

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



ВСЕРОССИЙСКИЙ ЖУРНАЛ

# ВЕСТНИК АКАДЕМИИ ЗНАНИЙ

№ 4(57) 2023  
30 июля 2023 г.





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

Тираж 1000 экз.

Свободная цена

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

**ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР**  
Адаменко А.А.

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

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

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

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

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

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

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

**Коэффициент научной  
значимости – К2.**

## Редакционный совет Editorial board

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

## СОДЕРЖАНИЕ

## Современные экономические исследования

<i>Аванесян Д.Н.</i>	10
Современное состояние производства и потребления молока в России и Краснодарском крае	
<i>Адаменко А.А., Шацкий Т.А., Коневец М.М.</i>	14
Развитие агропромышленного комплекса путем повышения деловой активности сельхозтоваропроизводителей	
<i>Алексахин А.Н., Алексахина С.А., Шошин М.А., Машегов Н.П.</i>	18
Оценка эффективности затрат на информационно-коммуникационные технологии в металлургическом комплексе в условиях развития цифровой экономики	
<i>Алексина А.С., Юсупов Р.Р., Борзунов И.В.</i>	22
Анализ влияния технологии блокчейн в деятельности промышленных предприятий	
<i>Бабалькова И.А., Кривошей Д.Н., Зубкова Я.А.</i>	27
Отчет о финансовых результатах: значение и практические подходы к его формированию	
<i>Блюдик А.Р., Масюк Н.Н.</i>	32
Специфика транспортных экосистем приграничных регионов: факторы влияния	
<i>Богданова О.А.</i>	36
Особенности управления человеческим капиталом на региональном уровне	
<i>Болотнова Е.А., Завьялова Т.В., Литови С.М.</i>	39
Социально-экономическая сфера в Краснодарском крае: тенденции, проблемы и перспективы	
<i>Булгаров М.А., Ашикарьян А.А., Якимиди А.П.</i>	43
Развитие АПК в условиях санкционного давления	
<i>Бурса И.А., Куклин И.С., Приходько А.В., Романика Н.А.</i>	47
Методы экономического анализа в управлении бизнес-процессами на предприятии	
<i>Васильев В.П., Бондарева В.В., Гончарова Д.Д.</i>	52
Современное состояние экономики и ее влияние на сельскохозяйственные организации	
<i>Васильев В.П., Янкина И.А., Волошина П.И.</i>	55
Оценка финансового состояния предприятий агропромышленного комплекса Краснодарского края и пути его улучшения	
<i>Васильева Н.К., Сапрунова Е.А., Букетова М.А., Леценко М.С.</i>	60
Анализ эффективности использования основных средств организаций Краснодарского края	
<i>Васильева Н.К., Сидорчукова Е.В., Жданова М.В., Яцун Д.О.</i>	64
Теоретико-методические аспекты оценки финансовой устойчивости сельскохозяйственных организаций	
