

Федеральное государственное образовательное  
бюджетное учреждение высшего образования  
Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации  
Тульский филиал

**АКТУАЛЬНЫЕ  
СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ  
ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ  
РАЗВИТИЯ РОССИИ И РЕГИОНОВ**

Материалы Всероссийской  
научной студенческой конференции  
16-17 декабря 2022 г.

Часть I



Тула - 2023

Федеральное государственное образовательное бюджетное  
учреждение высшего образования

Финансовый университет  
при Правительстве Российской Федерации  
Тульский филиал

**АКТУАЛЬНЫЕ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ  
ПРОБЛЕМЫ И ТЕНДЕНЦИИ  
РАЗВИТИЯ РОССИИ И РЕГИОНОВ**



Материалы Всероссийской научной студенческой  
конференции

Часть I

Тула - 2023

**ББК 65.049(2)**

**ISBN 978-5-6048965-2-5**

С69

**Актуальные социально-экономические проблемы и тенденции развития России и регионов.** Материалы Всероссийской научной студенческой конференции. 16-17 декабря 2022 г. Ч. I. - Тула, изд-во ПромпилотПРО, 2023. – 372 с.

**РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ:**

Кузнецов Г.В., канд. физ.- мат. наук, директор филиала;  
Назырова Е.А., канд. ист. наук, зам. директора филиала;  
Городничев С.В., канд. техн. наук, зам. директора филиала;  
Поляков В.А., д-р экон. наук, профессор;  
Мясникова Е.Б., канд. экон. наук, доц.;  
Бормотов И. В., канд. филос. наук, доц.;  
Манохин Е.В., канд. физ.- мат. наук, доц.

В сборнике представлены тезисы выступлений студентов на Всероссийской научной студенческой конференции, прошедшей 16-17 декабря 2022 г. в Тульском филиале Финуниверситета при Правительстве РФ.

В центре внимания молодых исследователей актуальные социально-экономические проблемы и перспективы современного развития России и регионов, реформы в финансовой системе, проблемы бухгалтерского учета, аудита и анализа, менеджмента и маркетинга и пути их решения, роль математических методов и моделей в оптимизации экономических процессов.

Ответственная за выпуск – Медведева Т.В., канд. экон. наук

ISBN 978-5-6048965-2-5



**ББК 65.049(2)**

**© Коллектив авторов, 2023**

## СОДЕРЖАНИЕ

### Раздел «СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»

Аббасова З.Я. Разработка методики реализации концепции Кайдзен в промышленной компании как инструмент повышения эффективности ее деятельности	8
Агапова Н.А. Система управления качеством продукции, работ, услуг предприятия как фактор повышения конкурентоспособности	11
Алиева С.Э. Факторы, влияющие на поведение людей в организации	15
Бабашова Т.С. Менеджмент знаний как элемент системы менеджмента качества	20
Барсукова А.В. Влияние глобализации на практику управления	23
Бачу В.В. Понятие и оптимизация затрат на персонал	26
Башеева А.А. Анализ динамики объемов промышленной продукции, инвестиций и ВВП, удельный вес потребительских, инвестиционных товаров в Российской Федерации	28
Берестнева Н.Ю. Инновационный экономический анализ в современных условиях цифровизации	33
Бражникова К.А. Формы организации корпоративного контроля в российских компаниях	36
Бояринцева И.А. Мотивация как механизм управления	38
Вардамян А.У. Международный опыт правового регулирования криптовалюты	41
Виницкая Е.А. Тренды проектного управления в 2022 году	46
Виницкая Е.А. Глобальная нестабильность и проблемы стратегического менеджмента	50
Виноградова П.С. Экологический менеджмент как тенденция современного управления	53
Воробьева Ю.В., Долгова А.А., Гаврюшина А.И. Инструменты управления рисками в период цифровой трансформации бизнес-процессов на предприятии	57
Гаврилина Д.Ю. Нововведения в бухгалтерском учете в 2023 году	62
Гаджибеков М.К. Финансовое состояние Российской Федерации	66
Гоздецкая О.С. Таргетированная реклама в маркетинговых исследованиях	69

Голов В.Е. Подход Agile в проектном менеджменте	76
Головина Е.А. Поведение частных инвесторов на российском фондовом рынке в условиях кризиса	78
Гулидова Е.В. Как сохранить сбережения и преумножить их в условиях инфляции	82
Гусева И.А. Психологические методы управления персоналом	85
Даричев И.А. Основные проблемы и недостатки государственных программ	89
Даричев И.А., Колесников С.А. Стратегические направления развития Алтайского края на примере агропромышленного комплекса	93
Дербичева Д.В. Инновационное развитие Калужской области	98
Дмитриева Д.Д. Стратегия обеспечения экономической безопасности региона	102
Довбня У.А. Проектное управление в сфере физической культуры и спорта	106
Дорохина А.С. Статистическое исследование и анализ показателей ВВП	111
Заверская Е.Р., Рогачёва П.А. Социально-экономическое развитие Тульской области на период до 2024 года	114
Зайцев Н.М. Проблемы формирования и развития организационной культуры	119
Злобина М. Сервисное государство. Понятие, инструменты и перспективы развития	124
Казеннов И.С. Менеджер и власть	128
Калинина М.В. Применение digital-инструментов в процессе подбора персонала: анализ российских практик и оценка эффективности	131
Калинин М.И. Изменения в бухгалтерском и налоговом учете в 2023 году на примере изменения правил уплаты и начисления страховых взносов и пособий	136
Камбаров А.А. Трансформация управленческой культуры в условиях цифровой экономики	138
Каменская А.В. Цифровизация в маркетинговых исследованиях	143
Касаткина В.П., Соловьева А.С. Электронный аукцион в системе государственных закупок	147
Ким А.С. Разработка системы вознаграждения по целям и КРІ	151
Киреева О.И. Внедрение облачной программы для мониторинга дебиторской задолженности	154

Кожевникова А.А. Изучение кредитования корпоративных клиентов в банковском сегменте России	157
Козлова В.С. Государственно-частные «партнерства» в области здравоохранения	161
Козлова В.С. Государственно-частные «партнерства» в области здравоохранения в России	167
Колесников С.А. О совершенствовании корпоративного управления в компаниях с государственным участием	170
Кольцова М.В. Конфликт интересов на государственной службе и его урегулирование. Виды конфликта интересов, способы его выявления и предупреждения	174
Кондратюк А.Е. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов в деятельности организации	180
Кондрашина Д.А. Система управления персоналом организации	183
Костюков В.С. К вопросу о формировании системы управления предпринимательскими рисками	185
Кротова Е.Д., Лютцева А.А. Индивидуальный инвестиционный счет как инструмент среднесрочного инвестирования	190
Крылов И.В. Менеджмент в Японии	195
Кувшинова А.В. Роль человеческих ресурсов в современном управлении	197
Купор К.С. Привнесение изменений и поддержание стабильности - проблема баланса	201
Лапцевич Н.В. Вызовы и перспективы сферы молодежного предпринимательства в РФ	206
Легчилина И.Е. Вызовы, стоящие перед управлением в начале XXI века	210
Леонова Е.Е. Многоканальное взаимодействие органов государственного управления и граждан	215
Лыкова Л.Р. Проектное финансирование	219
Лысенко Д.В. Безопасность энергетического сектора России в условиях санкций	224
Мионов Е.К. Ресурсы управления в менеджменте	228
Митина Д.С. Влияние социальных сетей на гражданскую сферу	230
Михайленко С.А. Формирование и становление системы менеджмента	234
Мордвинов Н.И. Оценка персонала в современных условиях: проблемы и перспективы	238

Моржов Е.Н. Управление национальными проектами в области здравоохранения на примере Тульской области	242
Моржов Е.Н. Развитие в Тульской области территории опережающего развития социально-экономического развития «Алексин» (ТОСЭР «Алексин»)	247
Мылтусова Н.В. Роль отечественных компаний в достижении целей устойчивого развития ООН	252
Перескокова Е.А. SWOT-анализ российского рынка ценных бумаг	255
Перескокова Е.А. «Зеленые» облигации в России: история развития и нынешнее состояние	260
Погосян К.К., Петрищева П.Н. Эффективное управление малым бизнесом	263
Саврасова В.В. Как санкции влияют на экономику России	265
Самигина А.Ф. Банковская сфера в условиях глобальной нестабильности	268
Селезнева Н.С. Принятие эффективных управленческих решений	273
Семенов Д.Д. Влияние корпоративного имиджа организации на управление продажами товаров	278
Семенова Л.В. Внедрение технологий инновационного маркетинга в развитие организации	282
Семенова В.Д. Методы управления предприятием в современных условиях развития компаний	287
Сеничкина С.С., Палютина В.М. Развитие системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM-системы) в финансовой сфере	290
Сенина А.А. Понятие и сущность стратегии	293
Сивкова А.И. Современные проблемы управления малого бизнеса в России	297
Скрипко В.М. Цифровые технологии: противоречивое влияние на рынок труда	301
Собанина А.А. Роли менеджера в организации	303
Соломко И.И. Роль цифровых компетенций на современном рынке труда	306
Степнова С.А. Творческий интеллект в системе интеллектуальных способностей специалиста и менеджера	311
Сысоева П.М. Анализ рентабельности на предприятии и его деловой активности: понятие и сущность	313
Трегубова А.И., Фролова А.А. Государственные программы как инструмент решения социально-экономических проблем	317

Трегубова А.И., Фролова А.А. Анализ деятельности заинтересованных сторон проекта: методика и инструменты	324
Трегубова А.И., Фролова А.А. Современные инструменты управления государственными закупками в процессе обеспечения экономической безопасности	329
Тюняева А.Р., Почуева С.К. Цифровизация аналитики бизнеса (BI System) в условиях современной экономики	335
Тясто О.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала	338
Ульянова А.А. Управление качеством продукции как способ повышения конкурентоспособности	340
Файзуллина Л.Х. Роботизация производства на примере ПАО «ММК»	345
Цепляева Е.Н. Исследование подходов к определению внешних и внутренних факторов финансовой устойчивости	349
Чебурасва Е.Е. Влияние малого бизнеса на развитие экономики страны	355
Чирков Д.А. Конфликты в организации	358
Шилкина Л.С. Проектный менеджмент: базовый курс	360
Юлин С.А. Логистическая система России в условиях перестройки мировой экономики	362
Яковенко Е.А. Современные подходы к управлению маркетинга	367



## Раздел «СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»

Аббасова З.Я.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тулский филиал Финуниверситета

### РАЗРАБОТКА МЕТОДИКИ РЕАЛИЗАЦИИ КОНЦЕПЦИИ КАЙДЗЕН В ПРОМЫШЛЕННОЙ КОМПАНИИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ЕЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Термин «качество» в текущей рыночной ситуации имеет ключевое значение для развития любой организации. В то же время существует множество подходов к управлению качеством, предлагаемых различными научными школами менеджмента. Таким образом идеология кайдзен сформирована на теории то, что наша жизнь должна быть нацелена на непрерывное усовершенствование и предполагает исследование, а также введение небольших позитивных перемен в абсолютно всех областях, а также сферах работы. Поддержание этих преобразований в организации неизбежно ведет к стабильному росту отдельных процессов и всей компании. В этой работе представлены аргументы, раскрывающие воздействие внедрения концепции Кайдзен в компании на продуктивность, а также эффективность ее деятельность. Описаны основные аспекты использования данной системы в производстве. Представлены преимущества и недостатки внедрения системы Кайдзен в работу организации. Отдельно рассматривается опыт внедрения системы Кайдзен в отечественных компаниях.

«Японское слово «кайдзен» переводится как постоянное совершенствование. Оно состоит из двух иероглифов на японском языке: kai, что означает «изменение», и zen, что означает «улучшение» (рис.1). Данное понятие используется для описания корпоративной культуры, в которой каждый, от генерального директора до секретаря стойки регистрации, регулярно оценивает свою работу и думает о способах ее улучшения. Концепция заключается в том, что небольшие шаги на регулярной основе со временем приведут к значительным улучшениям» [2].



