотности в существующую систему образования, что уже предусмотрено Стратегией повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017-2023 годы [1]. Одновременно, исследователям, политикам и педагогам необходима качественная информация об уровне финансовой грамотности для разработки и реализации программ финансового образования путем определения приоритетов и изменений в уровне финансового образования в динамике [2].

Исследования в области финансовой грамотности должны проводиться постоянно для расширения существующих знаний и обновления данных для пополнения массива знаний о финансовом образовании. Поскольку во всем мире существует значительный пробел в финансовом образовании населения, финансовая грамотность продолжает оставаться областью, вызывающей озабоченность в разных аспектах ее проявления, и в то же время предоставляет исследователям из различных отраслей научного знания возможность детально исследовать проблему, чтобы внести свой вклад на благо общества.

Несмотря на то, что концепция финансового образования была закреплена относительно недавно, Стратегией повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017-2023 годы (распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 сентября 2017 г. № 2039-р) перед системой российского образования поставлена задача по повышению охвата и качества финансового образования, информирования населения в этой области, а также формирование новых компетенций по финансовой грамотности среди населения [1].

С точки зрения международных организаций, формирование финансовой грамотности через систему образования рассматривается как процесс, в ходе которого потребители финансовых услуг (инвесторы) улучшают свое понимание финансовых продуктов, концепций, рисков и, благодаря информации, инструкциям и/или объективным советам, развивают навыки и уверенность, чтобы лучше осознавать финансовые риски и возможности, принимать обоснованные решения, знать, куда обратиться за помощью, и предпринимать любые эффективные действия для улучшения своего финансового благополучия» [3].

Впервые методика оценки финансовой грамотности была предложена А. Lusardi и О. Mitchell, исследователи зарекомендовали себя как одни из наиболее значимых научных авторитетов в области финансовой грамотности и финансового образования, с длительной историей исследований, посвященных этой теме. В 1990-х годах авторы начали изучать вопрос доходов и потребления, позже перейдя к сбережениям, в 2004 году использовали в своей работе концепцию финансового образования, связанную со склонностью к сбережениям [4, с. 5-44].

Санченковым Н.П. и Цыганковой А.Н. [5] представлен анализ определений финансовой грамотности, авторы утверждают, что отсутствие концептуального

определения конструкта финансовой грамотности является основным препятствием для развития стандартизированного подхода к измерению финансовой грамотности.

Для ряда исследователей формирование финансовой грамотности через систему образования включает в себя два измерения: знание и применение, поэтому теоретическая модель финансового образования основана на том, что система современного финансового образования должна состоять из знаний и применения специфического капитала, связанного с личными финансами, что, в свою очередь, приводит к принятию финансовых решений, которые при правильном подходе приведут к финансовому благополучию человека.

Система современного финансового образования [6; 7, с. 625-633] включает в себя ряд элементов, таких как:

- 1) базовые математические навыки, что подразумевает умение рассчитывать нормы инвестиционной прибыли или процентные ставки по долгам;
- 2) понимание выгод и рисков, связанных с конкретными финансовыми решениями, включая расходы, заимствования, использование заемных средств и инвестирование;
- 3) способность понимать основные финансовые концепции, включая компромисс между риском и доходностью, основные характеристики различных видов инвестиций и других финансовых продуктов, преимущества диверсификации и временную стоимость денег;
- 4) знания, когда требуется профессиональная финансовая консультация и что нужно спрашивать, а также способность понимать советы, которые дают профессиональные консультанты.

Итак, финансовая грамотность сегодня рассматривается как действие по приобретению знаний, полученных через образование и конкретный опыт, связанный с основными понятиями личных финансов и продуктов и подразумевает, что человек должен обладать способностью и уверенностью в своей финансовой грамотности для принятия решений. Более того, при разработке инструмента формирования финансовой грамотности населения посредством трансформации системы образования важно определить не только то, знает ли человек информацию, но и то, может ли он применить ее должным образом. Исследователи также отмечают, что это понятие включает в себя область принятия финансовых решений, это определение относится к совокупности знаний, приобретенных через образование и/или опыт, которые связаны исключительно с личными финансовыми концепциями и продуктами.

А.А. Бекоева и А.Ф. Хасанова [7, с. 625-633; 8, с. 218-220] объясняют, что финансовые знания необходимы, но часто недостаточны. По их словам, часто существует большой разрыв между знанием того, что нужно делать в принципе, и тем, как это делается в повседневной реальности. Принятие лучших финансовых решений похоже на здоровое питание или физические упражнения; благие намерения могут быть отложены до обычных трудностей. Кроме того, в сегодняшнем экономическом мире финансовая грамотность, безусловно, важна. Однако, отмечают авторы, превратить финансовую грамотность в финансовые знания сложнее, чем это представляют себе эксперты, превращение финансовых знаний в надежные финансовые действия создает дополнительный набор препятствий. В своем исследовании авторы [9] объясняют, что этот термин охватывает различные понятия: финансовую осведомленность и знания, включая финансовые продукты, институты и концепции; финансовые навыки (например, такие как умение рассчитывать выплаты по сложным процентам) и общую финансовую способность с точки зрения управления деньгами и финансового планирования.

Формирование финансовой грамотности населения посредством трансформации системы образования отечественными исследователями рассматривается как способность и уверенность эффективно применять или использовать знания, связанные с концепциями и продуктами личных финансов. Финансовая грамотность также подразумевает, что финансовые знания используются для принятия финансовых решений, поэтому исследователи считают, что, несмотря на наличие финансовых знаний, иногда другие характеристики человека, такие как импульсивность,

предрассудки, предпочтения или обстоятельства, могут способствовать принятию неверных финансовых решений, поэтому даже при наличии необходимого образования для принятия соответствующих финансовых решений, нет уверенности, что это произойдет. Для развития этого аспекта только финансового образования недостаточно, поскольку определенные слои населения с низким уровнем дохода не имеют доступа к банкам или другим учреждениям формальной финансовой системы, поэтому необходимо не только обладать финансовыми знаниями, но и обеспечивать желательное финансовое поведение и уметь применять эти знания и навыки.

Для измерения этого аспекта финансовой грамотности предлагается рассматривать следующие модели поведения: обдумывание покупки, своевременная оплата счетов, мониторинг финансовых вопросов, постановка долгосрочных финансовых целей, составление бюджета, экономия, выбор финансовых продуктов и услуг, а также заимствование (табл. 1).

Таблица 1

### Основные аспекты использования и применения основ финансовой грамотности в современных условиях

Компетенция финансовой грамотности	Описание	Эмпирические исследования
Планирование выхода на пенсию	Планирование выхода на пенсию подразумевает, что работник инвестирует пенсионные сбережения, чтобы поддерживать тот же уровень жизни, что и до выхода на пенсию, поэтому необходимо определить, какие ресурсы имеются в настоящее время и какие потребуются для выхода на пенсию	В своем исследовании А. Lusardi и О. Mitchell [4, с. 5-44] отмечают, что планирование выхода на пенсию и принятие решения о том, сколько откладывать на нее, является сложным процессом, поскольку требует наличия и обработки информации о социальном обеспечении, пенсиях, инфляции и процентных ставках, а также составления будущих прогнозов относительно этих элементов
Понимание инфляции	помимо получения информации о знании респондентом этого понятия, также необходимо узнать, может ли он провести расчет и сравнение при принятии финансового решения	А. Lusardi [4, с. 5-44] использует в своей шкале измерение понятия инфляции в контексте простого экономического решения, противопоставляя его понятию процента
Математические способности	арифметическая переменная связана со способностью индивида рассчитывать процентные ставки, что является одним из элементов финансовой грамотности	математические способности связаны с принятием многих финансовых решений о сбережениях, использовании кредитных карт и понимании концепции инфляции
Сбережения и инвестиции	рассматриваются как средство сохранения настоящих ресурсов на будущее посредством использования сберегательных счетов, рынков акций и облигаций, а	По мнению Н. Р. Куликовой [10, с. 65-72], важность личных инвестиционных решений должна быть подчеркнута из-за их прямого влияния на качество жизни людей.

	также инвестиционных фондов	
Страхование	Инвестиционная переменная, используемая для измерения финансовой грамотности	Определена Huston S.J. [11, с. 296-316], который включает ее в область защитных ресурсов, что подразумевает страховые продукты и другие методы управления рисками
Кредит	кредит подразумевает привлечение будущих ресурсов в настоящее с помощью кредитных карт, личных займов или ипотеки	чем выше уровень финансовой грамотности людей, тем ниже затраты на заемные средства, которые несет человек. Huston S.J. [11, с. 296-316] утверждает, что способность принимать решения, связанные с кредитованием, в соответствии с потребительскими предпочтениями требует понимания финансовых рынков и условий кредитования
Диверсификация рисков	измерив знания человека о диверсификации рисков, можно выяснить, каковы его знания об акциях и фондовом рынке; кроме того, поскольку людям приходится иметь дело с финансовыми рынками, важно понять их знания о них	В вопросе по измерению финансовой грамотности, предложенном A. Lusardi [4, с. 5-44], индивидам предлагаются два варианта инвестиций: акции компании или взаимный фонд, чтобы выяснить, считают ли они взаимные фонды менее рискованными, чем владение акциями одной компании

Проведенные исследования указывают, что, несмотря на преимущества, только образования (в смысле обучения финансовой грамотности) недостаточно, поскольку необходимо участие в экономической жизни, что требует знаний и навыков, способности действовать на основе этих знаний и возможности действовать, чтобы люди трансформировали знания в действия. Использование и применение (или финансовое поведение) является наиболее важным аспектом финансовой грамотности, поскольку положительные действия, которые вытекают из наличия знаний, включают составление плана расходов или наличие финансовой страховки; в тоже время существуют и отрицательные модели поведения (например, такие как ненадлежащее использование кредитных карт), все эти действия могут повысить или понизить финансовое благополучие человека.

Повышение уровня финансовой грамотности является актуальной проблемой для многих стран в мире. Правительства стран используют различные подходы к решению данной проблемы, основанные на экономических, социальных и культурных особенностях [12, с. 226-241; 13, с. 102-105]:

- некоторые государства используют образовательные программы для формирования финансовой грамотности своего населения. Например, в Японии введены обязательные уроки финансовой грамотности в школах, в Швеции - образовательные программы для взрослых, которые помогают им управлять своими финансами; в США проводятся различные образовательные программы и курсы, которые помогают людям улучшить свои финансовые знания и навыки.