<i>Везнер-Козлова Е.О., Шмакова П.А.</i>	70
Роль экологического комплаенса в деятельности промышленных предприятий	
<i>Гаража Н.А.</i>	73
Экономика знаний: цифровые компетенции преподавателя гуманитарных дисциплин в высшей школе	
<i>Гоник Г.Г., Янкина И.А., Петерсон А.Д.</i>	76
Сравнительный анализ основных тенденций в динамике демографических показателей России	
<i>Горпинченко К.Н., Вилкова Е.В., Киноян М.М.</i>	80
Экономико-статистический анализ региональных особенностей использования производственного потенциала сельского хозяйства России	
<i>Горпинченко К.Н., Ханжян А.П., Конобеевский Е.М.</i>	84
Анализ и прогнозирование уровня безработицы в Краснодарском крае	
<i>Дебердиева Н.П., Киселица Е.П., Андропова И.В.</i>	87
Повышение эффективности деятельности отраслевого предприятия на основе риск-ориентированного мышления	
<i>Дмитриев Н.Д., Зайцев А.А., Родионов Д.Г.</i>	92
Модель взаимосвязи между интеллектуальным капиталом и формированием рентного дохода промышленных предприятий	
<i>Дьянкой Ван</i>	97
Риски внешнеторговой деятельности промышленного предприятия: понятие и классификация	
<i>Ефимов К.В.</i>	101
Анализ сегмента индивидуального жилищного строительства с точки зрения конечных потребителей	
<i>Ефимова О.В.</i>	104
ESG-рейтинги: актуальные проблемы формирования и использования	
<i>Зелинская М.В., Мхладжян Л.Д.</i>	110
Привлечение иностранных инвестиций в российский малый бизнес: оценка факторов	
<i>Иваницкий Д.К., Паришин А.Б.</i>	114
Социальный и экономический аспекты эффективности деятельности компании «X5 Group»	
<i>Ивасенко Н.Г.</i>	116
Диалектико-математическая взаимосвязь индекса интеллектуального потенциала и индекса развития искусственного интеллекта региона	
<i>Казанбиева А.Х.</i>	120
О методических подходах к оценке уровня цифровизации регионов России	
<i>Калинина И.Н., Сидорчукова И.Г.</i>	124
Оценка достоверности информации о расчетах с персоналом по оплате труда, отраженная в бухгалтерской (финансовой) отчетности	
<i>Каплюк Е.В., Руднева К.С.</i>	129
Оценка взаимозависимости между инновационным развитием региона и наличием промышленных объединений	
<i>Карпова О.И., Князев С.Д.</i>	133
Структура плодово-ягодного сектора аграрной экономики Орловской области	
<i>Климова Е.З., Павлова И.А., Макушева Ю.А.</i>	137
Доходный подход к оценке стоимости бизнеса и возможности его реализации на примере российских компаний	
<i>Кондратьев И.А., Симонов А.А. (научный руководитель Ленков И.Н.)</i>	145
Цифровые технологии взаимодействия малого и среднего бизнеса с государством	
<i>Косников С.Н., Панина У.Е., Ветрова А.Д., Леценко К.Д.</i>	149
Разработка математических и программных средств моделирования нелинейных, нестационарных и гетерогенных процессов в экономике и управлении	
<i>Кузина А.Ф. Жердева О.В., Чуб Н.Г., Белашова А.О.</i>	154
Особенности проведения мониторинга контрагентов в деятельности современной организации	