Рисунок 1 – Слово Кайдзен

В 1986 г. Маасаки Имаи - создатель концепции, издал книгу, в которой детально проанализировал все принципы, а также характерные черты системы управления Кайдзен. Однако такой подход к управлению человеческими ресурсами используется в японских компаниях с середины прошлого века, поэтому Имаи просто систематизировал различную информацию и привел все в упорядоченное представление.

Кайдзен начинается с осознания того, что проблемы имеются у любой фирмы, предлагаемая теория решает их, формируя корпоративную культуру, в которой каждый имеет право свободно заявлять о нерешенных проблемах.

Внедрение Кайдзен — это долгосрочный план. С целью того чтобы быть впереди конкурентов, вам следует каждый день совершенствоваться. Доход фирмы не возрастет мгновенно, теория рассчитана на то, что улучшения будут происходить длительный период. Именно в этом случае производительность работы возрастет в 50-100% и более. Если вы предпримете какие-то шаги, которые хоть немного повысят эффективность вашей работы, результат вы увидите уже через несколько лет. В таком случае предприятие всегда будет на шаг впереди конкурентов, а также завоюет лидирующие позиции.

Каждое отдельное улучшение может быть небольшим, но сумма дополнительных улучшений приведет к значительным стратегическим преимуществам. Эти изменения в основном не требуют ресурсов, главное, что требуется, чтобы сотрудники обращали внимание на свои задачи и думали, как они могут сделать свою работу эффективней.

Важной частью для реализации на практике системы кайдзен является система 5S. В этой методике используются соответствующие инструменты управления для правильной организации рабочего места. Сам термин 5S происходит от первых букв японских слов.

В состав действий по методологии 5S входят:

- Seiri/Sort (организация) – сотрудники должны хорошо организовать вещи. Пометить элементы как «Необходимые», «Критические», «Самые важные», «Не нужны сейчас», «Бесполезные и так далее. Выбросить всё, что бесполезно. Держать в стороне то, что в данный момент не нужно. Предметы, которые являются критически важными и наиболее важными, должны храниться в поле зрения.

- Seiton/Set in order (создание порядок) – исследования показывают, что сотрудники тратят половину своего драгоценного времени на поиск предметов и важных документов. Каждый предмет должен иметь свое собственное пространство и должен храниться только на своем месте.

- Seiso/Shine (чистота) – рабочее место должно быть в чистоте. Необходимо убрать рабочий стол, а все документы должны храниться в соответствующих папках и файлах. Обязательно использование шкафов и ящиков для хранения предметов.

- «Seiketsu/Standardize (стандартизированная чистота) – систематизация первых трех шагов. Эти действия должны стать обычной практикой работы». Каждая организация должна иметь определенные стандартные правила для обеспечения превосходного качества.

- Shitsuke/Sustain (дисциплина) – сотрудники должны уважать политику организации и придерживаться правил и положений. Самодисциплина имеет важное значение [1, с. 27-28].

Философию кайдзен поддерживают многие японские корпорации — Toyota, Mitsubishi, Nissan, Philips.

Рассмотрим швейцарскую транснациональную компанию Nestlé, которая является крупнейшим в мире производителем продуктов питания. Nestlé - отличный пример того, как Кайдзен можно использовать в различных отраслях промышленности, в данном случае в пищевой промышленности, с одной из самых важных фирм по всему миру, которые внедрили Кайдзен. Бережливое производство было одним из аспектов Кайдзен, к которому Nestlé отнеслась серьезно, и они добились значительных улучшений в сокращении отходов за счет сокращения времени и материалов, затрачиваемых на их процессы. Бережливое производство сосредоточено на поиске способов не только сокращения отходов, но и на поиске методов наилучшего использования доступного пространства, имеющихся ресурсов и наилучшего использования технологий [3].

Также рассмотрим применение кайдзен в области здравоохранения на примере клиники Майо. Клиника Майо — это некоммерческая медицинская практика, а также медицинская исследовательская организация. Клиника приняла решение следовать примеру Toyota, тщательно исследовав, как Кайдзен сумел помочь такой сложной производственной операции улучшить свою практику. Они были уверены, что если такая компания, как Toyota, смогла применить Кайдзен, то и они смогут адаптировать философию к здравоохранению. Индустрия здравоохранения очень сложна, и в ней есть много движущихся частей, которым Кайдзен может принести пользу. Методы, время ожидания, обработка записей пациентов и оптимальное использование ресурсов — это области, в которых Кайдзен может изменить ситуацию и сделал это в случае клиники Майо и других медицинских организаций по всему миру.

Систему управления кайдзен должны понимать и разделять все члены персонала — от руководства до рядовых сотрудников. Бережно относитесь к своим ресурсам, делегируйте полномочия, помогайте работникам развиваться, стимулируйте их на новые достижения, чтобы ваш бизнес успешно развивался. И не забывайте, что кайдзен касается всех организаций и выходит далеко за пределы конкретного предприятия.

#### Список литературы

1. Комаров Е.И. Методологический инструментарий современного социального управления: учеб. пособие. М.: Издательство «Дашков и К», 2020. 314 с.
2. Кайдзен – новый смысл [Электронный ресурс] <http://lean-consulting.ru/> (дата обращения: 20.12.2021)
3. Кайдзен – система непрерывных [Электронный ресурс] <https://vigorconsult.ru/> (дата обращения: 20.12.2021)

Агапова Н.А.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Поляков В.А.

Тульский филиал Финуниверситета

### СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ, РАБОТ, УСЛУГ ПРЕДПРИЯТИЯ КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Конкурентоспособность предприятия является важным элементом рыночной экономики, который свидетельствует о способности предприятия адаптироваться к рыночным условиям и удерживать сильные позиции на рынке в долгосрочной перспективе. Всестороннее изучение и анализ конкурентоспособности предприятия с целью стратегического управления этим процессом – это одно из направлений стратегических исследований, результатом которого является определение привлекательности сегментов рынка, и которое используется для создания стратегии для предприятий с точки зрения производства и маркетинга. Для повышения конкурентоспособности предприятия необходимо проводить его систематическую оценку. Его проведение позволяет сформировать обоснованное мнение о перспективах дальнейшей хозяйственной деятельности, а также помогает разработать набор эффективных рекомендаций, превентивных мер и соответственно повысить конкурентоспособность потенциала предприятия. Конечно, когда компания оценивает конкурентоспособность, можно будет определить сильные и слабые стороны в этом вопросе и, таким образом, разработать дальнейший план действий [1, с.513].

Качество должно быть экономически выгодным. Ведь только в том случае, если увеличение выхода продукции от улучшения качества превышает дополнительные расходы на качество, производительность компании в области качества возрастает. Тот факт, что высокое качество продукции может фундаментально повысить успех компании, был доказан во многих исследованиях.

Безусловно, наиболее известным является исследование PIMS, проведенное Buzzel/Gale [3]: Авторы смогли эмпирически доказать, что высокое качество приводит к увеличению прибыли по сравнению с премиальными ценами в краткосрочной перспективе, поскольку клиентам предлагается лучшее соотношение цены и качества. В этом случае качество является стимулом к покупке.

В долгосрочной перспективе высокое качество ведет к повышению имиджа компании, что может привести к устойчивому росту. Качество также может стать уникальной торговой точкой для продукции и тем самым значительно увеличить потенциал продаж отдельного продукта.

Очевидно, что качество является стратегическим фактором конкурентоспособности. Кроме того, все большее значение приобретает применение и внедрение "Индустрии 4.0" и "Качества 4.0". Они основаны на цифровой трансформации для обеспечения адекватной реакции на разрушительные изменения в отношении потребителей, организаций и организационных границ и, в конечном счете, для создания конкурентного преимущества.

В данной работе экономическое управление качеством рассматривается как взаимодействие стратегического качества и операционных компонентов. Поэтому более подробно рассматриваются два столпа качества продукции и взаимодействие их отдельных компонентов. TQM, Six-Sigma, Kaizen/KVP и Lean Management не рассматриваются как отдельные концепции управления в контексте реинжиниринга бизнеса [3].

Скорее, все четыре концепции направлены на повышение производительности за счет строгой ориентации на потребителя и вовлечения сотрудников. Ведущим стратегическим элементом современного менеджмента качества является всеобщее управление качеством (TQM). Оно включает в себя "постоянное улучшение работы организации для экономически эффективного производства высококачественных товаров", при этом пожелания, потребности и ожидания клиента являются ориентирами и фокусом действий.

При переводе их в технические спецификации ожидания заказчика, которые иногда трудно измерить, должны быть не только

выполнены, но и превзойдены. Однако под заказчиком следует понимать не только конечного промышленного потребителя или потребителя. Скорее, каждая организация в компании обычно является клиентом и поставщиком других организаций.

Только последовательное соблюдение этого принципа "клиент-поставщик" может привести к осознанию сотрудниками того, что у всех видов деятельности есть клиент. Все виды деятельности вносят свой вклад в производство высококачественной продукции.

В литературе существует множество подходов к затратам, связанным с качеством. Хотя за сбор этих затрат обычно отвечает контроллинг, модели затрат на качество не являются отдельными моделями затрат, а скорее должны быть интегрированы как неотъемлемая часть программ качества компании.

Наука о качестве критикует тот факт, что в настоящее время не существует общепринятого и глобально применимого стандарта для расчета затрат на качество и глобально применимого стандарта для расчета затрат, связанных с качеством.

Для обеспечения повышения конкурентоспособности предприятия требуется определенная система оценки конкурентоспособности, которая учитывала бы интересы всех участников рынка. Однако, как не существует единого понимания сути понятия конкурентоспособности предприятия, так и не существует какого-либо единого метода ее оценки. Соответственно, автор исследования предлагает рассмотреть несколько методов расчета конкурентоспособности предприятия.

Метод оценки конкурентоспособности предприятия через конкурентоспособность его продукции. Метод основан на постулате: конкурентоспособность продукции оказывает непосредственное влияние на конкурентоспособность компании-производителя. Для оценки конкурентоспособности продукции используются соотношения качества и цены. Оптимальное соотношение заданных параметров является критерием конкурентоспособности продукции. Конкурентоспособность продукта достигается за счет максимизации разницы между ценой, которую платит потребитель, и затратами производителя на производство продукта [2].

Метод анализа конкурентных преимуществ конкурирующих компаний. Метод основан на элементах международного разделения труда, согласно которым для получения высокой конкурентной позиции предприятию необходимы конкурентные преимущества, позволяющие получать относительно низкие производственные издержки по отношению к аналогичным затратам конкурентов.

Комплексная оценка уровня конкурентоспособности включает сравнение производственных затрат, объема производства и/или продаж, нормы прибыли, доли рынка. Наличие большого количества конкурентных преимуществ при сравнении обеспечивает более высокий уровень конкурентоспособности.

Метод, основанный на теории эффективной конкуренции. Анализ конкурентоспособности использует метод сравнения показателей компании с показателями ее конкурентов и средними показателями по отрасли. Теория эффективной конкуренции заключается в том, что предприятия с наиболее организованной работой всех подразделений имеют самый высокий уровень конкурентоспособности. На эффективность каждого вида деятельности службы влияет большое количество факторов – ресурсов предприятия; оценка эффективности каждого подразделения включает в себя оценку эффективности использования ими этих ресурсов.

Метод интегральной оценки, интегральный показатель оценки конкурентоспособности предприятия содержит два критерия: уровень удовлетворенности потребителей (относительная конкурентоспособность продукции) и показатель эффективности производства (обычно используется рентабельность активов, рентабельность собственного капитала или средняя норма прибыли за период времени). Если интегральный показатель равен 1, то уровень конкурентоспособности анализируемого предприятия аналогичен уровню конкурентоспособности конкурента; если интегральный показатель ниже 1, то анализируемое предприятие имеет более низкий уровень конкурентоспособности по сравнению с конкурентом; если интегральный показатель выше 1, тогда конкурентоспособность предприятия выше, чем у конкурента.