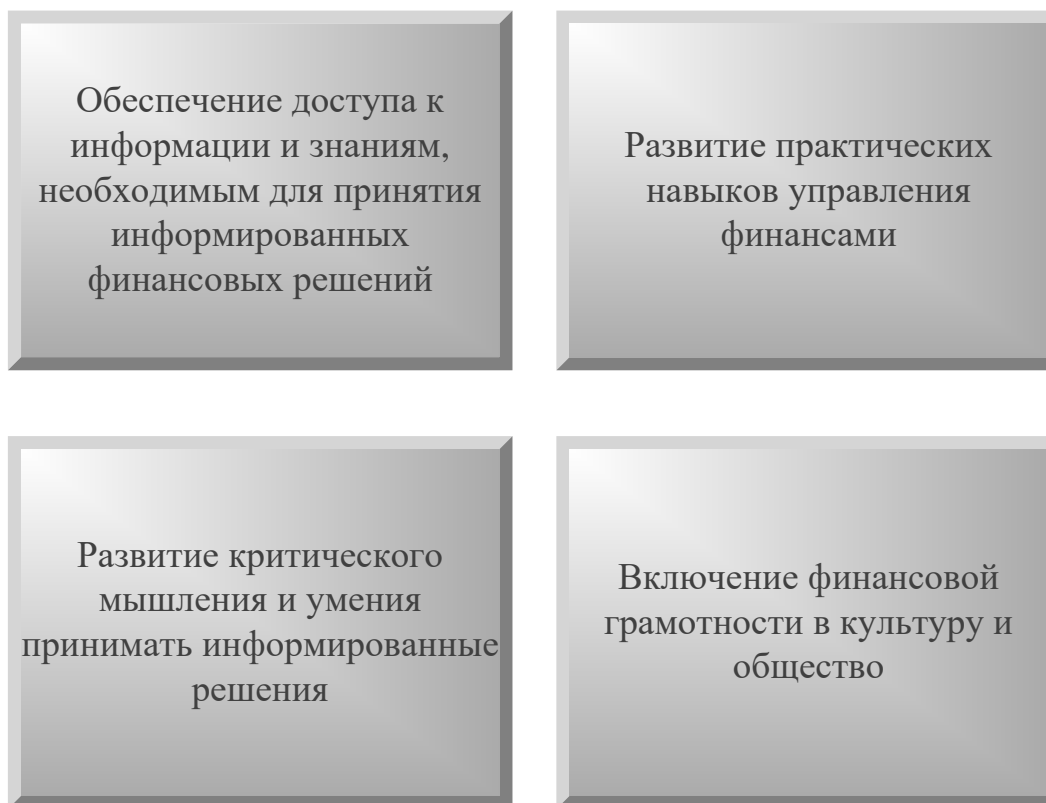
- другие страны используют меры, направленные на улучшение доступа к финансовым услугам и продуктам. Например, в Индии была запущена программа денежной грамотности, которая помогает людям из малообеспеченных семей получить доступ к финансовым услугам. В Кении была введена система мобильных платежей,

которая позволяет людям без банковских счетов получать доступ к финансовым услугам.

- остальные страны используют меры, направленные на повышение культурной осведомленности в финансовых вопросах. Например, в Италии проводятся образовательные курсы, которые помогают людям лучше понимать финансовые вопросы и принимать информированные решения в этой области; в Германии - различные мероприятия, которые помогают людям понимать, как управлять своими финансами и планировать свое финансовое будущее.

В целом, страны используют различные подходы к повышению уровня финансовой грамотности своего населения, в зависимости от экономических, социальных и культурных особенностей. Некоторые страны используют образовательные программы, другие - меры, направленные на улучшение доступа к финансовым услугам и продуктам, а также - меры, направленные на повышение культурной осведомленности о финансовых вопросах, при этом вопросы повышения уровня финансовой грамотности через систему образования актуальны во всем мире.

Финансовая грамотность является важным элементом личной финансовой устойчивости и устойчивости экономики страны в целом, при этом формирование финансовой грамотности может быть достигнуто через систему государственного или частного образования на основе использования различных подходов и методов, которые представлены на рис. 1.



**Рисунок 1 – Основные подходы к формированию финансовой грамотности населения**

Анализ международного опыта формирования финансовой грамотности населения в разных странах мира, позволил выделить четыре основных подхода к ее формированию, в том числе направленных на повышение существующего уровня среди населения страны:

1. Обеспечение доступа к информации и знаниям, необходимым для принятия информированных финансовых решений, что может быть достигнуто через включение финансовой грамотности в учебные планы школ и университетов, создание

специализированных курсов и программ обучения, а также проведение обучающих мероприятий и семинаров для учащихся и преподавателей.

2. Развитие практических навыков управления финансами, осуществляется через разработку образовательных программ, предоставляющих возможность учащимся реально управлять своими финансами, включая такие сферы, как управление бюджетом, инвестирование, планирование проживания на пенсию и другие финансовые навыки.

3. Развитие критического мышления и умения принимать решения, можно достичь с помощью разработки образовательных программ, которые позволяют обучающимся анализировать информацию, оценивать риски и принимать информированные решения в финансовых вопросах.

4. Финансовая грамотность должна быть включена в культуру и общество путем организации общественных кампаний, направленных на повышение осведомленности о финансовых вопросах и стимулирующих людей принимать взвешенные решения в области финансов.

В целом, формирование финансовой грамотности через систему образования требует синтеза этих подходов, а также адаптации к разным возрастным и социальным группам. Каждый из рассмотренных подходов способствует повышению уровня финансовой грамотности в обществе и улучшению финансовой устойчивости государства в целом.

Таким образом, проблема финансовой грамотности населения является актуальной глобальной проблемой, в том числе и в Российской Федерации, где значительная часть граждан не обладает достаточными знаниями и умениями для эффективного управления своими финансами. В связи с этим требуется разработка национальной программы по финансовой грамотности, которая обеспечила бы доступное финансовое образование для всего населения страны. В силу растущего значения финансового образования в экономическом дневном порядке страны, проводятся исследования в академическом контексте, поскольку они являются основой для формулирования рекомендаций в области финансового образования и позволяют определить приоритетные группы населения, области знаний и навыков, на которые следует сосредоточить усилия в сфере финансового образования. В исследованиях по финансовому образованию использовались различные переменные, в основном базовые финансовые понятия, управление денежными потоками, сбережения, кредит, инвестиции, страхование, процентные ставки, инфляция или математические способности. В этом контексте важно продолжать развивать научные исследования для поддержки продвижения финансового образования среди населения трансформации системы образования, так как это первый шаг для людей, чтобы принять решение и правильно использовать финансовые продукты и услуги, которые будут способствовать их экономическому благосостоянию.

#### **Список использованных источников и литературы**

1. Стратегия повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017-2023 годы: распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 сентября 2017 г. № 2039-р // Официальный интернет-портал правовой информации: гос. система правовой информации URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 09.06.2023).

2. OECD/ INFE toolkit for measuring financial literacy and financial inclusion 2022 URL: <https://www.oecd.org/financial/education/2022-INFE-Toolkit-Measuring-Finlit-Financial-Inclusion.pdf> (дата обращения: 09.06.2023).

3. Иванова Т. Б. Повышение финансовой грамотности: обзор международного опыта // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология. 2012. №1. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-finansovoy-gramotnosti-obzor-mezhdunarodnogo-opyta> (дата обращения: 11.06.2023).



4. Lusardi A., Mitchell O.S. The economic importance of financial literacy: Theory and Evidence. *Journal of Economic Literature*, 2014, vol. 52 (1), pp. 5-44. URL: <http://dx.doi.org/10.1257/jel.52.1.5> (дата обращения: 10.06.2023).
5. Сенченков Н.П., Цыганкова А.Н. К вопросу о трактовке понятия «финансовая грамотность» // Вестник Череповецкого государственного университета. 2021. №3 (102). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-traktovke-ponyatiya-finansovaya-gramotnost> (дата обращения: 20.06.2023).
6. Белехова Г.В., Калачикова О.Н. "век живи - век учись": концептуальный дискурс о финансовой грамотности населения // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. 2018. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vek-zhivi-vek-uchis-kontseptualnyy-diskurs-o-finansovoy-gramotnosti-naseleniya> (дата обращения: 29.06.2023).
7. Бекоева, А. А. Современные методы образования в области финансовой грамотности в системе российского образования / А. А. Бекоева // Международная научно-практическая конференция молодых учёных и специалистов по устойчивому развитию, инвестициям и финансовым рискам «ФИНАТЛОН ФОРУМ» : Материалы конференции, Москва, 17 ноября 2022 года. – Москва: федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Московский политехнический университет", 2022. – С. 625-633.
8. Хасанова, А. Ф. Подходы к процессу формирования финансовой грамотности в профессиональном образовании / А. Ф. Хасанова // XVII Акмуллинские чтения : Материалы Международной научно-практической конференции, Уфа, 02–03 декабря 2022 года. Том 1. – Уфа: Башкирский государственный педагогический университет им. М. Акмуллы, 2022. – С. 218-220.
9. Калачикова О.Н., Белехова Г.В., Россошанский А.И. Индексная оценка финансовой грамотности населения (на примере регионов Северо-западного федерального округа) // Вестник ПГУ. Серия: Экономика. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/indeksnaya-otsenka-finansovoy-gramotnosti-naseleniya-na-primere-regionov-severo-zapadnogo-federalnogo-okruga> (дата обращения: 20.06.2023).
10. Куликова, Н. Р. Инновационная методика повышения уровня финансовой грамотности в рамках стратегии развития финансовой грамотности: описание, результаты и перспективы / Н. Р. Куликова // Современные инновации социально-экономических систем : Материалы III научно-практической конференции с международным участием, Энгельс, 17 марта 2023 года. – Саратов: ООО «Амирит», 2023. – С. 65-72.
11. Huston S.J. Measuring financial literacy. *The Journal of Consumer Affairs*, 2010, no. 2, vol. 44, pp. 296-316.
12. Methods of Financial Literature Assessment: Kazakhstan's Experience / K. Y. Khassenova, G. K. Ismailova, L. Z. Parimbekova [et al.] // Экономика: стратегия и практика. – 2022. – Vol. 17, No. 3. – P. 226-241. – DOI 10.51176/1997-9967-2022-3-226-241.
13. Воронкова, Е. К. Концептуальные подходы к формированию национальной системы финансового образования и повышения финансовой грамотности населения: новый взгляд / Е. К. Воронкова, Е. И. Громова // Образование. Наука. Научные кадры. – 2020. – № 1. – С. 102-105. – DOI 10.24411/2073-3305-2020-10024.

УДК 336.741.21  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_138

## РАЗВИТИЕ БЕЗНАЛИЧНОГО ДЕНЕЖНОГО ОБРАЩЕНИЯ: МИРОВОЙ ОПЫТ

---

**Волощенко Лариса Михайловна**

Доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой финансовых услуг и банковского дела, ФГОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»

**E-mail:** [22021965@inbox.ru](mailto:22021965@inbox.ru)

**Оболешева Елена Евгеньевна**

Старший преподаватель, ФГОУ ВО «Донецкая академия управления и государственной службы»

**E-mail:** [oboleshevae@mail.ru](mailto:oboleshevae@mail.ru)

В статье проведен всесторонний анализ мировых тенденций развития безналичного денежного обращения, выявлен ряд особенностей и закономерностей, к которым отнесены специфика организации и состояния самой банковской системы, совокупность экономических, неэкономических, внутренних и внешних факторов влияния. Обосновано, что мировой финансовый кризис, вызванный пандемией COVID-19 стал основной предпосылкой увеличения использования онлайн покупок, бесконтактных платежей, покупок в Интернете, использования новейших информационно-коммуникационных технологий в безналичном денежном обращении. Сделаны выводы о неоднозначности протекания процессов широкого внедрения безналичного денежного обращения в связи с применением новейших технологий и заменой наличного обращения на безналичное, о необходимости исследовать в настоящее время любые вопросы исключительно на основе и с учетом специфики процессов глобализации и интеграции.

**Ключевые слова:** безналичное денежное обращение, бесконтактный платеж, макроэкономическая политика, информационно-коммуникационные технологии, интеграция.