## Современные проблемы управления

<i>Алексахин А.Н., Шошин М.А., Селиверстов С.Н., Алёхин Е.И.</i>	456
Оценка угроз информационной безопасности в условиях развития цифровой экономики	
<i>Алексахина С.А., Озерова Н.А., Горшкова А.А., Шошин М.А.</i>	459
Развитие цифрового образовательного пространства и его роль в системе высшего образования	
<i>Алексеев М.С., Соменкова Н.С., Ширяева Ю.С.</i>	463
Проблемы управления развитием малого и среднего предпринимательства в муниципальных образованиях	
<i>Алёхин Е.И., Горшкова А.А., Шумейко В.А., Козлова У.А.</i>	470
Информационный менеджмент в организации: оценка и стратегия развития	
<i>Алёхин Е.И., Козлова У.А., Машегов Н.П., Шошин М.А.</i>	474
Методический инструментарий принятия решения о переходе организации на ИТ-аутсорсинг	
<i>Виноградов А.Б., Сергеев С.А.</i>	478
Роль логистической поддержки в обеспечении конкурентоспособности интернет-магазина	
<i>Вячина И.Н., Коврижных О.Е., Насертдинова С.Р.</i>	485
Совершенствование системы управления на основе «Lean Production»	
<i>Гедиев М.Р., Анисимов А.Ю.</i>	488
Методический инструментарий формирования конкурентной стратегии организации	
<i>Дорохов Г.Ю.</i>	493
Анализ информационных технологий в сфере управления	
<i>Дубровин М.С., Анисимов А.Ю.</i>	497
Систематизация методов оптимизации маркетинговой стратегии для маркетплейсов	
<i>Ермакова Е.Д.</i>	500
Пирамида управленческих уровней при развитии молодых руководителей	
<i>Жмур С.В., Анисимов А.Ю.</i>	505
Исследование концепций управления персоналом	
<i>Исаков Н.А.</i>	508
Развитие системы адаптивного проектного управления в органах государственной власти	
<i>Кочергина Т.В., Селезнева М.В., Тютрюмова Е.Г., Раджаб М.</i>	512
Проект институционального стимулирования стратегической бизнес-интеграции	
<i>Кузьменко А.М. (научный руководитель Закарян М.Р.)</i>	515
Факторы и условия цифровой трансформации документной системы деятельности региональных кассационных судов	
<i>Ланская Д.В., Ермоленко В.В., Панченко А.Н., Пискун Д.Г.</i>	519
Управление социально-значимыми и уникальными социально-бытовыми услугами в регионе	
<i>Ланская Д.В., Панченко А.Н., Стрижакова О.А.</i>	525
Благотворительная деятельность и волонтерство в сфере оказания уникальных медицинских услуг	
<i>Машегов Н.П., Озерова Н.А., Горшкова А.А., Селиверстов С.Н.</i>	530
Оценка потенциала реализации стратегии цифровой трансформации образования	
<i>Меркулов Н.А., Анисимов А.Ю.</i>	534
Детерминация факторов трудовой мотивации персонала	
<i>Мирошниченко М.А., Лиси А.С., Абазова М.М.</i>	538
Создание единого информационного пространства с применением онтологического подхода	
<i>Петриченко Г.С., Пихтовникова В.Л., Петриченко Д.Г.</i>	543
Экспертная система для определения рекламной стратегии предприятия	
<i>Резвякова И.В., Морозова Н.С., Андриянов Л.А., Кольцова К.С.</i>	548
Оценка эффективности бизнес-процессов: методы и инструменты	
<i>Солодкин В.С., Тяжкун Н.А.</i>	553
Развитие проектной компетентности руководителя команды в системе проектного управления	
<i>Сулимин В.В., Шведов В.В.</i>	557
Цифровая трансформация государственного управления: анализ инновационных подходов в России	
<i>Суслова М.А.</i>	560
Государство как стратегический стейкхолдер в условиях санкционного давления	
<i>Хачатурова Э.Э., Езеева И.Р., Туккаев М.В.</i>	563
Отличие интернет-маркетинга от традиционного маркетинга	
<i>Хачатурова Э.Э., Тавказахова Е.Э., Касчийски Л.З.</i>	567
Корпоративная безответственность и роль КСО в корпоративной имиджевой культуре	
<i>Худяков Д.С., Неизвестный С.И.</i>	571
Влияние психологии управления на эффективность процессов ИТ-подразделения в ходе цифровой трансформации организации	
<i>Чернышева Т.К., Решетников С.Б.</i>	574
Совершенствование стратегического подхода в управлении регионом (на примере Хабаровского края)	
<i>Чернявская С.А., Озмьян А.Э., Садко И.П.</i>	580
Совершенствование управления муниципальными финансами	
<i>Шевцов В.В., Радченко Р.В.</i>	585
Об использовании современных платформ и искусственного интеллекта для управления проектами в учхозе «Кубань» КубГАУ	
<i>Шелепаева А.Х.</i>	589
Управление процессом интеграции ИТ-решений	
<i>Информация и сообщения</i>	593

EDN: XAAYRJ

*И.В. Резвякова – к.э.н., доцент кафедры «Экономика и менеджмент», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Орёл, Россия, rezvirina@yandex.ru,*

*I.V. Rezyakova – candidate of economics, associate professor, associate professor of the department of economics and management, Financial University under the Government of the Russian Federation, Orel, Russia;*

*Н.С. Морозова – к.э.н., доцент, заведующий кафедрой «Учет и информационные технологии в бизнесе», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Липецк, Россия, NSMorozova@fa.ru,*

*N.S. Morozova – candidate of economics, associate professor, head of the department "Accounting and Information Technologies in Business", Financial University under the Government of the Russian Federation, Lipetsk, Russia;*

*Л.А. Андриянов – обучающийся магистратуры, направления подготовки 38.04.01 «Экономика», направленность программы «Бизнес-аналитика», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Орёл, Россия, forsteam1122@yandex.ru,*

*L.A. Andriyanov – a student of the master's degree, the direction of training 38.04.01 "Economics", the focus of the program "Business Analytics", Financial University under the Government of the Russian Federation, Orel, Russia;*