Быстрые изменения во внешней среде предприятий приводят к появлению новых методов и подходов к оценке и управлению конкурентоспособностью. Наиболее распространенными методами являются использование экспертных исследований для оценки конкурентоспособности предприятий, а также расчет показателей на основе известных данных.

На практике предприятия часто используют “метод отражения” для анализа конкурентов, который заключается в выявлении информации о предприятии, представляющей интерес для потребителей или посредников предприятия.

Исследование конкурентов должно быть сосредоточено на тех же областях, которые были предметом анализа потенциала собственного

предприятия. То есть предоставляется возможность сравнивать результаты.

Таким образом, наиболее распространенным методом сравнения конкурентных возможностей предприятия и его основных конкурентов является построение полигонов конкурентоспособности, которые представляют собой графическое представление оценок позиций предприятия и конкурентов в наиболее значимых сферах деятельности, изображенных в виде осей.

#### Список литературы

1. Семенко И. Е. Управление качеством как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Московский экономический журнал. 2021. №11. С.513.

2. Шаульская Л. Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия в условиях глобальных вызовов // Исследовательская статья. 2021. Т.20. №4.

3. Oliver Schneider. The Increasing Importance of Global Quality Management - Quality as a Competitive Factor // Project: Global Quality Management - The Importance and Impact of Competing Global Industrial Enterprises. April 2021.

Алиева С.Э.

Городничев С.В.

### Тульский филиал Финуниверситета ФАКТОРЫ, ВЛИЯЮЩИЕ НА ПОВЕДЕНИЕ ЛЮДЕЙ В ОРГАНИЗАЦИИ

Исследования личности и ее характеристик в област управления доказали, что челове является ключевым элементом организации и имеет приоритетное положени над производством, прибылью, а такж интересами самой организации

Часто именно человеческий факто\_ играет решающую рол в успешности предприятия.

Изучение личностных компоненто сотрудника, анализ воздействия организации на его социально-психологическую структуру особ актуальны в данный момент так как исследования в этой област помогают совершенствовать управленческую политик организации, а ведь в больше степени именно правильн обученные и мотивированные люди, обладающи необходимыми для организации компетенциями определяют успех бизнес [1, с. 177].

Каждый человек вносит сво индивидуальные особенности в процесс трудовой деятельности и коллективног взаимодействия. Компетентность руководителя в индивидуальны качествах своих



сотрудников способствует реализации индивидуального подхода к каждому из них, их быстрой адаптации к условиям и эффективному обучению, а также стимулированию подчиненных к более успешной профессиональной деятельности.

Чтобы объяснить поведение человека в организации, нужно выявить факторы, на основе которых работники ведут себя тем или иным образом. Они могут быть рациональными или иррациональными, т. е. связанными с индивидуальными психологическими свойствами личности. Первый тип факторов более предсказуем для человека, и поэтому подвергается воздействию для достижения реальных целей организации.

На рисунке 1 представлены переменные, влияющие на индивидуальное поведение людей в организации, выделенные Г.Р. Латфуллиным и О.Н. Громовой.

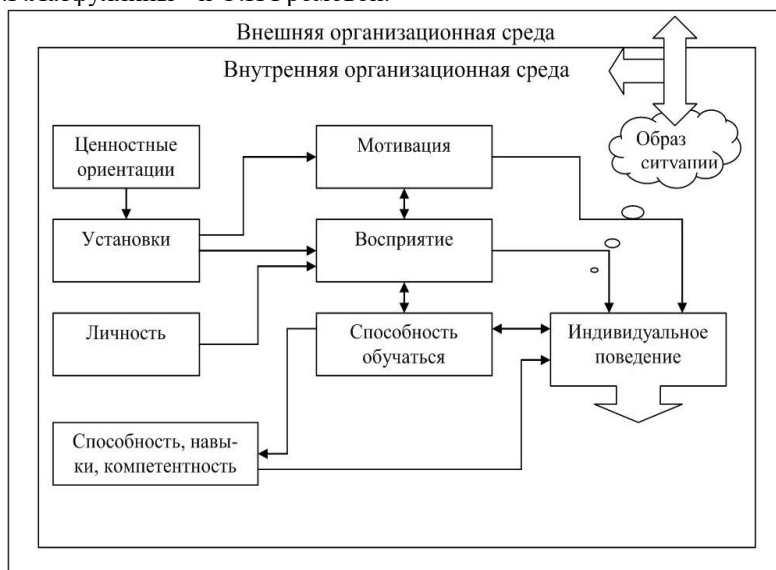


Рисунок 1 – Переменные, влияющие на поведение человека в организации

Внешняя организационная среда – совокупность политических, природно-климатических, правовых, научно-технических, коммуникационных и экономических условий, оказывающих прямо и косвенное воздействие на жизнедеятельность человека организации (например, семья, другие организации, уровень безработицы и средней

заработной платы в регионе увлечения, общественно-политическая деятельность и т.д.) [5].

Внутренняя организационная среда – совокупность организационных условий трудовой совместной деятельности человека.

Рассмотрим некоторые составляющие внутренней организационной среды

Ценностные ориентации – идеологические моральные, эстетические и другие основания оценок личностью окружающей действительности и ориентации в ней.

Установка – готовность чувствовать и вести себя по отношению к чему-либо или к кому-либо. Наиболее существенными для организации являются установки личности по отношению: к себе (самооценка и самоэффективность); к трудовой деятельности (удовлетворенность трудом); к организации (преданность организации) и др. [5].

Мотивация – процесс побуждения человека к деятельности (буде рассмотрена более подробно далее).

Восприятие – процесс, посредством которого человек придает значение элементам и явлениям окружающей среды. Он включает отбор информации, хранение и интерпретацию в психологическом опыте различных стимулов в значимую и логически последовательную картину мира [5].

Восприятие руководителей и подчиненных различаются.

Так руководители, считая, что они уделили достаточно внимания прошлым заслугам подчиненных, их продвижению по службе и оказанию им помощи, в дальнейшем не склонны в беседах с ними делать акцент на данных вопросах. Напротив, подчиненные склонны испытывать постоянное неудовлетворение, поскольку они ощущают, им уделяется недостаточно внимания.

Также можно выделить такие факторы, как:

- интересы;
- мотивы;
- привычки (укоренившиеся в сознании индивида способы действия в определенных обстоятельствах);
- собственное представление об окружении и своем месте в нем;
- задачи (чем яснее сотрудник перед началом работ себе их представляет, тем определеннее будет его поведение) [4].

Рассмотрим еще несколько распространенных факторов, влияющих на человека в организации

1. В первую очередь назовем цели организации. Так как человек — это непосредственная часть организации, он имеет определенную должность, действует в соответствии со своими обязанностями инструкциями, или по-другому — в соответствии с целями организации.

2. Характер сотрудника и особенности его характера. Они определяют поведенческие установки, которые проявляются во времени и в разных ситуациях.

3. Общественные нормы — стереотип поведения, устоявшиеся в обществе. Они появляются исходя из одобрения или неодобрения со стороны других людей за определенные поступки. Например, манера общения — с начальником принято разговаривать на одном языке с коллегами — на другом, так как начальник — это руководство, которому нужно подчиняться. Еще один пример — дресс-код. Неуместно будет прийти директор организации на работу в шортах, учителю — в слишком коротком платье и т. д. Причем дресс-код может быть как прописан, так и не прописан в уставе организации, человек должен регулировать внешний вид исходя из должности.

4. Потребности. С точки зрения организационного поведения, организация создает такие ситуации, в которых удовлетворение потребностей работника ведет к реализации целей организации. То есть организация эти мотивирует работников.

5. Ожидания сотрудников. Люди формируют ожидания относительно результатов своего поведения, основываясь на прошлом, возможно неудачном опыте, а также на оценке текущей ситуации. Если работник не видит, что его поведение приводит к достижению целей, необходимых организации, он просто потеряет интерес к работе и в целом к своей деятельности.

6. Отношение. Точка зрения дает необъективное восприятие окружающей среды и это влияет на поведение человека в организации. В пример сюда можно привести расовые или иные предрассудки. Отношение к работе является одним из самых важных факторов, которые будут определять то, как люди реагируют на изменения условий и продолжительности работы.

7. Позиция личности. Мы знаем, что человек прилагает определенные усилия для достижения конкретного баланса. Простыми словами — человек старается занимать позиции, которые не противостоят друг другу. В результате выстраивается сложная и взаимосвязанная структура отношений к чему-либо и убеждения, на основе которых строится наше поведение. Эта структура с трудом

поддается изменениям. Это психологи — человек скорее отбросит новую идею, чем поменяет свое мировоззрение полностью.

8. Избирательность информации. Человек прислушивается к той информации или только к тем людям, чье мнение совпадает с его собственным, и соответственно отвергает информацию, которая его мнению противоречит. Этот процесс снижает возможности для изменения. Возраст. С возрастом способность людей к изменению притупляется. Это происходит под влиянием как внутренних свойств, так и под влиянием окружения [2, с. 36-37].

Определение факторов, влияющих на поведение человека, помогает понять направления решения задач, которые стоят перед руководством в области управления персоналом.

А мероприятия, направленные на повышение эффективности организационного поведения, достаточно эффективный способ стабилизации экономической деятельности предприятия [3].

Делаем вывод — поведение человека в организации, которое является результатом воздействия большого числа переменных как личностных, так и организационного окружения, в свою очередь, является фактором, влияющим на поведение других людей в трудовой деятельности.

Поэтому руководителю, чтобы определить пути повышения эффективности трудовой деятельности человека как индивидуальной, так и коллективной, нужно принимать во внимание влияние многочисленных факторов на поведение работников в организации.

#### Список литературы

1. Джаппарова Н. Л. Личностные компоненты определяющие поведение человека в организации // Скиф. Вопросы студенческой науки, 2019. 177-182 с.

2. Нефедова, Е. Е. Факторы, влияющие на поведение персонала в организации // Молодой ученый, 2021. 35-37 с.

3. Факторы, влияющие на организационное поведение [Электронный ресурс]. <https://studbooks.net> (дата обращения 23.12.2022).

4. Факторы, влияющие на поведение людей в организации [Электронный ресурс]. <https://studopedia.ru> (дата обращения 23.12.2022).

5. Факторы, влияющие на поведение работников в организации [Электронный ресурс]. <https://staff.wikireading.ru> (дата обращения 23.12.2022).

Бабашова Т.С.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тулский филиал Финуниверситета

МЕНЕДЖМЕНТ ЗНАНИЙ КАК ЭЛЕМЕНТ СИСТЕМЫ  
МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Каждый выпускник учебного заведения задолго до окончания учебы начинает задумываться о своем трудоустройстве, карьерном росте и перспективах на будущее.

В нашем современном, быстро развивающемся, высокотехнологичном мире существует жесткая конкуренция на рынке труда. Для достижения своих жизненных целей и задач молодые специалисты должны соответствовать постоянно растущим требованиям, которые работодатели предъявляют к сотрудникам.

Без достаточного уровня знаний получить желаемые результаты не получится, поэтому нужно как можно больше проявлять настойчивости, осваивать новые навыки и технологии, постоянно заниматься самообразованием, перенимать опыт и навыки пожилых людей, имеющих достаточный профессиональный и жизненный опыт.

На предприятиях, работающих в различных сферах деятельности, а также на предприятиях, в офисах и банках, специально создается группа персонала, деятельность которой направлена на систематизацию, совершенствование и управление знаниями работников этих предприятий. Таким образом, концепция управления знаниями или управления знаниями представляет собой систематический процесс, посредством которого создаются, сохраняются и применяются основные элементы интеллектуальной собственности, капитал, который необходим для успеха предприятия или организации в целом.

Эти комплексы мер преобразуют все виды информации, опыта и воспроизводят в виде более высокой производительности и эффективности труда, новых, более конкурентоспособных продуктов высокого качества, что приводит к более разумной цене на товары и услуги, а следовательно, к увеличению выручки и прибыли.

Знания, полученные на учебных курсах в учебных заведениях или непосредственно на предприятиях, являются самостоятельной ценностью и влияют на благополучие не только сам человек, но и государство в целом.