## DEVELOPMENT OF NON-CASH MONEY CIRCULATION: WORLD EXPERIENCE

---

**Voloshchenko Larisa Mikhailovna**

Doctor of Economics, Associate Professor, Head of the Department of Financial Services and Banking, Donetsk Academy of Management and Public Service

**E-mail:** [22021965@inbox.ru](mailto:22021965@inbox.ru)

**Obolesheva Elena Evgenievna**

Senior Lecturer, Donetsk Academy of Management and Public Service

**E-mail:** [oboleshevae@mail.ru](mailto:oboleshevae@mail.ru)

The article provides a comprehensive analysis of global trends in the development of non-cash money circulation, identifies a number of features and patterns, which include the specifics of the organization and state of the banking system itself, a set of economic, non-economic, internal and external factors of influence. It is proved that the global financial crisis caused by the COVID-19 pandemic has become the main prerequisite for increasing

*the use of online purchases, contactless payments, online purchases, the use of the latest information and communication technologies in non-cash money circulation. Conclusions are drawn about the ambiguity of the processes of widespread introduction of non-cash money circulation in connection with the use of the latest technologies and the replacement of cash circulation with non-cash, about the need to investigate any issues at present solely on the basis and taking into account the specifics of the processes of globalization and integration.*

**Keywords:** *non-cash money circulation, contactless payment, macroeconomic policy, information and communication technologies, integration.*

Анализируя современные тенденции развития безналичного денежного обращения в мировом аспекте, важно изначально констатировать, что безналичные расчеты являются элементом банковской системы, системы открытой, самоорганизующейся, сложной, материальной, динамичной. Как элемент целостной системы, настоящий этап развития безналичного денежного обращения зависит от развития основной системы. Под влиянием совокупности экономических и неэкономических внутренних и внешних факторов среды в разных странах мира сформированы в ходе эволюции банковские системы, которые имеют уникальные особенности и специфику.

В современной научной и учебной литературе, в работах зарубежных и отечественных ученых накоплено множество интересных и содержательных научных исследований, посвященных денежному обращению. Среди них можно выделить труды таких ученых, как: Т.А. Колготина [11], А.В. Скидан [16], В.В. Антропов [1], В. А. Босяков, А. С. Соколовская [3], А.М. Ташбаев [18], Д. С. Анферов [2], М. Л. Вилисова, В. И. Тишакова, М. К. Кольцов [13], В. М. Ионов [10], П. А. Корх [13] и др.

Однако сложность проблем функционирования денежного обращения и банковского сектора, постоянно меняющаяся экономическая ситуация ставят новые стратегические задачи, для решения которых необходимо учитывать опыт, накопленный мировой наукой и практикой.

Целью исследования является выявление современных тенденций безналичного денежного обращения в отечественной и мировой практике, их особенностей и перспектив.

В условиях распространения коронавирусной инфекции, признанной пандемией COVID-19, одной из важнейших задач на макроуровне для каждого государства выступает удержание банковской системы в стабильном состоянии [11]. Стабильность как качественная характеристика, должна включать надежность и финансовую устойчивость кредитно-банковских и небанковских кредитных организаций как основных институтов, обеспечивающих проведение безналичного денежного обращения. Важным условием создания условий для сохранения стабильности всей банковской системы является обеспечение эффективной работы центрального банка страны, создание действенной системы банковского надзора за безналичным денежным обращением, обеспечение современным банковским регулированием деятельности всех участников рынка банковских услуг.

Пандемия COVID-19 вызвала очередной финансовый кризис [2]. Естественное развитие общества, которое сопровождается установленными наукой этапами экономического развития, одним из которых является кризис (спад, дно) экономики, всегда требует формирования такой финансовой политики на макроуровне и на микроуровне, которые должны включать множество различных мер, предупреждающих негативные последствия такого повторяющегося явления.

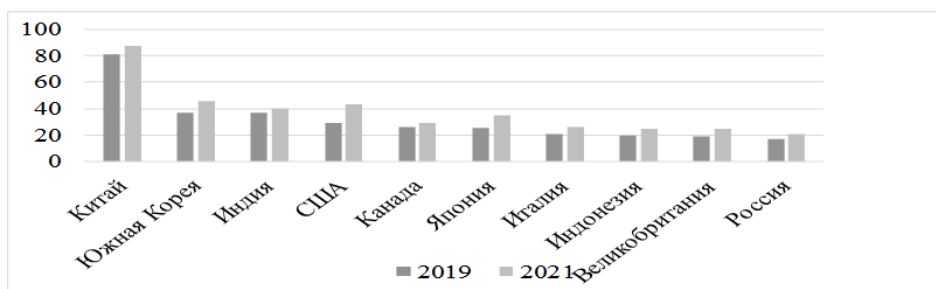
Во всем мире пандемия COVID-19 стала основной предпосылкой увеличения использования онлайн покупок, бесконтактных платежей, покупок в Интернете, использования новейших информационно-коммуникационных технологий в безналичном денежном обращении [1; 3; 9; 11; 16; 18] (рисунки 1, 2).



2017	2018	2019	2020	2021
16,3	18	19,2	28,1	30,7

**Рисунок 1 - Интернет-продажи в процентах от общего объема розничных продаж (%), 2017-2021гг.**

Самый высокий уровень онлайн-продаж был зафиксирован на сумму 3,3 миллиарда фунтов стерлингов в ноябре 2020 года по сравнению с 1,8 миллиарда фунтов стерлингов годом ранее в ноябре 2019 года. В первом квартале 2021 года 35,5% розничных продаж в Великобритании осуществлялись через Интернет по сравнению с 20,6% в первом квартале 2020 года [5].



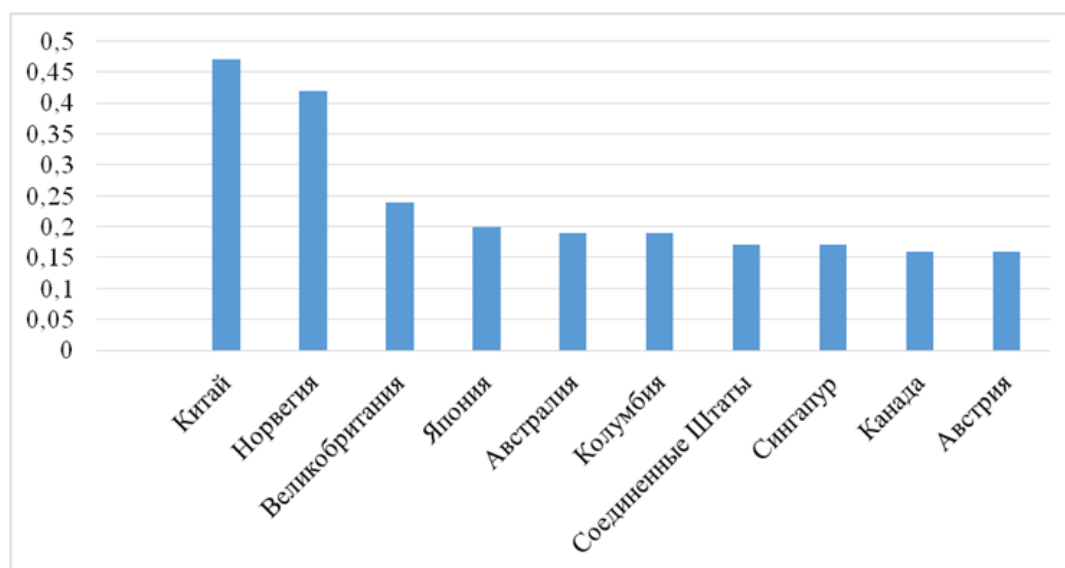
	2019	2021
Китай	81,1	87,3
Южная Корея	36,7	45,6
Индия	36,7	40,1
США	29	43,2
Канада	26	29,1
Япония	25,3	34,9
Италия	21,1	25,9
Индонезия	19,8	24,6
Великобритания	19,1	24,4
Россия	17,2	21,1

**Рисунок 2 - Данные применения мобильной бесконтактной оплаты в безналичном обращении**

Согласно отчетности мировых источников данных, можно утверждать о значительном применении и значительном удельном весе в системе безналичного денежного обращения использования мобильной бесконтактной оплаты. В США рост составил почти в два раза, и во всех других странах так же наблюдается увеличение.

Бизнес-модель PayPal, обеспечивающая безналичные платежи в виде онлайн-транзакций и мобильных транзакций, а также как один из ведущих поставщиков цифровых кошельков, играет важную роль в мировой системе безналичного денежного обращения (рисунок 3).

Бизнес-модели Apple Pay, Google Pay, Amazon Pay и Samsung Pay используются 691 миллионом человек по всему миру. Больше всего они используются в безналичном денежном обращении Китая, Норвегии и Великобритании (48%, 42% и 24%) [14]. Поэтому именно эти страны могут первыми в мире перейти к модели безналичной экономики.



**Рисунок 3 - Структура использования населением мобильных и цифровых кошельков в %**

В мировом масштабе наглядно видно по статистическим данным значительное преобладание и увеличение безналичного денежного обращения (таблица 1, таблица 2). Практически все страны увеличили объемы безналичных платежей на 30-80%. Из всех стран выделяются самым большим объемом безналичного денежного обращения США и Китай, что обосновано, поскольку эти страны являются двумя самыми крупными экономиками мира.

Таблица 1

**Количество безналичных транзакций по всему миру с 2016 по 2022 г. (в миллиардах) [8]**

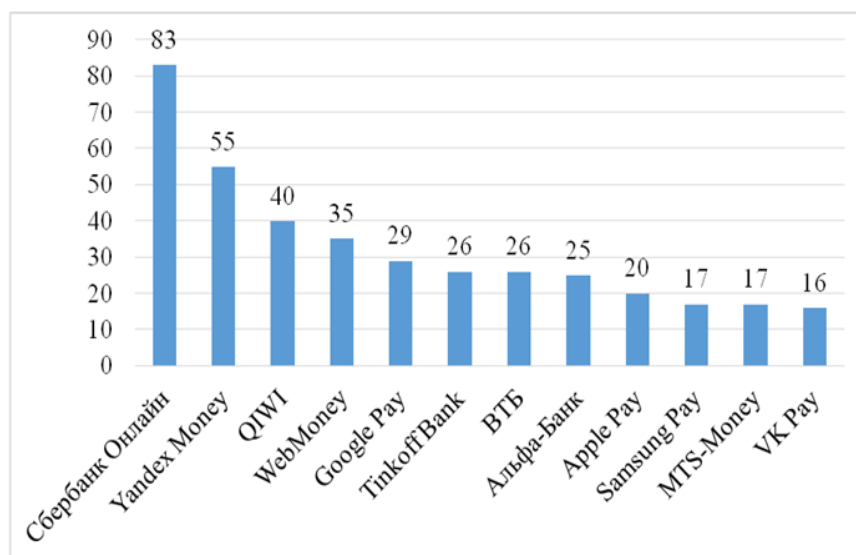
Год	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Северная Америка	152,9	160,6	168,2	176,3	184,5	192,8	201,8
Европа	124,4	133,8	144,2	156,3	170,4	185,9	203,6
Азия	72,6	96,2	123,7	161,1	208,7	269,5	352,8
Африка	41,3	49,3	61,9	74,4	90,2	111,2	139,3
Латинская Америка	39,8	43,1	45,5	48,4	51,1	54,3	57,7

Таблица 2

**Мировой объем безналичных платежей в 2020 г.**

Общий объем безналичных платежей	Увеличение общего объема безналичных платежей (миллионы)	Среднее количество безналичных расчетов на одного жителя (% изменения по сравнению с предыдущим годом)	Среднесуточный объем безналичных платежей (единицы измерения)	Общий объем безналичных платежей (миллионы)
Аргентина	3184	16,4	70	9
Австралия	14 867	4,3	579	41
Бельгия	4819	4,7	418	13
Бразилия	45000	8,8	213	123
Канада	15 171	2,2	400	42
Китай	340 973	9,1	243	934
Франция	24 224	-2,8	371	66
Германия	26 053	9,1	313	71
Индия	40 628	24,4	30	111
Индонезия	12 685	6,1	47	35
Италия	7736	2,8	130	21
Япония	10 972	19,7	87	30
Корея	32 142	2,4	621	88
Мексика	6424	8,7	50	18
Нидерланды	9192	-2,4	527	25
Россия	55 684	21,1	380	153
Саудовская Аравия	3337	62,3	95	9
Сингапур	3761	-22,2	661	10
Южная Африка	5393	-1,4	91	15
Испания	9896	1,9	211	27
Швеция	5 528	-1,2	534	15
Швейцария	2921	5,2	338	8
Турция	7821	7,8	94	21
Великобритания	30 910	-4,4	461	85
Соединенные Штаты Америки	183 796	6,7	556	504

В Российской Федерации в структуре безналичного денежного обращения самые используемые сервисы, это Сбербанк Онлайн, Yandex Money и QIWI (рисунок 4).