*К.С. Кольцова – обучающийся магистратуры, направления подготовки 38.04.01 «Экономика», направленность программы «Бизнес-аналитика», Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации, Орёл, Россия, katerina\_012001@mail.ru,*

*K.S. Koltsova – a student year of the master's degree, the direction of training 38.04.01 "Economics", the focus of the program "Business Analytics", Financial University under the Government of the Russian Federation, Orel, Russia.*

## ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ: МЕТОДЫ И ИНСТРУМЕНТЫ EVALUATING THE EFFECTIVENESS OF BUSINESS PROCESSES: METHODS AND TOOLS

**Аннотация.** В современном и динамичном бизнес-пространстве оценка эффективности производственных процессов является важным аспектом успешного управления организацией, что непосредственно приобретает актуальность в нынешних условиях экономики. В статье были рассмотрены различные методы оценки эффективности, такие как ключевые показатели эффективности (KPI), методы Total Quality Management (TQM), метод шести сигм и другие. Также были проанализированы различные инструменты, такие как программное обеспечение для оценки эффективности бизнес-процессов, системы управления задачами. Данная статья предлагает рекомендации по выбору наиболее подходящих методов и инструментов для оценки эффективности бизнес-процессов, что может способствовать повышению производительности и конкурентоспособности организации. Результаты исследования могут быть полезны для принятия управленческих решений лицами, заинтересованными в улучшении бизнес-процессов и достижении высокой эффективности деятельности организации.

**Abstract.** In a modern and dynamic business space, evaluating the effectiveness of production processes is an important aspect of successful management of an organization, which directly becomes relevant in the current economic conditions. The article considered various methods of evaluating efficiency, such as key performance indicators (KPIs), Total Quality Management (TQM) methods, the six sigma method and others. Various tools were also analyzed, such as software for evaluating the effectiveness of business processes, task management systems. This article offers recommendations on choosing the most appropriate methods and tools for evaluating the effectiveness of business processes, which can contribute to improving the productivity and competitiveness of the organization. The results of the study can be useful for making managerial decisions by persons interested in improving business processes and achieving high efficiency of the organization.

**Ключевые слова:** бизнес, бизнес-процесс, методы и инструменты, оценка эффективности.

**Keywords:** business, business process, methods and tools, efficiency assessment.

Бизнес-процесс – это последовательность связанных между собой операций или действий, которые выполняются с целью достижения определенных бизнес-задач в рамках организации. Бизнес-процессы включают в себя такие аспекты, как входные и выходные данные, роли и ответственность участников, последовательность выполнения операций, используемые ресурсы и технологии.

Бизнес-процессы могут быть формализованы и оформлены в виде бизнес-процессных карт, диаграмм потоков данных или других инструментов. Они помогают организации определить узкие места и разработать меры по их устранению, снижения издержек или повышения эффективности в целом. Бизнес-процессы могут быть автоматизированы и оптимизированы с использованием информационных систем и ИТ [3].

Бизнес-процессом в организации являются, например, процессы закупки сырья и материалов для снабжения производства, производства и упаковки продукции для дальнейшего ее сбыта, обработки поступающих заказов и организация поставок, управления персоналом и другие операции, являющиеся базовыми для любого бизнеса и его эффективной деятельности.

Управление бизнес-процессами организации подразумевает систематический подход к планированию, моделированию, управлению и оптимизации бизнес-процессов внутри организации с целью повышения эффективности и достижения стратегических целей [4].

Управление бизнес-процессами осуществляется в несколько этапов (рисунок 1).

Первый шаг в управлении бизнес-процессами – определение и документирование всех процессов, которые существуют в организации. Это может включать отдельные процессы в каждом отделе или взаимодействие между различными отделами.

После идентификации процессов, следующий шаг – это анализ и оптимизация каждого из них, а именно выявление узких мест, распределение ролей и ответственностей, автоматизацию процессов и устранение избыточных шагов. Цель здесь состоит в улучшении эффективности и производительности процессов.

После оптимизации процессов необходимо разработать стандарты и процедуры, которые будут использоваться в организации, что позволяет внедрить согласованные подходы и обеспечить последовательность выполнения процессов в организации.