Давайте подробнее рассмотрим управление знаниями, а именно, как давно появилась эта система и что она включает в себя. Элементы системы управления знаниями показаны на рис. 1

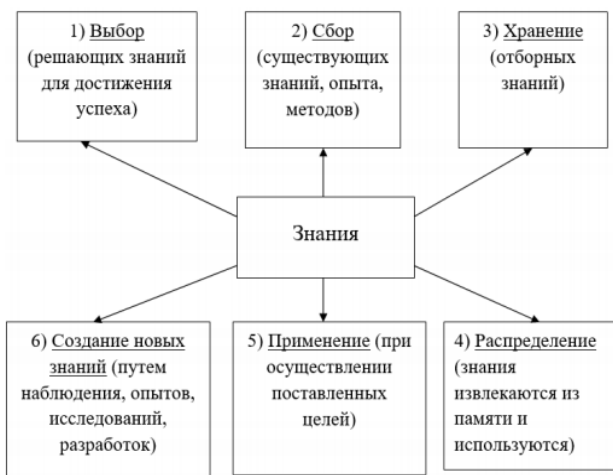


Рисунок 1 - Элементы системы менеджмента знаний

Менеджмент знаний – сравнительно молодая концепция, которая появилась лишь в последние десять лет. Одна из первых книг по менеджменту знаний была опубликована в 1987 году. Тогда же состоялась первая научная конференция, посвященная этому вопросу. В 1991 году страховая компания «Скандия» учредила пост директора по управлению знаниями. Опрос управляющих крупнейших российских компаний показал, что четверо из пяти опрошенных считают управление знаниями существенной частью процесса менеджмента в их компаниях. Однако только 50% признали, что данное управление осуществляется в их компаниях эффективно. По мнению ведущих специалистов в XXI веке наиболее успешными компаниями будут те, которые полным образом сохраняют, используют и преумножают знания их персонала.

Однако, для того, чтобы базирующиеся на знаниях отрасли становились ведущими, нужна хорошая технологическая инфраструктура, позволяющая с помощью коммуникаций переносить и распространять знания. Также очень важна высокая организационная культура, способствующая переносу знаний от одного работника и подразделения к другим. Нужно непрерывно и квалифицировано обучать, и переобучать персонал более прогрессивным методам работы.

Менеджмент знаний предоставляет для каждого предприятия и организации возможность быстрее реагировать на все возрастающие требования клиентов с помощью более эффективных инновационных

решений и препятствовать тому, чтобы клиенты искали эти решения у конкурентов. Быстрее воплощать инновации в продукты и услуги с тем, чтобы поставлять их клиентам, покупателям. Использовать интеллектуальные активы партнеров, осуществляя совместную техническую, функциональную отраслевую экспертизу, улучшать качество выпускаемой продукции и услуг.

Таким образом, в современной экономике источником конкурентоспособных преимуществ продукции становится не выгодная рыночная позиция, а сложные процессы, направленные на улучшение менеджмента знаний, причем в центре внимания находится не создание знаний, а движение использования их в производстве.

В нашей стране, практически, на всех предприятиях внедряется менеджмент качества. Менеджмент качества – система методов, средств и видов деятельности, которые направлены на выполнение требований и ожиданий клиентов к качеству выпускаемой продукции, товаров и услуг. Качественный процесс производства определяется постоянным переобучением, переподготовкой, повышением квалификации работников предприятия, повышением уровня знаний. Так же для реального повышения качества выпускаемой продукции нужны новые более современные технологии, оборудование, материалы.

Налаженная работа системы менеджмента качества организации, как один из инструментов менеджмента в целом. Руководством предприятий должны постоянно предприниматься меры, направленные на повышения уровня знаний работников, повышение их квалификации. Постоянные семинары, тренинги, обмен опытом, позволяет работникам более объемно, всесторонне изучить, усовершенствовать все процессы выпуска продукции.

Менеджмент знаний и менеджмент качества – это два аспекта тесно взаимосвязанные между собой в сфере производства, услуг и имеют огромное значение для достижения глобальных экономических целей.

#### Список литературы

1. Демина В.В., Рассолов В.М. Особая природа ресурсов информационного общества / В.В.Демина, В.М.Рассолов // Современные проблемы горнометаллургического комплекса. Наука и производство материалы Двенадцатой Всероссийской научно-практической конференции. Старый Оскол, 2018. – С. 94.
2. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. / Н.И. Кабушкин, М.: Новое знание, 2019. – 336с.

3. Мильнер Б.З. Концепция управления знаниями в современных организациях / Б.З.Мильнер // Российский журнал менеджмента .–№1.–2003. –С. 57-76.

4. Моргунова Н. В. Менеджмент знаний: учеб. пособие/ Н.В. Моргунова, М.А. Шумилина; Владим. гос. ун-т имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых. – Владимир: Изд-во ВлГУ, 2019. –87с.

Барсукова А.В.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Фомичева И.В.

Тулский филиал Финуниверситета

### ВЛИЯНИЕ ГЛОБАЛИЗАЦИИ НА ПРАКТИКУ УПРАВЛЕНИЯ

Глобализация затрагивает множество сфер жизни социума. Данный процесс выступает главной тенденцией мирового развития и является главным направляющим вектором.

Актуальность темы определяется значительным влиянием глобализации не только на уровень межгосударственных отношений, но и на все уровни экономики, на развитие компаний различных стран. Глобализация привносит новую культуру сравнения с «лучшими в мире» в той или иной отрасли, сегменте или секторе экономики, так называемую культуру «бенчмаркинга», причем данная культура пронизывает все бизнес-процессы организации, в том числе процессы управления.

В настоящее время нет единого подхода к определению термина «глобализация». В целом, под глобализацией следует понимать всемирный процесс социально-экономической, научно-технической, культурной, политической и иной мировой интеграции [1].

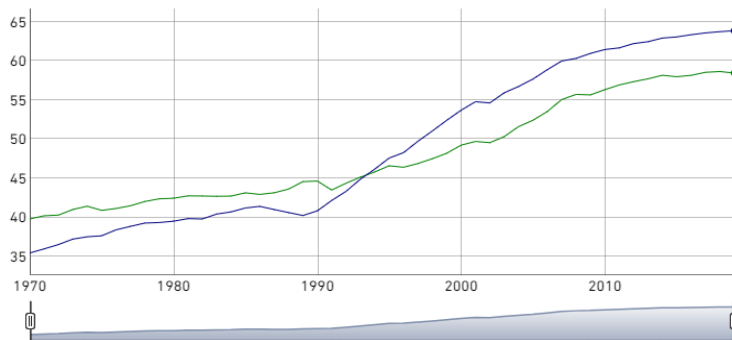
«Мотивами» данного процесса являются:

- развитие научно-технического прогресса;
- развитие международного разделения труда;
- специализация, кооперация, концентрация и интегрирование в общественном производстве.

Свое проявление глобализация находит прежде всего в движении рабочей силы, капитала, ресурсов, стандартизации технологий и экономических процессов. Можно заключить, что глобализация носит системно-сетевой характер, который охватывает все направления общественного развития.

Масштаб интеграции стран в мировое пространство определяется индексом уровня глобализации стран мира (KOF Globalization Index). На рисунке 1 представлен график изменения общего по миру индекса с 1970 по 2019 годы [4].





2019: Index - De facto: 58.46 Index - De jure: 63.87

Рисунок 1 - Индекс уровня глобализации (общий по миру)

Так, приведенные данные являются доказательством возросшего темпа глобализации.

Глобальные процессы ставят перед менеджерами новые задачи и вносят изменения в содержание некоторых управленческих функций.

Возникновение новых средств коммуникации и единого информационного пространства порождает рост предложения альтернатив по товарам и услугам. За последние несколько лет число онлайн-покупателей неуклонно растет (рис.2) [5].



Рисунок 2 – Количество людей, совершающих покупки онлайн

Важной оставляющей конкурентного преимущества является обладание технологическими разработками. В случае технологического отставания уменьшаются шансы фирмы на успешное развитие в условиях глобализации.

Поскольку предприятие сталкивается с проблемой нехватки ресурсов и ограниченностью рынков сбыта, перед менеджерами встает

вопрос о масштабировании деятельности вплоть до выхода на глобальный рынок. В таком случае, необходимо искать возможности привлечения выгодных факторов производства и финансовых капиталов всего мира для обеспечения работы предприятия, а также возможность реализации созданных товаров и услуг на мировом рынке.

В процессе международного взаимодействия возникает межкультурная проблема коммуникации. В разных культурах различаются процессы принятия управленческих решений, планирования, осуществления маркетинговых мероприятий. Например, японская культура направлена на коллективные ценности, достижение общих целей и равенство. В свою очередь американская, совершенно противоположная японской, основана на конкуренции, индивидуализме, личной ответственности [2]. Исходя из этого, задачи менеджмента обуславливаются установлением дополнительных критериев подбора участников, обеспечением стабильного и бесконфликтного характера работы интернационального трудового коллектива, выработкой стратегии поведения международных переговоров.

Движение к глобальности мирового хозяйства протекает волнообразно. На определенном этапе глобализационный процесс ускоряется, а в другой период замедляется, усиливается защита национальных производителей, ослабевает позиция иностранной фирмы. Важно выработать стратегию управления таким образом, чтобы максимально использовать свои шансы на международных рынках в моменте роста темпа глобализации, и свести к минимуму риски, связанные с его замедлением.

Сегодня на фоне геополитических преобразований рост международных потоков замедлится. Так, всесторонняя дискриминационная политика в отношении Российской Федерации подтолкнула на смену курса, направленного внутрь нашей страны, на укрепление национальной безопасности и устойчивости экономики. Начинается новая фаза повышенной экономической нестабильности и перезагрузки глобальной системы [3].

Таким образом, можно заключить, что глобализация проникает во все важнейшие сферы жизни человека. Одной из форм проявления глобализации является появление новых функций менеджмента и изменение управленческой деятельности. Результаты работы предприятий будут зависеть от того, насколько успешно менеджеры справляются с вызовами глобализации.

### Список литературы

1. Глобализация и национальные стратегии социально-экономической политики [Электронный ресурс]: монография/ под ред. д.э.н., проф. А.А. Степанова, д.э.н., доц. М.В. Савиной. М.: Издательство «Научный консультант». 2017. 232 с. <https://znanium.com/> (дата обращения: 02.11.2022).
2. Олимова Н.О., Жабаралиев Д.М. Тенденции развития менеджмента в условиях интернационализации и глобализации [Электронный ресурс] // International scientific review. 2020 <https://cyberleninka.ru/article/n/tendentsii-razvitiya-menedzhmenta-v-usloviyah-internatsionalizatsii-i-globalizatsii> (дата обращения: 07.11.2022).
3. Эксперты Давосского форума о судьбе глобализации [Электронный ресурс] <https://dfnc.ru/discussia/eksperty-davosskogo-foruma-o-sudbe-globalizatsii/> (дата обращения: 11.11.2022).
4. KOF Globalisation Index [Электронный ресурс] <https://kof.ethz.ch/en/forecasts-and-indicators/indicators/kof-globalisation-index.html> (дата обращения: 02.11.2022).
5. 9 Mind-Blowing Worldwide Ecommerce Statistics [Электронный ресурс] <https://www.markinblog.com/ecommerce-statistics/> (дата обращения: 04.11.2022).

Бачу В.В.

Научн. рук.: доц. Самойлова Т.Д.

Липецкий филиал Финуниверситета

### ПОНЯТИЕ И ОПТИМИЗАЦИЯ ЗАТРАТ НА ПЕРСОНАЛ

В современном мире кадры организации рассматриваются как носители интеллектуального капитала и человеческого потенциала. Персонал стоит на первом месте организации, поскольку от качественных характеристик во многом зависит результативность и эффективность деятельности. Мотивация персонала ведет к более внимательному управлению затрат на персонал [1, с. 7].