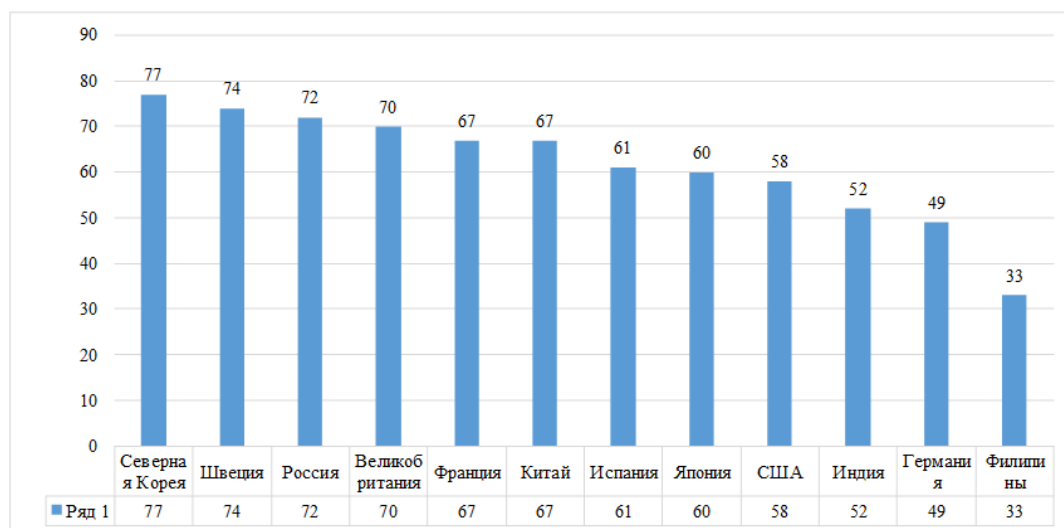


**Рисунок 4 - Самые популярные сервисы для онлайн-платежей в России в 2020 году [6]**

При этом в ходе исследования развития безналичного денежного обращения в настоящее время, важно отметить, что доля респондентов, предпочитающих расплачиваться безналичными деньгами в разных странах в 2021 г., отличается, но во всех странах она является высокой [2, 4, 10, 13, 16-18]. Самая высокая в таких странах: Северная Корея, Швеция, Россия, Великобритания, Франция, Китай, Япония, США, Германия и др. (рисунок 5).

Необходимо отметить неоднозначность протекания процессов широкого внедрения безналичного денежного обращения в связи с применением новейших технологий и заменой наличного обращения на безналичное.

От уровня стратегического планирования и осуществления на практике всех предусмотренных и ранее запланированных мероприятий зависит, какие результаты - и количественные, и качественные будет иметь конкретное общество.



**Рисунок 5 - Доля респондентов, предпочитающих расплачиваться безналичными в отдельных странах, %, 2021 г. [7; 12]**

Именно поэтому каждое государство имеет абсолютно разные последствия, поскольку изначально по-разному подготовлено ко всем рискам, характерным при протекании финансового кризиса.

Модели банковских систем, сформированных в разных странах мира, постоянно меняются и усложняются. Традиционные функции и задачи всех банковских организаций кредитной системы наполняются качественно новым содержанием (таблица 3). Именно с этими тенденциями и особенностями весь глобализированный мир и вступил в новый финансовый кризис.

Таким образом, в настоящее время исследовать любые вопросы необходимо исключительно на основе и с учетом специфики процессов глобализации и интеграции. Сегодня наблюдаются процессы новой трансформации мирового финансового рынка, что однозначно повлечет изменение всех элементов банковских систем всех стран мира, систем безналичных расчетов – систем электронных платежей и других финансовых операций.

Таблица 3

### Характерные черты развития кредитно-банковских систем на примере разных стран

Россия	Характерные черты развития кредитно-банковской системы	
	Организационные особенности	двухуровневая банковская система; прямая зависимость регулятора от правительства; незначительный удельный вес функционирующих небанковских кредитных организаций
	Виды деятельности	универсальные банковские кредитные институты, незначительная доля специализированных кредитных институтов
	Основные проблемы	неразвитость финансового рынка, высокие непредсказуемые риски, особенно политические риски, отсутствие достоверной отчетности,
США	Характерные черты развития кредитно-банковской системы	
	Организационные особенности	первый уровень представлен ФРС, состоящий из двенадцати банков; политическое устройство, при котором каждый штат имеет свою законодательную базу, равную по юридической силе с федеральными законами
	Виды деятельности	все виды операций с деньгами, обращение всех видов финансовых и нефинансовых инструментов
	Основные проблемы	доминирующее положение крупных банков ограничивает деятельность мелких и средних банков, используются ресурсы мелких банков крупными институтами
	Преимущества	высокий удельный вес формирования холдинговых структур, финансово-промышленных групп и других объединений; развитие систем страхования депозитов и ипотечного кредитования
Германия	Характерные черты развития кредитно-банковской системы	
	Организационные особенности	двухуровневая банковская система с выделением центрального банка; в мировой сообществе банковский надзор Германии получил первое место по эффективности
	Виды деятельности	высокий удельный вес универсальных кредитных институтов
	Основные проблемы	большое количество законодательно установленных нормативов банковской деятельности
	Преимущества	высокая степень концентрации капитала, образования различных видов объединений юридических лиц; развитая система финансового мониторинга



Любые исследования, проводимые без учета влияния и зависимостей, вызываемых этими процессами, не представляют практического высокого значения для рассмотрения, внедрения и использования, поскольку глобализация, представляющая собой стирание всех границ между странами, усиление интеграции экономик разных стран, имеет существенное влияние на любые процессы любой страны мира.

### Список использованных источников и литературы

1. Антропов, В. В. Мировой рынок розничных платежей в формирующейся цифровой экономике: современные тенденции и перспективы / В. В. Антропов // Экономика. Налоги. Право. – 2022. – Т. 15. – № 1. – С. 81-93. – DOI 10.26794/1999-849X-2022-15-1-81-93. – EDN OQJЕВА.
2. Анферов, Д. С. Безналичные расчёты и их особенности / Д. С. Анферов // Актуальные вопросы современной науки: Сборник трудов по материалам VIII Всероссийского конкурса научно-исследовательских работ, Уфа, 15 марта 2022 года. – Уфа: Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр «Вестник науки», 2021. – С. 34-43. – EDN ZOFGRY.
3. Босяков, В. А. Развитие цифровых технологий в финансовой сфере / В. А. Босяков, А. С. Соколовская // Инновационная парадигма экономических механизмов хозяйствования: сборник научных трудов VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Симферополь, 16 мая 2022 года. – Симферополь: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство Типография «Ариал», 2022. – С. 77-81. – EDN JDXQWP.
4. Вилисова, М. Л. Тенденции развития банковских карт и расчетов в России / М. Л. Вилисова, В. И. Тишакова, М. К. Кольцов // Colloquium-journal. – 2019. – № 25-8(49). – С. 146-149. – EDN VQFCSC.
5. Внедрение мобильной бесконтактной оплаты / оплаты одним нажатием. Режим доступа: <https://www.emarketer.com/chart/248566/proximity-mobile-payment-user-share-select-countries-2021-of-smartphone-users>
6. Доля населения РФ, использующего при оплате товаров и услуг преимущественно наличные деньги. Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/1249090/russia-willingness-to-use-digital-currency/>
7. Доля населения РФ, которое использует цифровые кошельки. Режим доступа: <https://www.researchandmarkets.com/>
8. Доля респондентов, предпочитающих расплачиваться безналичными в отдельных странах. Режим доступа: <https://www.weforum.org/agenda/2021/01/this-chart-shows-cash-cashless-finance-payment-methods-global-preference/>
9. Интернет-продажи в процентах от общего объема розничных продаж  
Режим доступа: <https://www.ons.gov.uk/businessindustryandtrade/retailindustry/timeseries/j4mc/drsi>
10. Ионов, В. М. О месте и роли наличных денег в мировой экономике (Исчезнут ли наличные деньги?) / В. М. Ионов // Деньги и кредит. – 2016. – № 10. – С. 43-50. – EDN WNCWYB.
11. Колготина Татьяна Алексеевна БЕЗНАЛИЧНЫЕ И БЕСКОНТАКТНЫЕ ПЛАТЕЖИ ВО ВРЕМЯ COVID-19 И НЕ ТОЛЬКО // StudNet. 2021. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/beznalichnye-i-beskontaktnye-platezhi-vo-vremya-covid-19-i-ne-tolko>
12. Количество мировых безналичных транзакций (млрд.), прогнозируемых по регионам. Режим доступа: [https://www.researchgate.net/figure/Number-of-worldwide-world-non-cash-transactions-Billion-forecast-by-region-215\\_fig3\\_338792439/amp#](https://www.researchgate.net/figure/Number-of-worldwide-world-non-cash-transactions-Billion-forecast-by-region-215_fig3_338792439/amp#)
13. Корх, П. А. Виды безналичных платежей / П. А. Корх // Финансовые инструменты регулирования социально-экономического развития регионов: Сборник материалов V Всероссийской (национальной) научно-практической конференции, Махачкала, 16–17 сентября 2020 года. – Махачкала: Общество с ограниченной ответственностью «АЛЕФ», 2020. – С. 87-89. – EDN XWRNUS.

14. Общий объем платежей PayPal с 1 квартала 2014 г. По 4 квартал 2020 г. Режим доступа: <https://es.statista.com/estadisticas/635954/paypal-volumen-total-de-pagos/>
15. Регионы России с наименьшей долей безналичных расчетов в 1 квартале 2021 г. Режим доступа: <https://www.statista.com/statistics/1093777/russia-regions-with-lowest-share-of-cashless-payments/>
16. Скидан, А. В. Последствия пандемии COVID-19 как вектора развития цифровой экономики / А. В. Скидан, К. С. Архипова // Проблемы налогообложения, предпринимательства и менеджмента: Материалы ежегодной XVI межкафедральной конференции, Ростов-на-Дону, 22 апреля 2021 года. – Ростов-на-Дону: ЮЖНО-РОССИЙСКИЙ ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ-ФИЛИАЛ РАНХиГС, 2021. – С. 78-83. – EDN WXHIRC.
17. Скурлатова, И. Л. Рынок платежных карт в России: особенности и перспективы развития / И. Л. Скурлатова, О. Ю. Оношко // Baikal Research Journal. – 2018. – Т. 9. – № 3. – С. 12. – DOI 10.17150/2411-6262.2018.9(3).12. – EDN ZBEGGL.
18. Ташбаев А.М., Талантбек Уулу Таризэл ЦИФРОВЫЕ ПЛАТЕЖНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И РАЗВИТИЕ СИСТЕМ РОЗНИЧНЫХ БЕЗНАЛИЧНЫХ ПЛАТЕЖЕЙ // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. - №2 (84). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-platezhnye-tehnologii-i-razvitie-sistemy-rozничных-bezналчных-platezhey>
19. Шаповал, М. М. Зарождение и развитие наличных и безналичных платежей / М. М. Шаповал // Молодежь и XXI век – 2022: Материалы 12-й Международной молодежной научной конференции. В 4-х томах, Курск, 17–18 февраля 2022 года / Отв. Редактор М.С. Разумов. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2022. – С. 338-342. – EDN BLQKQH.