Следующий шаг – развертывание и автоматизация оптимизированных процессов с использованием информационных систем и технологий, что может включать применение программного обеспечения для управления бизнес-процессами (Business Process Management, BPM), используя которые организация может контролировать, анализировать и оптимизировать свои процессы.

Последний шаг – мониторинг и улучшение процессов со временем. Организация должна регулярно оценивать свои процессы, проводить аудиты и выявлять возможности для дальнейшего совершенствования. Это позволяет организации быть адаптивной и реагировать на изменения внешних условий и потребностей клиентов.

В целом, управление бизнес-процессами организации позволяет достичь более эффективной и гибкой работы, улучшить качество продукции или услуги, повысить удовлетворенность клиентов и обеспечить конкурентное преимущество.

Важным аспектом при реализации любого бизнес-процесса является проведение оценки его эффективности. Данную операцию можно осуществить различными методами и применяя разнообразные инструменты.

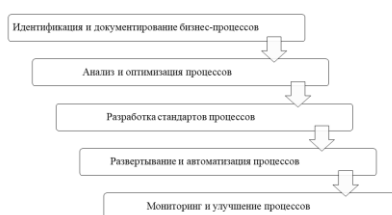


Рисунок 1 – Этапы управления бизнес-процессами

Оценка эффективности бизнес-процессов проводится в целях выявления соответствия реализуемых процессов поставленным высшим менеджментом компании целям и достигнутым результатам. В данном случае следует рассматривать несколько основных направлений оценки эффективности бизнес-процессов:

1. Оценка ключевых показателей эффективности (KPI). С помощью данного метода определяется непосредственно то, насколько успешно выполняются процессы и достигают ли они соответствующих результатов. Например, можно измерить затраты времени на выполнение операций или совершенные ошибки.

2. Бенчмаркинг. Бенчмаркинг – это процесс сравнения собственных процессов с лучшими практиками в отрасли или сравнение процессов с конкурентами для выявления направлений улучшений собственных операций, то есть сравнение с бенчмарками может помочь определить области, в которых бизнес-процессы нуждаются в улучшении.

3. Получение обратной связи от сотрудников и клиентов (система «feedback»). Данные обратной связи от заинтересованных лиц могут носить ценную информацию о качестве выполняемых бизнес-процессов. Сотрудники и клиенты как никто другой могут замечать внутренние неэффективные процессы или отрицательное качество продукции или услуги.

4. Использование методов улучшения процессов (метод шести сигм, метод устранения ошибок). Применение данных инструментов способствует определению слабых сторон бизнес-процесса и предлагают техники их улучшения для дальнейшей стабильно работы предприятия.

Оценка эффективности бизнес-процессов является важной задачей для каждой организации, так как позволяет идентифицировать проблемные области, узкие места и принимать соответствующие меры для их улучшения. В перспективе внесение данных коррективов приводят к улучшению качества продукции или услуг, снижению затрат, повышению производительности работников и удовлетворенности клиентов.

Ввиду того, что существует множество методов и инструментов для оценки эффективности бизнес-процессов следует рассмотреть их иную классификацию (рисунок 2) [6].



Рисунок 2 – Классификация методов и инструментов оценки эффективности бизнес-процессов

В соответствии с представленными категориями подробнее рассмотрим перечень включаемых в каждую группу инструментов.

1. Методы оценки производительности. Данная группа методов позволяют измерить производительность бизнес-процессов и определить их главные недостатки. Некоторые из методов включают в себя:

1) Измерение времени выполнения процесса. Этот метод основан на измерении времени выполнения каждого шага в бизнес-процессе. Анализируется время, затраченное на каждую задачу, идентифицируются задержки или узкие места, и разрабатываются методы для оптимизации потока работы и улучшения производительности.

2) Использование ключевых показателей эффективности (KPI). Ключевые показатели производительности (KPI) – это метрики, используемые для измерения эффективности и достижения целей в организации. Они помогают компаниям отслеживать и оценивать свою продуктивность и успех в достижении стратегических целей.

Ключевой показатель эффективности (KPI) определяется как измерение, используемое для анализа и отслеживания эффективности бизнес-процессов в течение заданного периода времени. KPI часто выражаются в виде соотношений или процентов. Эти показатели показывают, насколько хорошо работает организация, отдел, рабочая группа, продукт или даже отдельный сотрудник.