Затраты на персонал организации - общеустановленный интегральный показатель, охватывающий совокупность расходов, относящиеся к мотивации, решению социальных проблем, структуре работы и стремлению к наилучшим условиям для персонала [4, с. 38]. Однако стоит учитывать, что в настоящее время всеобщей трактовки данного понятия не ново в науке экономики.

Существуют различные затраты работодателя на персонал. Согласно Инструкции Госкомстата России затраты включают три группы [4, с. 44]:

1. Расходы на заработную плату.
2. Социальные выплаты.
3. Прочие расходы.

К первой группе относятся: оплата заработной платы по тарифным ставкам и окладам, комиссионные вознаграждения, оплата руководителям, проводившие аттестацию сотрудников, оплата отпусков, выплаты на содержание жилья, топливо, питание, материальная помощь и т.д.

К социальным выплатам относятся надбавки к пенсиям, оплата путевок, взносы за счет предприятия на медицинское страхование, выплаты, выплачиваемые при штатном сокращении и т.д.

Третья группа затрат включает в себя дивиденды по акциям, расходы на платное обучение персонала, расходы на проведение социальных культурных мероприятий и т.д.

В дни кризиса для поддержания рентабельности руководители принимают решение о минимальных расходах, в том числе затраты на персонал.

Существует два пути [1, с. 101]:

1. Сокращение количества работников.
2. Улучшение рабочих процессов.

В случае первого пути стоит учитывать, что данные изменения могут понизить выполнение производственного плана. Также затраты на персонал должны иметь уже заранее установленные границы.

При улучшении рабочих процессов следует усовершенствовать штатное расписание, технологии организации, использовать рациональные рабочие площадки и т.д.

Исходя из всех приведенных фактов, к затратам на персонал относятся не только зарплата, но и другие расходы (социальные пакеты, поддержание корпоративной культуры и т.д.), поэтому оптимизация приведет к уменьшению как основных, так и косвенных затрат.

Оптимизация расходов происходит такими шагами, как:

1. Реформирование организационной структуры.

После анализа осуществляется совершенствование, выявляются и упраздняются кадры.

2. Аутсорсинг персонала, то есть вывод персонала за штат.
3. Улучшение способов мотивации.

Данный шаг помогает добиться максимальной продуктивности персонала.

4. Сокращение организационных расходов (внедрение посменного графика работы, перевод части сотрудников на удаленку и т.д.).

Таким образом, оптимизация затрат на персонал - сложный и трудоемкий процесс. Поэтому для начала нужно оценить все возможные последствия и решить, имеет ли это все смысл.

#### Список литературы

1. Герасимова В.Д. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности промышленного предприятия: учебное пособие. М.: КНОРУС, 2011. 360 с.

2. Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 31.12.2017) "О бухгалтерском учете", статья 6 // URL: <http://base.consultant.ru/>

3. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 21.07.2014 N 11- ФКЗ), ст.71// URL: <http://base.consultant.ru/>

4. Мизиковский Е.А., Горбачев Д.С. О внутреннем контроле в управлении хозяйствующим субъектом// Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. Серия: Экономика и финансы. 2001.№ 1. С. 131

5. Мизиковский Е.А. Игонина Е.С. Способы и приемы финансово-экономической ревизии при выявлении хищений бюджетных средств//Вестник профессиональных бухгалтеров. – 2017. – № 2. – С. 18-23.

Башеева А.А.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Дубынина А.В.

Уральский филиал Финуниверситета

### АНАЛИЗ ДИНАМИКИ ОБЪЕМОВ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ, ИНВЕСТИЦИЙ И ВВП, УДЕЛЬНЫЙ ВЕС ПОТРЕБИТЕЛЬСКИХ, ИНВЕСТИЦИОННЫХ ТОВАРОВ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Промышленность представляет собой тот тип производства, по образцу которого осуществляется или может осуществляться преобразование всех других отраслей и сфер экономики. Для нее характерны относительно высокий уровень концентрации производства и труда, техники и технологии, применение гибких систем организации и управления производством, использование наиболее квалифицированной части рабочей силы общества, соблюдение режима экономии и т. п. Промышленность оказывает

заметное влияние на формирование производственных отношений, развитие и укрепление межотраслевых связей, на весь ход расширенного воспроизводства в стране. Велика роль промышленности в создании новых или дополнительных рабочих мест, повышении уровня занятости населения. Не без участия промышленности достигается стирание существенных различий между городом и деревней, приближение уровня сельской жизни к городским условиям. Благодаря промышленности ускоряются научно-технический прогресс и темпы экономического развития, улучшается благосостояние народа [5].

В 2020 пандемия резко усилила негативное давление факторов, традиционно лимитирующих производство. В первую очередь беспрецедентно обрушился инвестиционный и потребительский спрос на промышленную продукцию. Подстраиваясь под упавший спрос, предприниматели уменьшили объёмы производства [4]. На рисунке 1 представлен индекс промышленного производства, в процентах [3].

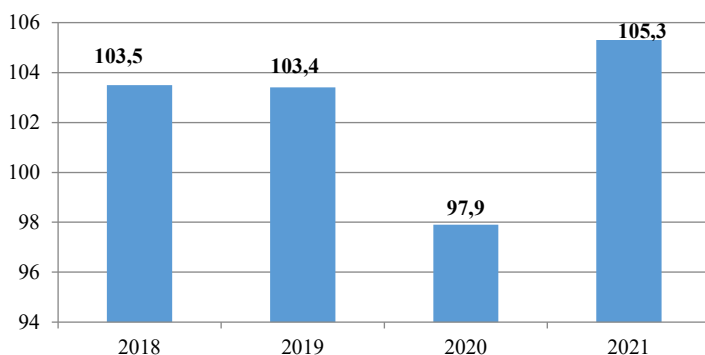


Рисунок 1 – Индекс промышленного производства к предыдущему году, в процентах

По данным рисунка 1, можно сделать вывод о том, что промышленное производство на фоне пандемии коронавируса сократилось на 5,5%. Но к 2021 году можно наблюдать рост на 7,4%.

Одним из важнейших показателей, позволяющих оценить уровень развития промышленного производства, является внутренний валовой продукт страны.

Валовой внутренний продукт (ВВП) - конечный результат производственной деятельности экономических единиц-резидентов, который измеряется стоимостью товаров и услуг, произведенных этими единицами для конечного использования.

ВВП, рассчитанный производственным методом, представляет собой сумму валовой добавленной стоимости всех видов экономической деятельности в основных ценах плюс чистые налоги на продукты.

Инвестиции в основной капитал представляют собой совокупность затрат, направленных на приобретение, создание и воспроизводство основных фондов [6].

Объем инвестиций в основной капитал в значительной степени зависит от объема ВВП, что можно объяснить тем, что с увеличением ВВП растет рентабельность деятельности предприятий, увеличивается их прибыль, что позволяет проводить больше капиталовложений [7]. На рисунке 2 представлена структура внутреннего валового продукта, в процентах [2].

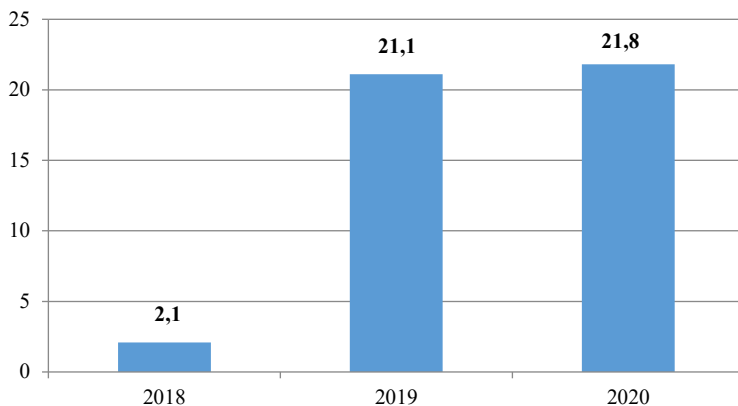


Рисунок 2 – Структура внутреннего валового продукта, в процентах

По данным рисунка, можно сделать вывод о том, что в 2019 году произошел резкий скачок объема ВВП вверх по сравнению с 2018 годом. После 2019 года можно наблюдать прогрессивный рост.

Зависимость российской экономики от импорта характеризуется не столько его динамическим рядом, сколько изменением структуры импорта товаров в Россию, учитывающей разделение импорта на потребительские, инвестиционные и промежуточные товары. В соответствии с определением Росстата потребительские товары – это товары, непосредственно удовлетворяющие потребности человека и предназначенные для семейного и личного потребления; промежуточные товары – это товары, используемые не для конечного потребления, а для дальнейшего производства товаров и услуг; инвестиционные товары – это товары, служащие целям замены, обновления и качественного улучшения основных средств

производства. В предложенной терминологии зависимость отечественной экономики от импорта за последнее десятилетие существенно изменилась, и данные за 2018–2020 гг. фиксируют значимость этих изменений [8]. В таблице 1 представлен удельный вес потребительских, инвестиционных и промежуточных товаров в общем импорте РФ, в процентах [1].

Таблица 1 - Удельный вес потребительских, инвестиционных и промежуточных товаров в общем объеме импорта РФ, в процентах

Годы	Товары		
	потребительские	инвестиционные	промежуточные
2018	33,1	25,4	41,5
2019	33,8	24,4	41,8
2020	32,8	25,3	41,9

По данным таблицы можно сделать вывод о том, что в период с 2018 по 2020 гг., в структуре импорта доминировали промежуточные товары (41,5–41,9%) с умеренной долей потребительские (32–33,8%) и незначительной долей инвестиционных (24–25,4%).

Таким образом, проведя анализ динамики объемов промышленной продукции, инвестиций и ВВП, удельного веса потребительских, инвестиционных товаров Российской Федерации, можно прийти к общему выводу, который заключается в следующем: вследствие пандемии коронавируса произошел спад экономики, но для России текущий кризис стал хорошим моментом для перестройки модели экономического развития на более диверсифицированную [9].

Торговый баланс в России вырос более чем в три раза относительно показателя соответствующего периода прошлого года, что обусловлено укреплением положительного сальдо баланса товаров и услуг при незначительном расширении совокупного дефицита первичных и вторичных доходов счета текущих операций.

в России наблюдается недостаток не просто инвестиций, а умных инвестиций, которые обеспечивали бы не просто вливание финансовых ресурсов в экономику, а были бы связаны с привлечением новых технологий и увеличением производительности. Множество исследований показывают, что иностранные инвестиции – один из важнейших источников таких умных денег, а с точки зрения повышения производительности наиболее полезны прямые иностранные инвестиции – как в виде создания новых предприятий, так и через покупку существующих за счет слияний и поглощений [10].

#### Список литературы

1. Федеральная служба государственной статистики «Удельный вес потребительских, инвестиционных и промежуточных товаров в



общем объеме импорта РФ». – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/ogwmUntI/d-tab10.htm> (дата обращения 19.11.2022)

2. Федеральная служба государственной статистики «Использование внутреннего валового продукта». – Режим доступа: [https://gks.ru/bgd/regl/b21\\_13/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b21_13/Main.htm) (дата обращения 19.11.2022)

3. Федеральная служба государственной статистики «Индекс промышленного производства к предыдущему году». – Режим доступа:

[https://www.gks.ru/bgd/free/b00\\_24/isswww.exe/stg/d000/I001700R.HTM](https://www.gks.ru/bgd/free/b00_24/isswww.exe/stg/d000/I001700R.HTM) (дата обращения 19.11.2022)

4. Как российская промышленность выжила после COVID-19: [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://iq.hse.ru/news/439965287.html> (дата обращения 19.11.2022)

5. Роль промышленности в инновационном развитии и модернизации экономики / О. Т. Сатторкулов, К. У. Рахматов. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2015. — № 2 (82) Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/82/14634/> (дата обращения 19.11.2022)

6. Федеральная служба государственной статистики «Валовой внутренний продукт». – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/met-vvp\[1\].htm](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/met-vvp[1].htm) (дата обращения 19.11.2022)

7. Конденкова, М. А. Статистический анализ объема инвестиций в основной капитал в РФ / М. А. Конденкова. — Текст: непосредственный // Инновационная экономика : материалы IV Междунар. науч. конф.— 2017. — Режим доступа: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/262/12656/>

8. Зависимость российской экономики от импорта: [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/zavisimost-rossiyskoy-ekonomiki-ot-importa> (дата обращения 19.11.2022)

9. Экономический рост в России после пандемии – как быть со «старыми» ограничителями?: [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://roscongress.org/materials/ekonomicheskij-rost-v-rossii-posle-pandemii-kak-byt-so-staryimi-ogranichitelyami/> (дата обращения 19.11.2022)

10. Какие инвестиции нужны России: [Электронный доступ] // Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/opinion/columns/2019/11/26/817130-kakie-investitsii-nuzhni-rossii> (дата обращения 19.11.2022)

Берестнева Н.Ю.