УДК 336.647  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_147

## МЕТОДИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К АНАЛИЗУ ЭФФЕКТИВНОСТИ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

---

**Москвина Ольга Серапионовна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры  
инновационного менеджмента и управления проектами,  
ФГБОУ ВО «Вологодский государственный университет»

**E-mail:** [osm250606@yandex.ru](mailto:osm250606@yandex.ru)

**Неспанова Ирина Викторовна**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры  
управления и экономики, Вологодский филиал  
ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства  
и государственной службы при Президенте Российской Федерации»

**E-mail:** [inespanova@yandex.ru](mailto:inespanova@yandex.ru)

В условиях неопределенности функционирования хозяйствующих субъектов и, как следствие, их неспособности противостоять неблагоприятным внешним и внутренним воздействиям, важную роль играет качественно разработанная и эффективно применяемая финансовая политика предприятия. В статье рассматривается понятие «финансовая политика предприятия» с точки зрения управленческого, иерархического, элементного и нормативного подходов/ Дана характеристика методических подходов для оценки эффективности финансовой политики предприятия, обоснована взаимосвязь между целями финансовой политики и соответствующими им направлениями анализа ее эффективности на предприятии. Предложен алгоритм оценки эффективности финансовой политики предприятия. Теоретические выводы, содержащиеся в статье, могут быть использованы в качестве материалов к обсуждению в научной дискуссии. Методические подходы, рассмотренные в исследовании, могут служить основой для принятия управленческих решений, направленных на повышение эффективности финансовой политики предприятия.

**Ключевые слова:** финансовая политика, эффективность финансовой политики, алгоритм оценки эффективности финансовой политики.

## METHODOLOGICAL APPROACHES TO THE ANALYSIS OF THE EFFECTIVENESS OF THE FINANCIAL POLICY OF THE ENTERPRISE

---

**Moskvina Olga Serapionovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department  
of Innovation Management and Project Management,  
Vologda State University

**E-mail:** [osm250606@yandex.ru](mailto:osm250606@yandex.ru)

**Nespanova Irina Viktorovna**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department  
of Management and Economics, Vologda Branch

Russian Presidential Academy of National Economy  
and Public Administration

**E-mail:** [inespanova@yandex.ru](mailto:inespanova@yandex.ru)

*In the conditions of uncertainty of the functioning of economic entities and, as a result, their inability to withstand unfavorable external and internal influences, a well-developed and effectively applied financial policy of the enterprise plays an important role. The article discusses the concept of "financial policy of an enterprise" from the point of view of managerial, hierarchical, elemental and regulatory approaches/ Describes methodological approaches for assessing the effectiveness of the financial policy of an enterprise, substantiates the relationship between the objectives of financial policy and the corresponding areas of analysis of its effectiveness in the enterprise. The algorithm of evaluating the effectiveness of the financial policy of the enterprise is proposed. The theoretical conclusions contained in the article can be used as materials for discussion in a scientific discussion. The methodological approaches considered in the study can serve as a basis for making managerial decisions aimed at improving the efficiency of the financial policy of the enterprise.*

**Keywords:** financial policy, effectiveness of financial policy, algorithm for evaluating the effectiveness of financial policy.

В современных условиях вопрос о формировании эффективной финансовой политики, направленной на сохранение конкурентоспособной позиции, позволяющей оставаться платежеспособным и финансово устойчивым, не зависеть от влияния негативных внешних факторов является актуальным и требует исследования различных подходов как к самому понятию «эффективность финансовой политики», так и к методологии ее оценки.

Все понятия вследствие многоаспектности в экономической научной литературе могут трактоваться с разных точек зрения. Авторские трактовки понятия «финансовая политика предприятия» были рассмотрены в разрезе четырех подходов (рисунок 1).



Источник: Составлено автором

**Рисунок 1 – Понятийный аппарат финансовой политики предприятия**

Рассмотренные подходы тесно взаимосвязаны друг с другом. В данном исследовании для оценки эффективности финансовой политики будет использоваться управленческий подход, основанный на обосновании управленческих решений (рекомендаций), позволяющих достичь поставленных целей финансового развития предприятия в краткосрочном и долгосрочном периоде.

На сегодняшний день по-прежнему до конца не решенной остается проблема методического обеспечения анализа эффективности финансовой политики предприятия. Понятие «эффективность» применимо как к различным системам, так и к процессам, происходящим в них. Можно выделить три подхода к определению сущности категории «эффективность»: достижение эффекта или результата; соотношение результата и затрат; реализация целей при приемлемом соотношении затрат и результатов. [8]

С учетом вышесказанного, можно утверждать, что эффективность финансовой политики связана с ее реализацией, определяется соотношением между достигнутым результатом и использованными ресурсами, а также уровнем достижения поставленных целей и задач развития предприятия. [8] С помощью эффективно разработанной финансовой политики можно добиться поставленных целей в кратчайшие сроки и с наименьшими затратами, получая максимальные экономические результаты деятельности предприятия.

Эффективность финансовой политики измеряется системой показателей, характеризующей различные аспекты финансовой деятельности предприятия. На сегодняшний день нет однозначного подхода к выбору показателей для анализа эффективности финансовой политики предприятия. Изученные нами методики носят дискуссионный характер. В таблице 1 рассмотрены изученные нами авторские методики анализа эффективности финансовой политики предприятия и основные направления их анализа.

Таблица 1

### Методики анализа эффективности финансовой политики предприятия

Методика	Основные направления анализа
Авторская методика Ю.Н. Полюшко [9]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ формализованного критерия эффективности сформированной предприятием финансовой стратегии;</li> <li>- анализ рентабельности деятельности предприятия;</li> <li>- анализ уровня совокупного риска;</li> <li>- анализ показателей деловой активности;</li> <li>- анализ экономических показателей для определения позиции организации в матрице финансовых стратегий.</li> </ul>
Авторская методика Ю.А. Горобец [10]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ уровня и динамики финансовых результатов;</li> <li>- анализ имущественного положения и финансового состояния;</li> <li>- анализ управления структурой капитала;</li> <li>- анализ управления оборотными средствами;</li> <li>- анализ управления основным капиталом.</li> </ul>
Авторская методика М.Ю. Федотова и О.В. Новичкова [11]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ уровня и динамики финансовых результатов деятельности;</li> <li>- анализ имущественного и финансового состояния;</li> <li>- анализ деловой активности и эффективности деятельности;</li> <li>- анализ управления структурой капитала;</li> <li>- анализ политики привлечения новых финансовых ресурсов;</li> <li>- анализ управления капиталом, вложенным в основные средства;</li> <li>- анализ управления оборотными средствами.</li> </ul>
Авторская методика Е.А. Приходько [12]	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализ уровня и динамики финансовых результатов деятельности;</li> <li>- анализ имущественного и финансового состояния;</li> <li>- анализ деловой активности и эффективности деятельности;</li> <li>- анализ управления структурой капитала;</li> <li>- анализ политики привлечения новых финансовых ресурсов;</li> <li>- анализ управления капиталом, вложенным в основные средства;</li> </ul>

Методика	Основные направления анализа
	- анализ управления оборотными средствами; - анализ управления финансовыми рисками.

Источник: Составлено автором

Представленные в таблице методики носят дискуссионный характер. Авторские подходы различаются, главным образом, степенью детализации выделенных направлений анализа и применяемыми показателями для анализа эффективности финансовой политики предприятия. Объединяет представленные методики то, что они основываются на применении динамического, структурного и коэффициентного анализа за определенный промежуток времени.

Учитывая, что эффективность финансовой политики определяется уровнем достижения поставленных целей и задач развития предприятия, на основе рассмотренных выше авторских подходов, нами предлагается увязать цели финансовой политики предприятия с основными направлениями и показателями для анализа ее эффективности (таблица 2).