Тем самым можно сделать вывод, что при формировании KPI затрагиваются несколько основных показателей бизнес-процессов. В первую очередь, показатель времени выполнения – это ключевой показатель для оценки эффективности бизнес-процессов. Например, в производственном процессе время, затраченное на производство одного изделия, может быть определено как ключевой показатель эффективности.



Качество – это еще один ключевой показатель эффективности бизнес-процессов. Например, в процессе обработки заказов в интернет-магазине, процент ошибок при выполнении заказов может быть использован для оценки эффективности процесса.

Затраты – это также ключевой показатель эффективности бизнес-процессов. Например, в процессе закупки материалов для производства, общая стоимость закупленных материалов может быть использована для определения эффективности процесса закупки.

Удовлетворенность клиентов – это еще один ключевой показатель эффективности бизнес-процессов. Например, процент положительных отзывов от клиентов может быть использован для оценки эффективности процесса обслуживания клиентов.

Производительность – это ключевой показатель эффективности производственных бизнес-процессов. Например, количество произведенных единиц продукции в определенное время может быть использовано для оценки эффективности производственного процесса.

3) Сравнение фактических результатов с целевыми показателями. Этот метод оценивает производительность бизнес-процессов путем анализа количественных показателей, таких как выпуск продукции, объем обработанных заказов, количество завершенных заказов и других метрик. Эти показатели сравниваются со стандартами производительности и целевыми показателями, чтобы определить эффективность выполнения бизнес-процессов.

4) Опросы сотрудников, принимающих участие в процессе. Этот метод используется для определения мнения сотрудников о производительности бизнес-процессов. Сотрудники заполняют анкеты или участвуют в опросах, где им задают вопросы о качестве, эффективности и удобстве выполнения задач в рамках бизнес-процессов. Полученные данные могут быть использованы для оценки производительности и разработки мер улучшения.

2. Анализ причин и последствий. Данные методы позволяют определить причины возникновения проблем в процессе и выявить их последствия. Некоторые из методов включают в себя:

1) Диаграммы Парето. Это инструмент визуализации и анализа данных, который используется для определения и расставления приоритетов наиболее значимых проблем или факторов, вызывающих проблемы. Диаграмма Парето позволяет увидеть, какие проблемы или факторы имеют наибольшее влияние и заслуживают наибольшего внимания при принятии решений. Схематично диаграмма Парето может выглядеть следующим образом (рисунок 3):

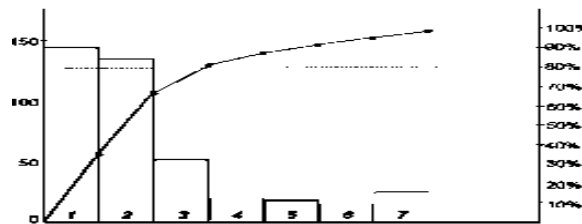


Рисунок 3 – Типичный вид диаграммы Парето

2) Диаграммы рассеивания (разброса). Это графическое представление данных, которое позволяет исследовать отношения и взаимосвязи между двумя или более переменными. Данные представляются в виде точек на графике, где каждая точка представляет собой значения двух переменных. Диаграммы рассеивания помогают определить наличие или отсутствие взаимосвязи между переменными и выявить выбросы или аномалии. На рисунке 4 представлен один из вариантов диаграммы рассеивания.

3) Анализ Фишера. Анализ Фишера (также известный как дисперсионный анализ) – это статистический метод, используемый для сравнения средних значений двух или более групп данных и определения статистически значимых различий между ними. Анализ Фишера позволяет выявить, имеются ли статистически значимые различия между группами и определить, какие факторы влияют на эти различия.

4) Причинно-следственный анализ. Данный метод исследования и анализа направлен на выявление основных причин проблем или недостатков в системе или процессе. Подход к анализу главной причины заключается в исследовании последствий проблемы и выявлении фундаментальных причин, ведущих к этим последствиям. Это позволяет разработать долгосрочные решения, которые устраняют причины проблемы, а не только ее признаки [2].