Науч. рук.: канд. экон. наук, доц. Измалкова И.В.

Липецкий филиал Финансового Университета  
**ИННОВАЦИОННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ В  
СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ**

В современных условиях цифровизации возрастает роль использования новых методов анализа хозяйственной деятельности субъектов для их успешного развития и функционирования.

Любая организация ставит перед собой задачу - поддержание эффективности деятельности и определенного уровня конкурентоспособности в своей отрасли. Это невозможно без постоянного совершенствования методов и подходов, используемых в основных направлениях деятельности и разработке и реализации новых проектов. На данный момент и в последующие годы произойдет трансформация методик управления бизнесом. Следственно, заинтересованность организаций в применении современных инновационных подходов высока.

«Инновационный экономический анализ - система сбора, обработки и представления заинтересованным пользователям финансово-экономической информации о результатах инновационной деятельности экономического субъекта с целью оценки эффективности текущих процессов разработки и реализации инноваций, а также поиска резервов повышения результативности хозяйственной деятельности за счет внутренних и внешних факторов инновационной среды» [3].

Связь инновационного экономического анализа и цифровой экономики прослеживается в определении термина «цифровая экономика». «Цифровая экономика – хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг» [1].

Инновационный экономический анализ выступает в качестве инструмента при принятии управленческих решений, направлен на способствование повышению эффективности организации, даёт оценку профессиональных и деловых качеств руководителя и специалистов в области инновационной деятельности. Данный новый вид экономического анализа подразумевает реализацию новой модели с

применением современных средств по получению и анализу информации, в основе которого обязан лежать принцип «связанности».

Принцип связанности позволит своевременно получать необходимую информацию, производить постоянный контроль по выполнению показателей, оперативно корректировать данные.

Непрерывный процесс цифровизации экономических процессов ставит задачу дополнения уже существующих методов экономического анализа более актуальными в современных условиях. Инновационные методы должны способствовать обработке большого массива данных и соответствовать потребностям участников деятельности.

Методы инновационного экономического анализа можно классифицировать по следующим признакам.

Таблица 1 - Методы инновационного экономического анализа

Признак	Метод
Аналитические подходы	1. Количественные методы 2. Качественные методы
Этап проведения анализа	1. Методы первичной обработки данных 2. Методы последующей обработки информационных потоков 3. Методы итогового анализа
Вид анализа	1. Методы ретроспективного анализа 2. Методы оперативного анализа 3. Методы стратегического анализа
Источник информации	1. Методы анализа финансовой отчетности 2. Методы анализа внутренней управленческой отчетности 3. Методы анализа эпизодических данных 4. Методы анализа внешней рыночной среды
Степень углубленности анализа	1. Традиционные методы 2. Экономико-математические методы 3. Специфические методы

Для получения точной оценки эффективности деятельности компании и более углубленного её изучения могут быть использованы приведенные в таблице 1 методы инновационного экономического анализа. Также типичные методы экономического анализа при формировании нового вида анализа могут быть дополнены такими методами, как например: дерево решений, сценарный метод, корреляционно-регрессионный и дисперсионный методы, SWOT-анализ, R-анализ и т.д.

В основе инновационной деятельности лежит внутренняя закрытая информация, состоящая из инновационных проектов, на различных этапах которого важно применять конкретный инструмент экономического анализа.

Таблица 2 - Инновационный экономический анализ на различных этапах инновационной деятельности компании

Стадия деятельности	Вид анализа
1. Разработка	Итоговый и перспективный анализ
2. Планирование и прогнозирование	Перспективный долгосрочный анализ
3. Формирование целей и разработка проекта	Перспективный анализ
4. Реализация	Оперативный и перспективный краткосрочный анализ
5. Применение инноваций	Оперативный анализ
6. Оценка проекта	Итоговый анализ
7. Стратегирование деятельности	Стратегический долгосрочный анализ

«Процесс управления предприятием обеспечивает связь между производственными единицами и закладывает основу для его бесперебойной работы. Система управления предприятием выполняет все функции, связанные с управлением: планирование, учет, мониторинг реализации технологических процессов, сбор данных, характеризующих деятельность предприятия, проведение экономического анализа, принятие решений и изменение объекта управления по мере необходимости» [4].

Создание такого нового вида экономического анализа, как инновационный способствует более эффективной разработке и контролю за инновационными проектами, инновационной стратегией, позволит создать единую базу информации, предоставит компаниям доступ к ней.

Применение организациями новых методов и подходов экономического анализа создаст условия по укреплению своего положения на российском и международном рынке, способствует росту инвестиционной привлекательности.

Так как процесс цифровизации оказывает влияние на окружающие процессы и явления постоянно, методологическая основа инновационного экономического анализа будет совершенствоваться и видоизменяться, подстраиваясь под существующие условия.

#### Список литературы

1. Указ Президента РФ 09.05.2017 г. № 203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017

- 2030 годы» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.consultant.ru/>

2. Аббазова Л.М., Пирогова С.В. Анализ экономического состояния организации. *Journal of Economy and Business*, vol. 5-1 (75), 2021

3. Измалкова И.В., Татаренко Л.Ю. Управленческая отчетность: источник информации для контроля, анализа и принятия эффективных решений по управлению бизнесом. *Вестник Алтайской академии экономики и права*, № 10, 2022

4. Полянская Т.А. Инновационный анализ – новое направление экономического анализа в условиях развития цифровой экономики. *Sciences of Europe* №51, 2020

5. Фозилов Х.Р. Роль экономического анализа в эффективном управлении предприятиями // *Universum: экономика и юриспруденция: электрон. научн. журн.* 2020. № 9-10 (74)

Бражникова К.А.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Межина М.В.

Алтайский филиал Финуниверситета

## ФОРМЫ ОРГАНИЗАЦИИ КОРПОРАТИВНОГО КОНТРОЛЯ В РОССИЙСКИХ КОМПАНИЯХ

Современные рыночные условия вызывают необходимость в формировании эффективной системы управления и грамотной организации финансового контроля компании, что вызвано нестабильностью внешней среды, а также росту экономической преступности России в 2021 году на 10% увеличилось количество экономических преступлений в сравнении с предыдущим годом [2]. Финансовый контроль представляет собой контрольную деятельность, направленную на оценку соответствия выполнения хозяйственным субъектом своих функций в области управления денежными средствами нормам, установленным законодательством Российской Федерации. Развитие финансового контроля в перспективе обеспечивает прозрачность и управляемость бизнеса, а также и его экономическую безопасность за счет достоверности финансовой отчетности и снижения репутационных рисков.

Существует система корпоративного финансового контроля, которая направлена на предотвращение искажения финансовой отчетности, коррупции и присвоении активов корпорации. В настоящее время имеются различные трактовки форм организации корпоративного финансового контроля. Рассмотрим две формы - структурно-функциональную и специализированную [1]. В

зависимости от возможностей и масштаба компании применяется та или иная форма организации контроля.

Структурно-функциональная форма подразумевает применение к любым организациям, так как в данном случае происходит взаимодействие различных единиц организационной структуры корпорации в соответствии с их контрольными функциями. Однако все же при данной форме организации необходимо наличие должностного лица, координирующего действия функциональных подразделений.

Специализированная форма чаще всего применяется в крупных организациях, так как включает в себя службу внутреннего аудита, что предусматривает наличие достаточно весомых затрат по сравнению со структурно-функциональной формой на содержание данного подразделения.

Рассмотрим рейтинг крупнейших российских корпораций по данным РБК на 2021 год [1].

Таблица 1 – Рейтинг крупнейших российских корпораций 2021

	Компания	Сектор	Выручка, млрд. рублей
1	Газпром	Нефть и газ	6 322
2	Роснефть	Нефть и газ	5 423
3	ЛУКОЙЛ	Нефть и газ	5 195
4	Сбербанк России	Финансы	3 413
5	Российские железные дороги	Транспорт	2 279
6	X5 Retail Group	Торговля	1 978
7	«Ростех»	Инвестиции	1 878
8	«Магнит»	Торговля	1 554
9	ВТБ	Финансы	1 369
10	«Росатом»	Атомная промышленность	1 260
11	«Сафмар»	Инвестиции	1 157
12	Норникель	Металлы и горная добыча	1 117
13	Сургутнефтегаз	Нефть и газ	1 075
14	Российские сети	Электроэнергетика	1 002
15	Интер РАО	Электроэнергетика	986
16	Транснефть	Нефть и газ	943
17	Рособоронэкспорт	Дистрибуция	938
18	Mercury Retail Group	Торговля	930
19	ГК «Мегаполис»	Торговля	789
20	En +	Инвестиции	747

Можно отметить наличие в организационной структуре данных компаний специальных комитетов при совете директоров – это чаще всего Советы по аудиту и стратегии, службы внутреннего аудита, функции которых могут значительно отличаться в зависимости от конкретной компании, так как для каждого комитета существует

индивидуальное положение, утверждаемое советом директоров [3]. Рассмотрим на примерах крупнейших российских корпораций специализированную форму организации внутреннего корпоративного финансового контроля. В большинстве приведенных выше корпорации осуществляется «Политика управления рисками и внутреннего контроля». Данный локальный нормативно-правовой акт обязан соответствовать различным международным (Стандартам ISO, COSO, CCRO) и российским стандартам.

В структуре корпораций особое значение уделяется такой форме организации финансового контроля как ревизионная комиссия. Требование по формированию ревизионной комиссии либо по включению ревизора в штат АО предусмотрено законом 208-ФЗ «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 (ред. от 07.10.2022). Ревизионная комиссия выполняет функции внутреннего контроля над деятельностью исполнительного органа корпорации. Помимо АО ревизионная комиссия формируется в ООО, имеющих в составе более 15 участников.

Таким образом, на форму организации корпоративного финансового контроля влияет целый ряд факторов: размер корпорации; модель корпоративного контроля; устройство организационной структуры предприятия; возможности организации по созданию и разработке регламента.

#### Список литературы

1. Рейтинг российских корпораций 2021// РБК URL: <https://www.rbc.ru> (дата обращения:19.11.2021)
2. Статистические сведения о состоянии преступности // Министерство Внутренних дел РФ URL: <https://мвд.рф/news/item/25528221/>(дата обращения: 19.11.2021)
3. Цупко Александр Александрович Методические аспекты организации внутрикorporативного финансового контроля // Известия ВУЗов ЭФиУП. 2011. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodicheskie-aspekty-organizatsii-vnutrikorporativnogo-finansovogo-kontrolya> (дата обращения: 18.11.2021).

Бояринцева И.А.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тулльский филиал Финуниверситета

#### МОТИВАЦИЯ КАК МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ

В экономике, фактор, который влияет на успешную деятельность компании – это человеческий фактор. Задача менеджера

(управляющего) заключается в том, чтобы грамотно раскрыть все возможности и таланты своих подчиненных.

В начале XX в. основатель классической (административной) школы управления и менеджер практик Анри Файоль заявил, что «Управлять - это значит вести предприятие к его цели, извлекая возможности из всех имеющихся в распоряжении ресурсов». Уникальность его школы управления заключалась в том, что сформированные принципы управления предприятием считались универсальными. Отталкиваясь из своей личной практики управления Анри Файоль выделил 5 функций менеджера: планирование, организация, координация, контроль и мотивация [1]. Эти 5 функций руководителя все взаимосвязаны между собой и остаются актуальными по сей день. Для повышения работоспособности и повышения производительности труда, более подробно уделим внимание мотивации.