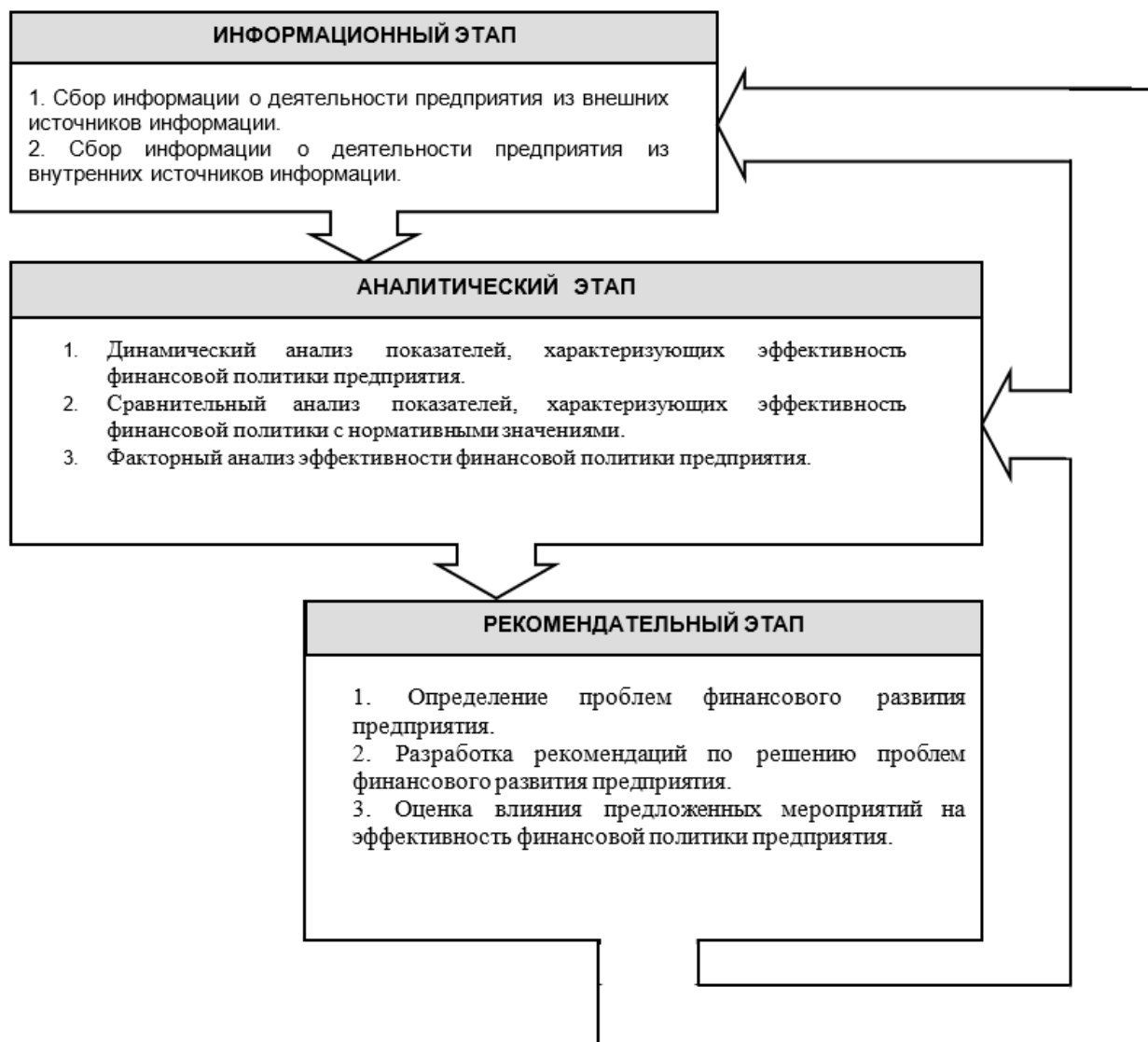
Таблица 2

**Цели финансовой политики и соответствующие им направления анализа ее эффективности на предприятии**

Цели финансовой политики	Основные направления анализа	Показатели
Максимизация финансовых результатов предприятия.	Анализ финансовых результатов и рентабельности деятельности предприятия.	Динамика выручки, валовой прибыли, прибыли от продаж, прибыли до налогообложения, чистой прибыли; Рентабельность капитала, активов и продаж.
Оптимизация структуры капитала и поиск новых источников финансирования.	Анализ структуры капитала предприятия.	Динамика собственного и заемного капитала; Состав и структура собственного капитала; Состав и структура заемного капитала.
Рост положительных качественных сдвигов в имущественном положении предприятия.	Анализ имущественного состояния предприятия.	Динамика валюты баланса; Состав и структура активов; Состав и структура внеоборотных активов; Состав и структура оборотных активов;
Обеспечение платежеспособности предприятия.	Анализ платежеспособности и ликвидности.	Абсолютные и относительные показатели ликвидности и платежеспособности.
Обеспечение финансовой устойчивости предприятия.	Анализ финансовой устойчивости предприятия.	Соотношение собственных и заемных источников финансирования деятельности предприятия;
Повышение деловой активности предприятия.	Оценка деловой активности предприятия.	Оборачиваемость активов и их составляющих; Оборачиваемость собственного и заемного капитала;
Снижение финансовых рисков предприятия.	Анализ финансовых рисков деятельности предприятия.	Динамика эффекта финансового левериджа.

Источник: Составлено автором

Для анализа эффективности финансовой политики предприятия может быть использован алгоритм, включающий последовательность из трех этапов: информационного, аналитического и рекомендательного (рисунок 2).



Источник: Составлено автором

**Рисунок 2 – Алгоритм анализа эффективности финансовой политики предприятия**

Дадим краткую характеристику каждого из перечисленных этапов.

Цель информационного этапа связана с формированием информационной базы исследования для анализа эффективности финансовой политики предприятия. Источники информации включают в себя как данные внутренней отчетности предприятия, так и материалы, характеризующие внешнюю среду предприятия. Анализируемый период не менее трех лет.

Цель аналитического этапа – оценка эффективности финансовой политики предприятия в соответствии с сформированной информационной базой исследования и с основными направлениями проводимого анализа. Для реализации данного этапа могут быть использованы динамический, сравнительный и факторный методы анализа.

Целью рекомендательного этапа является разработка рекомендаций по повышению эффективности финансовой политики предприятия, оценка влияния предлагаемых рекомендаций на результаты деятельности предприятия. Рекомендации

по повышению эффективности финансовой политики зависят от сложившейся на предприятии ситуации, выявленных проблем, позитивных и негативных тенденций его развития. В качестве рекомендаций могут быть предложены мероприятия в сфере реформирование финансовых отношений; улучшения финансового состояния; снижения себестоимости продаж и увеличения финансовых результатов предприятия.

В заключение отметим, что предложенный алгоритм позволяет скорректировать цели и задачи краткосрочной финансовой политики предприятия, измерить уровень ее эффективности в текущем и прогнозном периоде, оценить эффект от реализации рекомендательного этапа и обосновать перспективы финансового развития в долгосрочном периоде. Практическая значимость исследования заключается в том, что его результаты могут служить информационной базой для принятия управленческих решений, направленных на рост финансовых результатов, улучшение имущественного и финансового положения предприятия, снижение финансовых рисков в деятельности предприятия, повышение его конкурентных позиций в рыночных условиях хозяйствования.

### Список использованных источников и литературы

1. Конорева, Т. В. Практические вопросы формирования финансовой политики современной организации на основе оценки ее эффективности / Т. В. Конорева, О. В. Богомякова // Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. – 2017. – № 4. – С. 61–66.
2. Финансовая политика хозяйствующих субъектов: коллективная монография / О. Б. Веретенникова, Е. Г. Шатковская, Г. Г. Безруков [и др.]. – Екатеринбург: Издательство АМБ, 2016. – 184 с.
3. Крупин, А. Л. Проблемы совершенствования финансовой политики государственных корпораций / А. Л. Крупин // Финансы и кредит. – 2010. – № 48. – С. 55–58.
4. Коптева, Е. П. Функции стоимостно-ориентированной финансовой политики предприятия / Е. П. Коптяева // Российское предпринимательство. – 2012. – № 16. – С. 34–37.
5. Якушев М.Ф. Финансовая политика организации: понятие, цели и этапы формирования // Финансы и кредит. – 2014. – № 36. – С. 37–44.
6. Закатова М.А. Финансовая политика предприятия и методы ее формирования // Вестник магистратуры. – 2017. – № 12. – С. 33–37.
7. Исаев М.Г. Понятие и механизм реализации финансовой политики в организациях / М.Г. Исаев, М.А. Алиев, И.М. Ибрагимов // Индустриальная экономика. – 2021. – № 5. – С. 1079–1085.
8. Штеле, Е. А. К вопросу о понятии «эффективность» / Е. А. Штеле, О. Б. Вечерковская // Экономический анализ: теория и практика. – 2017. – № 16. – С. 935–947.
9. Полюшко, Ю. Н. Анализ финансовой политики организации / Ю. Н. Полюшко // International innovation reserach. – 2016. – № 13. – С. 35–44.
10. Горобец, Ю. А. Методические подходы к оценке эффективности корпоративной финансовой политики / Ю. А. Горобец // Вестник Самарского университета. Экономика и управление. – 2019. – № 10. – С. 7–12.
11. Федотова, М. Ю. Анализ и оценка эффективности финансовой политики организации / М. Ю. Федотова, О. В. Новичкова // Аудит и финансовый анализ. – 2015. – № 4. – С. 212–219.
12. Приходько, Е. А. Краткосрочная финансовая политика: учеб. пособие / Е. А. Приходько. – Москва: Кнорус, 2015. – 268 с.



УДК 656.2: ББК 65.01+06  
DOI 10.58551/20728115\_2023\_8\_153

## СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ОЦЕНКИ ИНВЕСТИЦИЙ СТАТИСТИЧЕСКИМ МЕТОДОМ ОБРАБОТКИ ИНФОРМАЦИИ

---

**Шагинян Сергей Георгиевич**

Доктор экономических наук, профессор, профессор,  
заведующий кафедрой Экономика и менеджмент,  
ФГБОУ ВО Ростовский государственный университет путей сообщения (РГУПС)  
**E-mail:** [em@rqups.ru](mailto:em@rqups.ru)

**Калашников Игорь Анатольевич**

Кандидат экономических наук, доцент кафедры Экономика и менеджмент,  
ФГБОУ ВО Ростовский государственный университет путей сообщения (РГУПС)  
**E-mail:** [kalashnikoff@list.ru](mailto:kalashnikoff@list.ru)

**Калашникова Анна Александровна**

Кандидат филологических наук, доцент кафедры Иностранный язык  
в сфере технических наук и технологий, ФГБОУ ВО Донской  
государственный технический университет, (ДГТУ)  
**E-mail:** [kalashnikoffanna@gmail.com](mailto:kalashnikoffanna@gmail.com)

**Радченко Елена Владимировна**

Старший преподаватель кафедры Экономика и менеджмент,  
ФГБОУ ВО Ростовский государственный университет путей сообщения (РГУПС)  
**E-mail:** [alena\\_30101@mail.ru](mailto:alena_30101@mail.ru)

В статье рассмотрены возможности повышения точности экономической оценки инвестиционных проектов с использованием дисконтирования финансовых потоков посредством использования статистических методов обработки данных при построении сценарных прогнозов рисковей составляющей.

В исследовании рассмотрено, как увеличение точности оценки рисков и доходности повлияет на дисконтирование, при этом необходимо отметить снижение общей универсальности проведения расчетов, а также увеличение сложности в методологии определения результирующих показателей.

Дисконтирование является достаточно универсальным методом, при этом оно не лишено ряда недостатков, которые могут оказать большое влияние на конечный результат расчёта, что может привести к неверным выводам о целесообразности инвестиционного проекта.

Предложенный расчетный метод позволяет, с определенной условностью, определить требуемую норму доходности с учетом рисковей составляющих в каждом периоде реализации инвестиционного проекта и на каждом этапе его жизненного цикла.

**Ключевые слова:** экономическая оценка, дисконтирование, прогноз, риск, инвестиционный проект, статистический метод, информация.

## IMPROVEMENT OF ECONOMIC ASSESSMENT OF INVESTMENTS BY STATISTICAL METHOD OF INFORMATION PROCESSING

---

**Shaginyan Sergey Georgievich**

*Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Economics and Management Rostov State Transport University*

**E-mail:** [em@rgups.ru](mailto:em@rgups.ru)

**Kalashnikov Igor Anatol'yevich**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management Rostov State Transport University*

**E-mail:** [kalashnikoff@list.ru](mailto:kalashnikoff@list.ru)

**Kalashnikova Anna Aleksandrovna**

*Candidate of Philological Sciences, Associate Professor of the Department of Foreign language in the sphere of technical sciences and technologies Don State Technical University*

**E-mail:** [kalashnikoffanna@gmail.com](mailto:kalashnikoffanna@gmail.com)

**Radchenko Elena Vladimirovna**

*Senior lecturer of the Department of the Department of Economics and Management Rostov State Transport University*

**E-mail:** [alena\\_30101@mail.ru](mailto:alena_30101@mail.ru)

*The article discusses the possibilities of improving the accuracy of the economic assessment of investment projects using discounting of financial flows through the use of statistical data processing methods in the construction of scenario forecasts of the risk component.*

*The study examines how an increase in the accuracy of risk assessment and profitability will affect discounting, while it is necessary to note a decrease in the overall universality of calculations, as well as an increase in complexity in the methodology for determining the resulting indicators.*

*Discounting is a fairly universal method, while it is not devoid of a number of disadvantages that can have a great impact on the final result of the calculation, which can lead to incorrect conclusions about the feasibility of an investment project.*

*The proposed calculation method allows, with a certain conditionality, to determine the required rate of return, taking into account the risk components in each period of implementation of the investment project and at each stage of its life cycle.*

**Keywords:** *economic assessment, discounting, forecast, risk, investment project, statistical method, information.*

Относительная стабилизация экономической ситуации зафиксировала рисковую составляющую на пиковом уровне, с соответствующими ожиданиями хозяйствующих субъектов.

Принятие управленческих решений требует сегодня не только максимально точной оценки результирующих показателей предприятия и факторов их обуславливающих, но и временных детерминант целевых результатов инвестиционного развития.

Общепринятый методический подход к оценке проектов базируется на динамике абсолютных и относительных показателей (чистый дисконтированный доход, индекс прибыльности, внутренняя и модифицированная внутренняя норма доходности) [1].

Дисконтированию отводится роль прогнозной минимизации рисков долгосрочного проектирования и оценки экономической прибыли. В свою очередь финансово-экономические риски – объективный фактор финансовых потоков и их дисконтированной оценки. Повышение степени предсказуемости потенциальных рисков и доходности проекта обеспечит и повышение дисконтированного проектного результата. В тоже время, необходимые корректировки методического обеспечения финансово-экономического обоснования подвергнется коррективам, которые скажутся на универсальности расчетов и их сложности в расчетных показателях.

Бесспорно, дисконтирование универсально, по-нашему мнению, имеет ряд неопределенностей, способных затруднить принятие управленческих решений о целесообразности инвестиций.