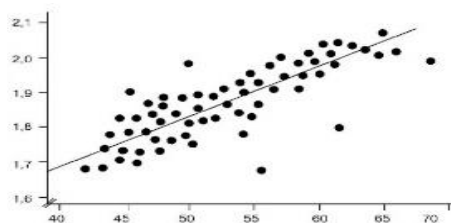


Рисунок 4 – Типичный вид диаграммы рассеивания (разброса)

3. Методы управления качеством. Данная группа методов была разработана для улучшения качества процесса и оценки его эффективности. Категория включает в себя:

1) Методы устранения ошибок (LEAN). Методы устранения ошибок – это подход к управлению процессами, ориентированный на устранении любых видов потерь и совершения ненужных операций в системе производства или предоставления услуг. Основываясь на концепции непрерывного совершенствования, методы LEAN помогают улучшить качество продукции или услуги, повысить эффективность бизнес-процессов и снизить издержки.

2) Система управления качеством (QMS). Система управления качеством – это установленная система процессов, процедур и политик, которая ориентирована на обеспечение качества продукции или услуги. QMS определяет стандарты и требования к процессам производства, контроля качества и управлению, и способы их выполнения. Целью QMS является удовлетворение потребностей клиентов, соблюдение регуляторных требований и повышение эффективности операций.

3) Метод шести сигм. Данный метод представляет собой систематический и структурированный подход к улучшению качества продукции или услуги, с целью снижения количества дефектов и повышения лояльности и удовлетворенности клиентов. Метод шести сигм используются для анализа данных, оптимизации процессов и устранения несоответствий. Он полагается на использование статистических методов и инструментов для измерения, анализа и улучшения процессов. Модель метода шести сигм представлена на рисунке 5.

Модель шести сигм включает в себя пять шагов. Данная последовательность называется DMAIC – по первым буквам английских слов, эквивалентных по содержанию приведенным выше существительным на русском языке (в том же порядке): define, measure, analyse, improve и control.

4) Метод всеобщего управления качеством (Total Quality Management (TQM)). Total Quality Management – это система управления организацией, ориентированная на достижение и поддержание высокого качества продукции или услуги. TQM включает в себя широкий спектр подходов и методов, направленных на участие всех работников организации в постоянном улучшении качества. Основные принципы TQM включают фокус на клиенте, непрерывное улучшение, участие всех работников, системный подход и использование фактов и данных для принятия решений.



Рисунок 5 – Модель шести сигм

4. Автоматизированные системы управления процессами. Эти системы позволяют автоматизировать процессы и контролировать их выполнение, что упрощает оценку и оптимизацию эффективности. Некоторые из инструментов включают в себя:

1) Моделирование бизнес-процессов (BPM). Методология и техника, которая позволяет структурировать и визуализировать бизнес-процессы организации. С помощью моделирования BPM можно создать графическое представление бизнес-процесса, которое позволяет легко понять его структуру, последовательность шагов и взаимосвязи между ними [1]. К примеру, графическое изображение бизнес-процесса может выглядеть следующим образом (рисунок 6).



Рисунок 6 – Пример моделирования бизнес-процесса

BPM помогает организации оптимизировать свои бизнес-процессы, улучшить эффективность работы и принимать обоснованные решения.

2) Системы управления задачами (Task Management). Системы управления задачами – это инструменты и методологии, которые помогают организациям управлять и отслеживать выполнение задач и проектов. Системы управления задачами предоставляют возможность создавать задачи, назначать ответственных лиц, выставлять сроки выполнения и отслеживать прогресс. Они помогают сотрудникам организации организовать свою работу, упорядочить приоритеты и справиться с объемом работы.

3) Интегрированные платформы для управления бизнес-процессами (BPM Platforms). Программные платформы, которые предоставляют набор инструментов и функций для моделирования, автоматизации и



управления бизнес-процессами. Они позволяют организациям централизованно управлять своими бизнес-процессами, автоматизировать выполнение задач, контролировать прогресс и анализировать эффективность [5].

Такие платформы обычно имеют графический интерфейс, который позволяет пользователям создавать и изменять модели бизнес-процессов, настраивать правила выполнения и отслеживать их выполнение. Они также могут интегрироваться с другими системами организации для обмена данными и автоматизации рабочих процессов.