Почему же в реальном времени до сих пор не был создан единый для всех алгоритм управления? Зачем такое количество информации, если разность систем все равно сводится к одному – мотивация. Значит мотивация, это некий фундамент любой мысли, направленной на достижение цели, а точнее на достижение грамотного управления. Целью менеджера является получение максимальной энергоотдачи от подчиненных, при этом сохранив психической, эмоциональной и физической энергии этого человека. На все перечисленные состояния человека влияют: страх неудачи и страх быть отвергнутым. Находясь в состоянии покоя и гармонии, человек гораздо свободнее будет проявлять себя с наилучшей стороны, не боясь при этом внутренних страхов.

Менеджер должен давать своим работникам право на ошибку, ведь именно эта ступень является подготовительной в построении мотивационного механизма. Если сотрудник способен к внутренней самомотивации, то эффективность такого сотрудника будет выше, нежели у сотрудника, который будет фокусироваться на внешний источник мотивации, однако, внутренняя мотивация может быть нестабильной, поэтому для грамотного и успешного управления крайне важно, чтобы менеджер был в первую очередь «человечным». Общение и обратная связь играет важную роль для мотивации сотрудников. Мотивация может быть командной (применяется ко всему рабочему коллективу) и индивидуальной. В командной мотивации менеджер может провести опрос среди персонала, для выяснения общих интересов. Однако нельзя забывать, что интересы управляющего и подчиненного могут не совпадать.



Руководитель может применить следующие виды мотивации:

1. Мотивация достижения (целенаправленная активность работника, направленная на достижение личной цели);
2. Мотивация избегания неудачи (стремление работника избежать негативных ситуаций);
3. Мотивация роста (стремление к развитию себя как личности, к карьерному росту);
4. Мотивация власти (выраженное стремление работника обладать властью над другими);
5. Мотивация альтруизма (стремление создать благоприятные условия для коллег или дальнейшей деятельности компании);

Работнику необходимо сначала удовлетворить свои низшие потребности, чтобы потом удовлетворять потребности более высокого уровня. Это описал в своей теории Абрахам Маслоу.

При удовлетворённости своим условиями труда работники самомотивированы на повышение эффективности труда. В негативном случае они получают неудовлетворённость своей работой. Подопечные не заинтересованы в выполняемой ими работе, в следствии чего, снижается производительность труда и возрастает текучка кадров. В результате социального взаимодействия работник начинает распространять свой негатив среди других, внушая им тоже самое. Поэтому неудовлетворённость даже одного рабочего может сказаться на производительности труда всего персонала организации. Этого нельзя допускать. В данной ситуации важную роль играет менеджер, взаимодействующий с персоналом.

Но часто менеджеры используют метод принуждения, который является не верным из мотивации работников. Подчиненные не будут показывать хорошие результаты в своей работе, у работников должно быть собственное желание трудиться. Для грамотного и успешного управления важно дополнительно мотивировать подчинённых. Отсутствие мотива у сотрудников крайне опасно для построения успешного бизнеса. Мотивация руководителя позволяет не только выполнять рабочий план, принося успех и прибыль компании, но и помогает в реализации личных целей персонала.

Есть несколько видов мотивации для работников: улучшение условий труда; повышение заработной платы; система поощрения (дополнительные выходные, объявление благодарности, премиальные выплаты); возможность продвижения по карьерной лестнице; доступ к саморазвитию (курсы и повышение квалификации); улучшение межличностных отношений между начальниками, подчиненными и

коллегами; свобода мнения, обратная связь с руководством; система штрафов и дисциплинарные взыскания.

Последний пункт отличается от других положительных видов мотивации работника. Негативные подходы в мотивации играют роль стимуляторов. Однако много отрицательных эмоций у работника отнимают желание эффективного взаимодействия и снижает работоспособность.

В заключении хотелось бы отметить, что ни одна совершенная система управления не приведет к успеху, если персонал не будет состоять из специалистов, которые стремятся добиться успеха на предприятии, будут проявлять личную инициативу, постоянно приобретать новые профессиональные навыки и решать дополнительные рабочие задачи [2]. Отсутствие мотивации персонала крайне опасно для построения и функционирования успешной компании. Умение вовремя распознать и аннулировать неудовлетворённость работников - есть залог успешной деятельности фирмы и мотивации сотрудников. Важно всегда найти правильный подход к своим подчиненным и правильно их замотивировать их на трудовую деятельность, что в итоге повлечет за собой увеличение производительности труда.

#### Список литературы

1. Фаррахов А. Г. Теория менеджмента: История управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс]: учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2018. 272 с. <http://znanium.com>. (дата обращения: 06.12.2022).
2. Давлетов И. И., Гурьянов В. В., Клячин А. О. Мотивация персонала [Электронный ресурс] // Международный журнал прикладных наук и технологий «Integral». 2019. №1. <http://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 07.12.2022)
3. Шинкарюк Д.В. Мотивация как механизм эффективного управления персоналом [Электронный ресурс] // Наука, образование и культура. 2020. <http://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 11.12.2022)

Варданян А.У.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

#### Тулский филиал Финуниверситета МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ПРАВОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ КРИПТОВАЛЮТЫ

Для многих людей деньги равны банкнотам и монетам, однако это не совсем так. Деньги – это набор активов (всеобщий эквивалент), которые используются и принимаются в качестве оплаты товаров и

услуг в экономике, тем самым выполняют свои основные функции: средство обращения, средство платежа, средство сбережения, мера стоимости, мировые деньги.

На протяжении всей жизни форма денег эволюционирует.

В 21 веке на смену бумажно-монетной форме пришли электронные, цифровые, виртуальные деньги.

Сейчас с помощью одной из таких форм – криптовалюты, можно осуществлять покупки различных товаров и услуг, а также домов, автомобилей и многих других вещей.

На данный момент эта форма цифровых денег применяется не так широко, однако многие считают, что вскоре использование криптовалют может стать обычным способом покупки и продажи вещей. Что же это такое?

Криптовалюта – это цифровая или виртуальная валюта, которую можно использовать в качестве средства обмена и хранения ценностей [1]. В 2018 Европейский Центральный банк (ЕЦБ) определил термин “криптовалюта(криптоактив)” как любой актив, зарегистрированный в цифровой форме, который не является и не представляет собой финансовое требование или финансовую ответственность какого-либо физического или юридического лица и который не представляет право собственности хозяйствующего субъекта.

Первой формой криптовалюты стал биткоин, он появился еще в 2009 году и является “детищем” Сатоши Накамото.

С тех пор было создано множество других криптовалют, и в настоящее время их существуют тысячи [3].

Следует отметить, что появление таких цифровых денег в мире были восприняты негативно большинством стран, поскольку с такой тенденцией правительства теряют свое исключительное право на эмиссию денежных средств, также криптовалюта небезопасна для стран и является инструментом отмывания денежных средств, полученных преступным путем.

Именно поэтому некоторые государства ввели запрет на криптовалюту на законодательном уровне, однако их оборот продолжает расти.

Но другая часть государств поверила в новую технологию и продолжила ее развитие, создавая правовую базу для регулирования данной формы цифровых денег (Рисунок 1).

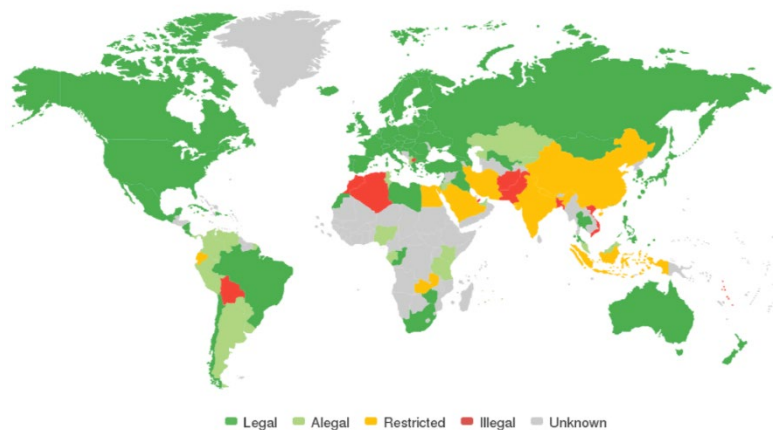


Рисунок 1 – Легализация криптовалюты на карте мира

Одна из стран ЕС – Швейцария является наиболее благоприятной для обращения криптовалют с точки зрения правового регулирования, потому что страна законодательно приняла эту форму денег. Согласно Федеральному указу “О банках и сберегательных институтах” от 01.08.21 швейцарское законодательство рассматривает криптовалюты как активы, облагаемые налогом на имущество. Некоторые ученые-юристы утверждают, что криптовалюту можно классифицировать как деньги в более широком смысле, при условии, что они широко используются, принимаются общественностью и приняты типичные функции денег, поэтому в Швейцарии разрешено оплачивать коммунальные услуги, налоги и многое другое криптовалютой. Контролируется и регулируется данная сфера Швейцарским органом по надзору за финансовыми рынками. Швейцарская правовая база регулирует выпуск и торговлю криптоактивами, что возможно только при соблюдении правил борьбы с отмыванием денег (AML–Anti-Money Laundering или Закон о борьбе с отмыванием денег). Также криптовалютная биржа и криптовалюты должны быть лицензированы Швейцарским финансовым управлением, а владельцы цифровых активов должны подавать ежегодные декларации. Прибыль от продажи криптовалюты также облагается налогом. В 2020 году они приняли законопроект, который вступил в силу с 2021 года, о блокчейне–это огромная база данных, в которую записываются все транзакции об обмене цифровыми валютами. По мнению экспертов, этот закон улучшит действующую правовую базу для торговли

цифровыми активами и прояснит некоторые неопределенности, в частности, в гражданском праве и законодательстве о банкротстве [2].

Ещё одна страна, которая признала криптовалюту – Германия. В 2013 году Федеральный орган финансового надзора определил криптовалюты как “частные средства”, которые могут использоваться в качестве оплаты и заменять традиционную валюту в гражданско-правовых сделках (Закон “О борьбе с отмыванием денег” раздел 1 пункт 11 п. 1 № 10 от 12.10.18). Таким образом, Министерство финансов приняло решение признать криптовалюту–биткоин официальным платежным средством. В то же время для коммерческих целей деятельность с указанной криптовалютой требует специального разрешения (лицензии BaFin) от Федерального управления финансового контроля, и такие организации попадают под контроль Федерального управления финансового контроля. Хотя в Германии нет специальной нормативной базы для виртуальных валют и других виртуальных активов, являясь членом ЕС, применяется общий режим финансового регулирования в рамках рынков капитала, банковского дела, финансовых услуг, борьбы с отмыванием денег (AML – Закон о борьбе с отмыванием денег) и других законов.

В Австралии криптовалюты рассматриваются как цифровые активы и контролируются Австралийской комиссией по ценным бумагам и инвестициям (ASIC). Рынок криптовалют в Австралии регулируется рядом законов. В настоящее время австралийские регулирующие органы в основном стремятся решить проблему регулирования криптовалют с помощью действующих нормативных актов, которые были постепенно адаптированы и дополнены ими. Австралийское правительственное агентство (AUSTRAC) является главным регулятором Австралии в области отмывания денег, а основным нормативным актом, регулирующим рынки криптоактивов, является AML – Закон о борьбе с отмыванием денег от 2006 года, который предусматривает обязательную регистрацию и отчетность по операциям с виртуальными валютами, цифровыми валютами. Таким образом, австралийцы могут покупать, ставить или добывать криптовалюту по своему усмотрению, при условии, что они соблюдают закон в отношении налогообложения и правил борьбы с отмыванием денег.