Во-первых, затрудняет обоснование инвестиционных вложений, заложенный в используемых методиках базис расчетов – текущая ситуация без учета прогнозируемых тенденций микро- и макроуровня. Кроме того, при долгосрочности реализации инвестиционного проекта, вероятность отклонения возрастает экспоненциально (дисконтирование по методу сложных процентов). Необходим учет потенциальных изменений внутренней и внешней среды и соответственно доходности [2].

Статистическое прогнозирование рисков и инвестиционных доходов лежит в основе определения коэффициента дисконтирования [4]. Отсюда очевиден вывод: массив статистического обеспечения, его репрезентативность в состоянии минимизировать конечные отклонения расчетных показателей от будущих тенденций.

С учетом данной оговорки предлагаем коррективы формулы коэффициента дисконтирования на расчетный инвестиционный период:

$$R_t = \frac{1+D_t}{1+i_t} - 1, \quad (1)$$

где  $R_t$  – коэффициент дисконтирования периода  $t$ ,

$D_t$  – доходность в периоде  $t$  (необходимая)

$i_t$  – риск-составляющая в периоде  $t$

Как видно из скорректированной формулы расчета  $R_t$ , методическая основа коэффициента не изменяется.

Соответственно необходимым уточнениям формула дисконта финансового потока периода  $t$  приобретает вид:

$$DF_t = \frac{F_t}{(1+R_1) \times (1+R_2) \times (1+R_3) \times \dots \times (1+R_t)}, \quad (2)$$

где  $DF_t$  – дисконтированный финансовый поток периода  $t$ ;

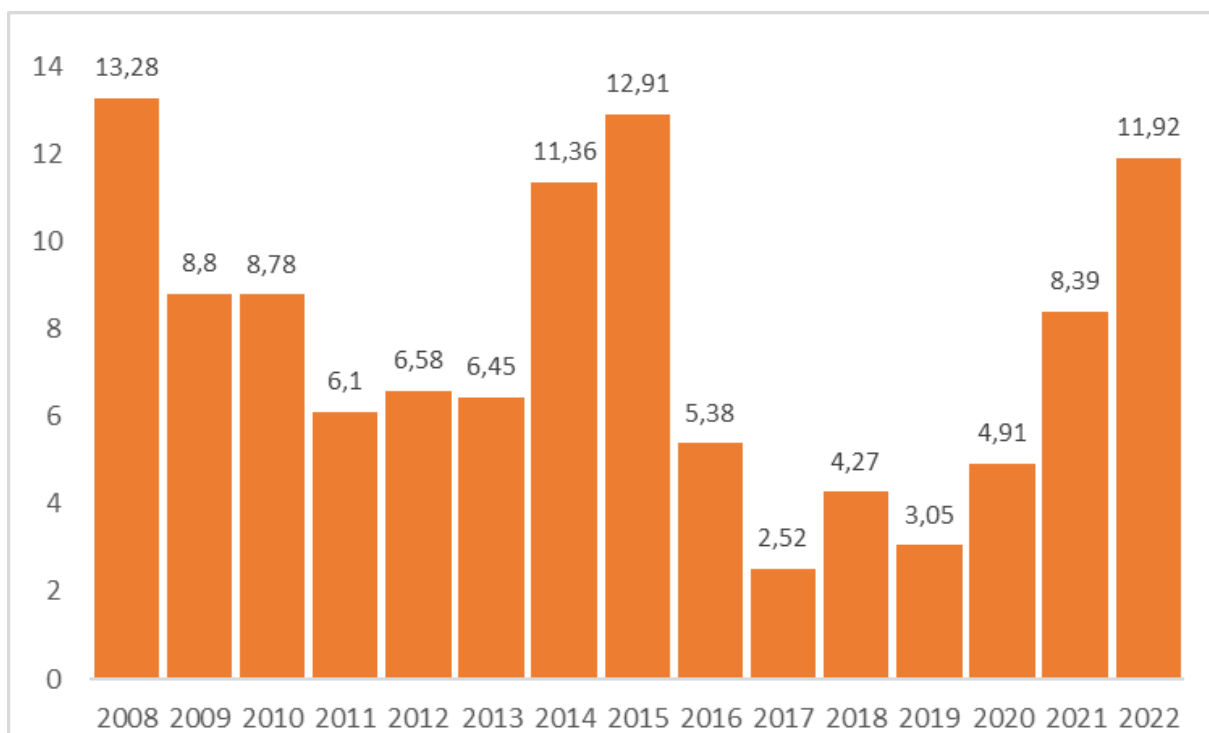
$F_t$  – номинальный финансовый поток периода  $t$ .

Другими словами, расчетный метод позволяет, с определенной условностью, определить требуемую норму доходности с учетом рисковых составляющих в каждом периоде реализации инвестиционного проекта  $t$ , на каждом этапе его жизненного цикла.

Общепринятым подходом является учет рисков в интегральной форме. Предлагаемое совершенствование экономической оценки проектного инвестирования создает возможность рассматривать интегральный риск как сумму индивидуальных рисков и даже акцентировать базовый риск в структуре рисковой среды и рассматривать его автономно [1,9].

Методическое уточнение, таким образом, позволяет сопутствующие риски учесть пропорционально базовому и даже пренебречь ими в условиях информационных ограничений и объективных неопределенностей [3,10]. Например, базовым риском может быть рост инфляции, или трансформация логистических потоков, или валютный курс и т.п.

Логическая этапность инвестиционной оценки предполагает первичность выбора модели построения инвестиционного прогноза. Предположим, что в качестве базового риска принят рост инфляции в Российской Федерации.



**Рисунок 1 – Инфляционные процессы в России, 2008-2022 гг.**

Графический анализ инфляционной статистики демонстрирует отсутствие общего тренда; единственную потенциальную функцию, коэффициент аппроксимации 0,85; выделение нескольких периодических экстремумов.

Возможен вывод: для построения модели использовать индекс сезонности с выбором интервала от 5 до 7 лет (рисунок 1).

В рассматриваемой среде выбираем шестилетний интервал и базовое значение индексов сезонности на уровне усредненной инфляции анализируемого периода – 7,6%.

Следующий этап – составление сценарного прогноза рисков составляющей дисконтирования, который демонстрируется в нижеприводимых таблицах 1 и 2 и на рисунке 2.

*Таблица 1*

#### **Индексы сезонности**

Год	Уровень инфляции, %	Интервал сезонности	Индекс сезонности
2008	13,3	III	1,7
2009	8,8	IV	1,2
2010	8,8	V	1,1
2011	6,1	VI	0,8
2012	6,6	I	0,9
2013	6,5	II	0,8
2014	11,4	III	1,5
2015	12,9	IV	1,7
2016	5,4	V	0,7
2017	2,5	VI	0,3
2018	4,3	I	0,6
2019	3,1	II	0,4
2020	4,9	III	0,6
2021	8,4	IV	1,1
2022	11,9	V	1,2

Таблица 2

**Усредненные индексы сезонности**

Интервал	1	2	3	Усредненный индекс
I		0,9	0,6	0,7
II		0,8	0,4	0,6
III	1,7	1,5	0,6	1,3
IV	1,2	1,7	1,1	1,3
V	1,1	0,7	1,6	1,1
VI	0,8	0,3	1,6	0,9

Таблица 3

**Моделирование динамики инфляции**

Год	Уровень инфляции, %	Индекс сезонности	Модель	Остатки модели	Квадрат остатков модели
2008	13,3	1,3	9,9	-3,4	11,8
2009	8,8	1,3	10,0	1,2	1,5
2010	8,8	1,1	8,7	-0,1	0,008
2011	6,1	0,9	6,8	0,7	0,6
2012	6,6	0,7	5,4	-1,2	1,3
2013	6,5	0,6	4,8	-1,7	2,9
2014	11,4	1,3	9,9	-1,5	2,3
2015	12,9	1,3	10,0	-2,9	8,3
2016	5,4	1,1	8,7	3,3	10,9
2017	2,5	0,9	6,8	4,3	18,7
2018	4,3	0,7	5,4	1,2	1,3
2019	3,1	0,6	4,8	1,7	2,9
2020	4,9	1,3	9,9	4,9	24,4
2021	8,4	1,3	10,0	1,6	2,7
2022	11,9	1,1	8,7	-3,2	10,4

Адекватность модели индифицируем стандартизированным остатком и графическим анализом.

Стандартизированный остаток (SB) – 1,9. Он рассчитан по формуле:

$$SB = \frac{\sum B}{\sqrt{\sum B^2 / (n-1)}} = \frac{5,1}{\sqrt{100,1/14}} = 1,9 \quad (3)$$

SB – стандартизированный остаток

B – остаток

Полученное значение стандартизированного остатка (1,9) позволяет считать модель точной, более чем на 90 процентов.

Теперь возможно графическое сравнение модели с вышеприведенным графиком инфляции.

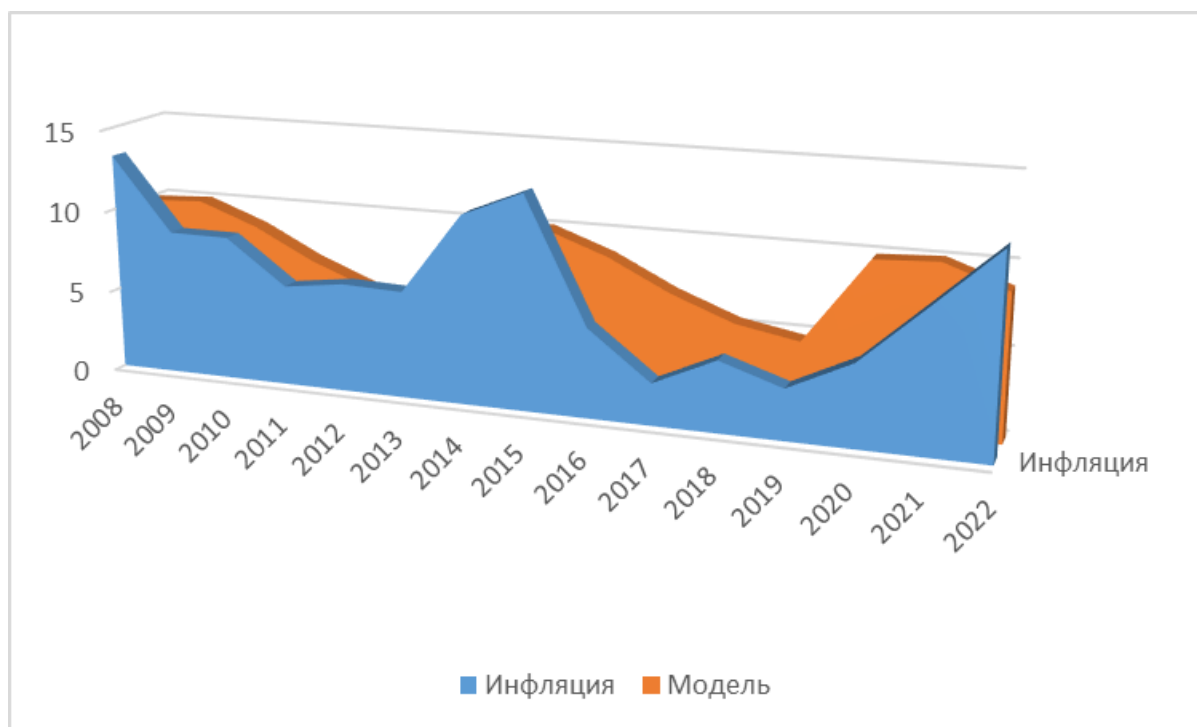


Рисунок 2 – Динамика инфляции. Модель [5]

Очевидно расхождение в 2022 году. В остальные периоды – высокая степень совпадения динамики и экстремумов. Если продолжить анализ первым кварталом 2023 года, то замедление инфляции до 2,3 процента (годовое выражение) свидетельствует о возвращении к ситуации, предшествующей изменениям внешних фундаментальных факторов. Как известно, Центральный банк к концу 2023 года прогнозирует инфляцию на уровне 6,5 процентов, этот уровень реально использовать при релевантности, прогнозной оценке.