Оценка эффективности бизнес-процессов является важным элементом управления бизнесом, который позволяет определить качество работы компании и выявить возможности для улучшения. Выбор наиболее подходящих методов и инструментов для оценки эффективности бизнес-процессов должен основываться на конкретных целях и потребностях организации. Однако ниже приведены некоторые рекомендации, которые могут помочь управленцам в выборе:

1. Балансировка балансовых и процессных показателей: выберите инструменты оценки, которые позволяют учитывать как финансовые показатели, так и процессные показатели. Например, Balanced Scorecard (сбалансированная система показателей) может быть полезной в данном случае.

2. Создание системы управления производительностью (Performance Management Systems), которая позволяет установить конкретные ключевые показатели эффективности (KPI) для каждого бизнес-процесса и регулярно отслеживать их выполнение.

3. Методологии улучшения бизнес-процессов: применение методологий, таких как LEAN или Six Sigma, может помочь в выявлении слабых мест в процессах и разработке стратегии их оптимизации.

4. Автоматизированные системы управления бизнес-процессами (BPM): использование специализированных ПО, таких как системы управления бизнес-процессами (BPM), может помочь в автоматизации процессов, отслеживании их выполнения, анализе производительности и оптимизации.

5. Анализ данных: использование методов анализа данных, таких как статистический анализ или data mining, может помочь выявить тенденции, паттерны и взаимосвязи между различными факторами и показателями эффективности бизнес-процессов.

6. Обратная связь от клиентов и партнеров: не забывайте включать в оценку эффективности бизнес-процессов и обратную связь от ваших клиентов и партнеров. Это может помочь идентифицировать проблемы или потенциальные улучшения, которые могут привести к повышению производительности и конкурентоспособности организации.

Таким образом, оценка эффективности бизнес-процессов является сложным процессом, который может потребовать кластеризации разных методов и инструментов. Важно выбрать подходящие инструменты и методы для каждого конкретного случая, чтобы оценка была наиболее точной и полезной.

#### Источники:

1. Бедердинова, О. И. Технологии моделирования бизнес-процессов: учебное пособие / О.И. Бедердинова. – Москва: ИНФРА-М, 2022. – 102 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1913625> (дата обращения: 30.06.2023).
2. Данелян, Т. Я., Информационные системы и информационные технологии в бизнес-процессах: учебно-практическое пособие / Т. Я. Данелян, И. А. Бакай. – Москва: Русайнс, 2022. – 179 с. – URL: <https://book.ru/book/944016> (дата обращения: 30.06.2023).
3. Долганова, О. И., Бизнес-процессы: анализ, моделирование, технологии совершенствования: учебник / О. И. Долганова. – Москва: КноРус, 2022. – 323 с. – URL: <https://book.ru/book/943119> (дата обращения: 30.06.2023).
4. Елиферов, В. Г. Бизнес-процессы: регламентация и управление: учебник / В.Г. Елиферов, В.В. Репин. – Москва: ИНФРА-М, 2023. – 319 с. – (Учебники для программы MBA). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1907029> (дата обращения: 30.06.2023).
5. Пятецкий, В. Е. Управление бизнес-процессами – BPMS: учебное пособие / В. Е. Пятецкий, А. Г. Михеев, В. В. Новичихин. – Москва: Изд. Дом НИТУ «МИСиС», 2017. – 199 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1257434> (дата обращения: 30.06.2023).
6. Шёнталер, Ф. Бизнес-процессы: языки моделирования, методы, инструменты: практическое руководство / Франк Шёнталер, Готфрид Фоссен, Андреас Обервайс, Томас Карле; пер. с нем. – Москва: Альпина Паблишер, 2019. – 264 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1078471> (дата обращения: 30.06.2023).

*НАУЧНОЕ ИЗДАНИЕ*

**ВЕСТНИК АКАДЕМИИ ЗНАНИЙ**

**Всероссийский журнал**

**№ 4 (57), 2023**

**30 июля 2023**

Подписано в печать 25.07.2023 г. Формат 60×80 1/8.  
Усл. печ.л. 69,29. Тираж 1000 экз. Заказ № 233.

Отпечатано в издательско-полиграфическом комплексе  
ООО «Академия знаний»  
350018, г. Краснодар, ул. Камвольная д.3