Оценка адекватности позволяет рассматривать модель в качестве основы сценария уровня инфляции до 2027 года (априорно текущий прогноз на 5 лет).

Сценарный прогноз следует разработать в базовом варианте и с ориентацией на оптимистические и пессимистические варианты. Базовый прогноз – построенная модель. Что касается оптимистического варианта, то предусмотрим более низкий уровень инфляции и, соответственно, в пессимистичном – более высокую инфляцию.

Размах прогноза базируем на среднеквадратическом отклонении и квантеле Стьюдента. Остаточная дисперсия – 6,7 (усредненное значение квадрата остатков), среднее квадратичное отклонение – 2,6. Квантель распределения Стьюдента для нашей модели (15 расчетных периодов) – 0,7 (базовая вероятность 75%). Как известно, динамическое изменение вероятности изменяет размах прогноза (увеличивает/сокращает), поэтому выбор вероятности определяет требование точности расчета.

Размах прогноза – 1,8 процента (произведение среднего квадратического отклонения и квантеля распределения).

Таким образом, прогнозную динамику российской инфляции на предстоящие пять лет можно представить следующей таблицей (таблица 4).

Таблица 4

**Вариативная динамика инфляции в 2023-2027 гг (прогноз)**

Год	Сценарии		
	Базовый	Оптимистический	Пессимистический
2023	6,8	5,1	8,6
2024	5,4	3,6	7,2
2025	4,8	3,0	6,5
2026	9,9	8,1	11,6
2027	10,0	8,2	11,8

Прогнозный уровень инфляции используется в качестве показателя риска. С этой позиции определяется ожидаемая доходность инвестиций. Ожидаемая доходность естественно зависит от многих факторов, но можно ограничиться базовыми: уровень риска и неопределенность. Чем выше уровень риска, тем выше ожидаемая инвестиционная прибыль.

Прослеживается закономерность: при минимальной неопределенности среды – константная норма ожидаемой доходности инвестора. Соответственно, незначительная рисковая составляющая минимизирует свое влияние на коэффициент дисконтирования и точность расчета результирующих показателей проекта.

Приведем пример. Параметры 2022 года. Уровень инфляции – 11,9 процентов. Базовый прогноз. Ожидаемая норма доходности - 3 процента.

Таблица 5

**Дисконтные множители с постоянным ростом доходности**

Год	Модель			2022 год	
	Прогноз	Доходность	Дисконтный множитель	Коэффициент дисконтирования	Дисконтный множитель
2023	6,8	9,8	0,973	0,027	0,974
2024	5,4	8,4	0,946	0,027	0,948
2025	4,8	7,8	0,919	0,027	0,923
2026	9,9	12,9	0,895	0,027	0,900
2027	10,0	13,0	0,871	0,027	0,876

Разница в дисконтных множителях и по данным 2022 г. не окажет существенного влияния на расчет показателей проекта. Поэтому можно сделать вывод: если доходность определяется предложенным выше методом, то прогнозирование с целью получения более точных параметров может не осуществляться [1,8].

При высоком уровне неопределенности экономических условий реализации проекта доходность либо нелинейна рискам, либо достаточно высока, чтобы перекрыть динамику рисков [5,7]. Ключевая ставка Центробанка – фактор динамики ожидаемой инвестиционной доходности. На ее примере проиллюстрируем данную зависимость.

Период 2019-2023 гг. Рост уровня инфляции: с 3,05% до 11,92% (практически в 4 раза).

Ставка рефинансирования до 2022 г. – неизменна. За 8 месяцев 2022 г. – колебания в диапазоне 7-8%% (по известным причинам). Ожидаемая доходность - 14-17 %% (в зависимости от отрасли, проекты со средним уровнем риска).

Расчет дисконтных множителей, с доходностью 15% представлен в таблице 6.

Уточним: расчет дисконтных множителей при ожидаемой доходности в 15 процентов на 2019 и 2022 годы.

На интервал с 2023-2027 гг точкой отсчета принимаем 2019 год. Таким образом, 2023 год станет четвертым периодом и определит уровень ожидаемой доходности (сложившийся уровень доходности 2019 г. к 2023 г.).

Таблица 6 – Дисконтные множители (доходность 15%)

Год	Дисконтный множитель			
	Модельный	Годы		
		2022	2019 (1)	2019 (4)
2023	0,930	0,973	0,896	0,645
2024	0,852	0,947	0,803	0,578
2025	0,776	0,922	0,720	0,518
2026	0,741	0,898	0,645	0,464
2027	0,709	0,875	0,578	0,416

Приведенный пример использования дисконтирования демонстрирует вывод: результат зависит от момента оценки перспектив, в котором принимается инвестиционное решение. Причина очевидна - момент оценки рисков и доходности в текущем периоде могут быть различными, тем более в ситуации высокой неопределенности будущих условий [6,7], а инвестиционные проекты по модернизации и развитию основного капитала, как правило предполагают значительный временной лаг.

В приведенном примере (таблица 6) дисконтированные множители по классической методике дисконтирования для 2027 года демонстрируют расхождение практически в 50 процентов. Разрыв объясняется инфляционным риском, заложенным в наших рассуждениях.

Различные оценки инвестиционного проекта по вариантным дисконтным множителям будут противоречивы. Другими словами, например, инвестиционный проект, который в 2019 году не имеет достаточной эффективности, в 2022 году демонстрирует обратную оценку: его чистый дисконтированный доход и индекс прибыльности резко возрастает.

Таким образом, можно констатировать, что использование предложенных прогнозных моделей может способствовать оценочной точности проекта и нивелированию погрешностей. Источник – использование в расчетах динамических показателей; учет вариативности финансово-экономических сценариев. Результативность сценарного прогнозирования дисконтируемой оценки инвестиционных проектов, по-нашему мнению, может быть существенно повышена и реализована качеством менеджерских решений в достижении стратегических установок инвестора и тактического инструментария их достижений.

#### Список использованных источников и литературы

1. Калашников, И. А. Определение и прогнозирование прибыли в нелинейных функциональных экономических моделях генерации доходов и расходов предприятия / И. А. Калашников, А. А. Калашникова // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2022. – № 3(142). – С. 30-35. – EDN ATIIDW.
2. Шагинян, С. Г. Контроллинг в системе управления инновационно-инвестиционных процессов / С. Г. Шагинян, Е. В. Радченко, О. В. Тимченко // . – 2015. – № 12(67). – С. 79-83. – EDN VCMUQX.
3. Печева, Ю. Н. Управление задолженностью организации: практика российских компаний / Ю. Н. Печева, Д. И. Тараев // Транспорт и логистика: актуальные проблемы стратегического развития и оперативного управления : VI международная научно-практическая конференция, Ростов-на-Дону, 04–05 февраля 2022 года. – Ростов-на-Дону: Ростовский государственный университет путей сообщения, 2022. – С. 163-165. – EDN MDZBZL.
4. Лобас, Ю. Н. Статистические закономерности процессов в экономической деятельности организации / Ю. Н. Лобас, О. А. Матвеева // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2021. – № 3(130). – С. 35-37. – EDN UCUEGK.



5. Калашников, И. А. Алгоритмизация и обработка данных при расчете амортизационных отчислений в информационных системах анализа инвестиционных проектов / И. А. Калашников, А. А. Калашникова // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2023. – № 5(156). – С. 7-14. – EDN DNJMHD.

6. Ересько, Е. А. Детерминанты конкуренции российских предприятий / Е. А. Ересько, Е. В. Дьякова // Транспорт: наука, образование, производство : Сборник научных трудов, Ростов-на-Дону, 17–20 апреля 2018 года. Том 1. – Ростов-на-Дону: Ростовский государственный университет путей сообщения, 2018. – С. 194-197. – EDN YVGMLB.

7. Калашникова, А. А. Диминутив как инструмент прагматикона в дискурсе социальных сетей / А. А. Калашникова, И. А. Калашников // Филологические науки. Вопросы теории и практики. – 2017. – № 7-2(73). – С. 102-104. – EDN YUCYFT.

8. Анесянц, С. А. О некоторых аспектах (социально-экономических, финансовых и статистических) фундаментального анализа в современных условиях / С. А. Анесянц, О. В. Тимченко // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2022. – № 3(142). – С. 54-57. – EDN PWKIQJ.

9. Шагинян, С. Г. Управление ограничениями оптимальности производства (микроэкономический подход) / С. Г. Шагинян, Е. В. Дьякова // Управление государственное, муниципальное и корпоративное: теория и лучшие практики: Материалы Шестой Международной научно-практической конференции, Ростов-на-Дону, 12 ноября – 13 2021 года / Редколлегия: А.Н. Гуда (пред.) [и др.]. – Ростов-на-Дону: Ростовский государственный университет путей сообщения, 2021. – С. 242-245. – EDN EGNNGON.

10. Анесянц, С. А. Оптимизм и пессимизм: их роль и влияние на возможности самореализации и различные типы управленческих решений / С. А. Анесянц // Заметки ученого. – 2020. – № 1(44). – С. 54-67. – EDN OZRPCG.



## ТРЕБОВАНИЕ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ

Статья, направляемая в журнал «Первый экономический журнал», прежнее название - «БЮЛЛЕТЕНЬ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФОРМАЦИИ» (БТИ) **ISSN 2072-8115**, предоставляется в электронном виде в текстовом редакторе Microsoft Word по e-mail: [VAK-info@yandex.ru](mailto:VAK-info@yandex.ru)

Файл с текстом статьи должен иметь расширение \*.doc или \*.docx. Разметка страницы: поля со всех сторон 2 см, ориентация книжная, формат А4. Текст набирается шрифтом Times New Roman, размер (кегель) 14, абзацный отступ 1,25 см, межстрочный интервал полуторный с использованием автоматической расстановки переносов. Аннотация (от 100 до 150 слов); ключевые слова на русском языке (от 8 до 15 слов). Название статьи, аннотация, ключевые слова, сведения об авторах должны быть переведены на английский язык.

Исключить громоздкие цифровые и формульные таблицы, а также рисунки, более, чем на 0,5 страницы. Все таблицы и рисунки должны быть в тексте, подписаны, ссылки на них по тексту обязательны.

Список использованной литературы составляется по алфавиту в конце статьи в соответствии с ГОСТ. Источников литературы не менее 10, не более 15 источников. Ссылки на литературу в тексте отмечаются арабскими цифрами в квадратных скобках.

В статье должны быть указаны следующие сведения о каждом авторе: фамилия, имя, отчество (полностью); место работы и должность; ученая степень; домашний адрес (если необходимо почтовый экземпляр); контактный телефон; адрес электронной почты. Название ВУЗов полностью, без сокращений.

## ПРИМЕР ОФОРМЛЕНИЯ СТАТЬИ

<http://nauka-vak.ru/wp-content/uploads/2022/07/Пример-оформления-статьи-БТИ.doc>

ISSN 2782-5183



9 772782 518004 >

**ООО «Издательство «Манускрипт»**

Подписано в печать 05.08.2023г. Форм 60 x 90 1/8.

Цена договорная. Объем 10,81 п.л. Тираж 250 экз.

г. Ростов-на-Дону