В настоящее время Япония имеет один из крупнейших рынков криптоактивов (криптовалют) в мире, и она была одной из первых стран, разработавших нормативную базу для криптоактивов. В соответствии с законом страны криптоактивы имеют следующие характеристики: используются в качестве средства платежа в

транзакциях с неуказанными лицами; доступны к обмену на фиатную валюту (например, японскую иену, доллары США, то есть законное платежное средство, установленная правительством страны); могут быть записаны в электронном виде. В Японии технология блокчейна и криптовалют является частью государственной стратегии развития цифровых финансов и построения “безналичного общества”. В 2017 году Япония признала криптовалюты законным платежным средством и приняла закон о платежных услугах. Зарегистрированные криптовалютные компании платят налог на потребление с продажи криптовалют. Из-за кризиса в 2018 году на криптобирже, Япония решила пересмотреть существующую нормативно-правовую базу и в 2020 были внесены следующие изменения в законы “О платежных услугах” №59 (PSA) и “О финансовых инструментах и биржах” №25 (FIEA) от 01.05.20.: установить переданные права и правовые нормы, которые зарегистрированы в электронной форме; ввести правила о сделках с криптоактивами; принять правила о недобросовестной практике в сделках с криптоактивами. Таким образом, японское законодательство разрешает покупку, продажу виртуальной валюты и ее обмен на другие криптоактивы.

Подводя итог, можно отметить, что в большинстве развитых стран криптовалюты признаются цифровыми активами и финансовыми инструментами, а иногда и товаром. В этих странах криптовалюты регулируются соответствующими законами. Правовой режим обращения криптовалют существенно отличается в разных странах. В некоторых странах криптовалюта (например, биткоин) признается в качестве расчетной денежной единицы (например, Германия), в то время как в других (например, Япония) биткоин является законным платежным средством с налогом на покупку. В некоторых странах транзакции с криптовалютой запрещены для банков, однако они разрешены для частных лиц. Например, в Швейцарии криптовалюты подчиняются тем же правилам, что и иностранные валюты, и эта страна является одной из самых благоприятных для криптоиндустрии.

Тем не менее, как можно заметить, благоприятные условия для криптоиндустрии создаются в странах с высокоразвитой экономикой. Существует также тенденция к улучшению регулирования обращения криптовалют в этих странах с учетом предупреждений финансовых регуляторов относительно предотвращения отмывания денег.

#### Список литературы

1. Егорова Мария Александровна, Ефимова Людмила Георгиевна  
Понятие криптовалют в контексте совершенствования российского

законодательства // Lex Russica. 2019. №7 (152). Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-kriptovalyut-v-kontekste-sovershenstvovaniya-rossiyskogo-zakonodatelstva> (дата обращения: 21.04.2022).

2. Pravdiuk M. INTERNATIONAL EXPERIENCE OF CRYPTOCURRENCY REGULATION // Norwegian Journal of Development of the International Science. 2021. №53-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/international-experience-of-cryptocurrency-regulation> (дата обращения: 26.04.2022).

3. Cryptocurrency: What is it and how does it work? [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.bbc.co.uk/newsround/57115261> (дата обращения 29.04.202)

4. What is Bitcoin? [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.bbc.com/news/business-42150512>(дата обращения 21.04.2021)

Виницкая Е.А.

Научн. рук.: д-р экон. наук, доц. Поляков В.А.

Тульский филиал Финуниверситета

#### ТРЕНДЫ ПРОЕКТНОГО УПРАВЛЕНИЯ В 2022 ГОДУ

Сложное время задает новые тренды и порождает невообразимые изменения в технологиях и стиле работы людей. В 2021 году команды не только стали больше, но и приобрели гибридный состав: некоторые участники никогда не встречались «в оффлайне». Проекты также стали слишком сложными. Это привело к развитию технологий, инструментов и методологий.

**Появление искусственного интеллекта и автоматизации.** Нет сомнений в том, что искусственный интеллект захватил мир. Наряду с производством, здравоохранением, финансами ИИ проник в сектор управления проектами. Фирмы и организации уже начали использовать искусственный интеллект для управления проектами и выполнения повседневных задач. Это сократило человеческие усилия за счет автоматизации и оказалось полезным для получения информации о производительности, эффективности сотрудников и принятия обоснованных решений на основе данных. Менеджеры проектов используют искусственный интеллект и автоматизацию для выполнения сложных задач, таких как планирование и визуализация данных. Организации, которые до сих пор не применили ИИ в управлении проектами, пострадают. Автоматизация задач, визуализация загрузки исполнителей, точная оценка

продолжительности, затрат и прогресса проекта — конкурентные преимущества современных компаний [1].

**Использование гибридных подходов к управлению проектами.** Не все команды в проекте придерживаются одной методологии. Поэтому возникла концепция гибридного управления проектами. Количество менеджеров проектов, сочетающих две и более методологии, увеличивается день ото дня. Внедрение гибридной модели объединяет все проекты, людей, задачи и коммуникации в одном месте и помогает принимать верные решения [1].

**Массовое использование инструментов и программного обеспечения для управления проектами.** Все оцифровано. Программное обеспечение стало неотъемлемой частью управления проектами. Согласно исследованию, 77% успешных проектов используют инструменты и программные продукты для планирования, постановки задач и контроля за ходом проекта.

Процессы, которые оптимизирует ПО для управления проектами:

- Планирование проекта: использование данных из предыдущих (как успешных, так и неудачных) проектов для лучшего планирования;
- Планирование и учет времени: отслеживание времени, потраченного на задачи и встречи;
- Коммуникация и сотрудничество: обмен важной информацией с заинтересованными сторонами, группами и клиентами одним щелчком мыши;
- Бюджеты и сроки: контроль за бюджетом и своевременным выполнением проекта в рамках выделенного бюджета.

Инструменты управления проектами помогают планировать, выполнять и реализовывать проекты вовремя и предоставляют платформу для общения и совместной работы.

**Зависимость от аналитики данных и чисел.** «Проваленный» проект может иметь огромное количество негативных последствий для компании, не говоря уже о финансовых показателях. Чтобы повысить вероятность успеха проекта, менеджеры проектов уделяют большое внимание аналитике данных и цифрам. Использование анализа больших данных помогает формировать команды, опираясь на возможности и сильные стороны участников [3].

**Спрос на гибкие навыки.** Гибкие навыки необходимы в сфере управления проектами, и в 2022 году спрос на них вырос. Project Management Institute выделяет 7 базовых навыков для менеджеров проектов:

- коммуникация;
- управление конфликтами;



- принятие решений;
- лидерство;
- мотивация;
- организация;
- укрепление доверия [5].

Понимание инструментов и процессов важно, но понимание коллег и хорошие взаимоотношения внутри команды еще важнее для успеха проекта. Работу делают люди. И если менеджер обладает навыками, перечисленными выше, ему будет легко управлять людьми. Кроме того, менеджеры имеют дело с руководителями различных подразделений организации, у каждого из которых есть собственное мнение, ожидания и стиль общения.

**Удаленное сотрудничество.** Это новый стандарт и сегодня многие сотрудники находятся на удаленной работе. По отчету Hubstaff об управлении удаленными проектами за 2021 год, 40% всех компаний, в которых больше 1000 работников были на удаленной форме сотрудничества. Эта схема актуальна и в будущем. Подобная форма управления проектами имеет много преимуществ:

- возможность улучшать баланс между занятостью и личной жизнью;
- улучшается эффективность персонала, уменьшается количество командировок;
- сокращаются расходы по бюджету всего проекта за счет применения технологий, которые дают моментальную связь с клиентами, членами проектной группы и т.д. [4].

При этом удаленная форма работы имеет несколько недостатков. Основная проблема заключается в недопонимании и временном отсутствии связи. У некоторых людей пропадает мотивация. В качестве метода решения проблемы недопонимания между работниками проекта можно оформить командную культуру с использованием открытого общения в неформальной форме. Не менее эффективным будет назначение нескольких видеоконференций в течение рабочей недели. Мотивация сотрудников снижается по причине отсутствия ежедневного общения с коллективом, как это происходит в офисе. Для решения проблемы руководителям проекта нужно обладать четкими ожиданиями и их можно подкрепить постоянным информированием команды о задачах, которые важно исполнить. Таким образом, будет обратная связь, а работник поймет, что он нужен, ценен и это дополнительный источник мотивации к работе.

**Потребность в кибербезопасности.** С развитием технологий и цифровизацией утечка информации начала появляться чаще, чем это было ранее. Подобная тенденция вынуждает к сохранению информации и ее защите. По статистике 85% всех взломов связаны только с человеческим фактором. Подобные события только подтверждают потребность в кибербезопасности клиентов. Если произойдет взлом системы руководителям нужно приготовить отдельный план реагирования. Время от времени его важно оценивать, сравнивать с показателями, что были ранее по безопасности. Любым сотрудникам проекта необходимо проходить обучение, позволяющее понять возможные риски, угрозы безопасности [2].

Управление проектами в 2022 году и последующем будущем прямо зависит от технологий. Дисциплина довольно динамичная и ее можно адаптировать под конкретные ситуации. Поэтому управление проектами делает механизм удобным для любой сферы деятельности. За последние годы классические подходы ощутили сложности связанные с разработками новых методов решения проблем. Технологические изменения сильно повлияли, что можно заметить по популярности и эффективности удаленной системы работы, оцифрованных процессах управления и необходимости кибербезопасности. Активно вошел в жизнь искусственный интеллект. Рассматривая человеческий аспект управления, в 2022 году большее внимание заострено на навыках межличностного общения. Они полезны для работы с формальными и неформальными командами.

#### Список литературы

1. Бадмаев Е.З. Проектное управление в развитии предприятия / Е.З. Бадмаев // Управление развитием социально-экономических систем регионов: Сборник научных трудов, Улан-Удэ, 01–02 октября 2020 года. – Улан-Удэ: Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления, 2020. – С. 17-23.
2. Зуб А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А.Т. Зуб. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 422 с.
3. Мамонтов С.А. Управление маркетинговыми проектами на предприятии: учебное пособие / С.А. Мамонтов, Н.М. Глебова. — Москва: ИНФРА-М, 2019. — 174 с.
4. Поташева Г.А. Управление проектами (проектный менеджмент): учебное пособие / Г.А. Поташева. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 224 с.

5. Управление инновационными проектами: учебное пособие / В.Л. Попов, Н.Д. Кремлев, В.С. Ковшов; Под ред. В.Л. Попова. — Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2020. — 336 с.

Виницкая Е.А.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Фомичева И.В.

Тульский филиал Финуниверситета

## ГЛОБАЛЬНАЯ НЕСТАБИЛЬНОСТЬ И ПРОБЛЕМЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

В данной статье рассмотрены причины нестабильности мировой экономики, раскрыты последствия глобализации и определены проблемы стратегического менеджмента.

На сегодняшний день термин глобализация связывают с понятием «глобальной нестабильности». Причинами нестабильности мировой экономики являются цикличность ее развития, стихийность мировой рыночной системы, отсутствие стабильности мировой финансовой системы. Усиление взаимосвязей и взаимозависимостей национальных экономик приводит к быстрому распространению кризисов в другие страны. Следует отметить особенности, которые происходят в экономике под влиянием глобальной нестабильности:

Меняется роль отдельно взятого государства, так как усиление взаимозависимостей и научно-технический прогресс ограничивают определение его экономической политики.

Усиливается роль международных экономических институтов, которые формируют большую часть национальной экономической политики стран-членов.

В условиях глобализации происходит концентрация и монополизация экономических ресурсов развивающихся стран транснациональными компаниями, которые нацелены на их использование, а не на развитие этих стран.

Глобализация порождает глобальную конкуренцию, которая становится глобальной, масштабной и спрогнозировать ее последствия не представляется возможным. Проигравший в такой конкурентной борьбе является банкротом с неблагоприятными социально-экономическими последствиями [1].

Глобализация может способствовать росту экономического неравенства ввиду интеграции богатых и бедных стран в рамках глобальной экономики.

Глобальная нестабильность обусловлена структурной динамикой в мировом хозяйстве. На этом фоне доля некоторых стран, таких как

Китай, которую называют «фабрикой мира», увеличивается, а некоторых сокращается (Пакистан).

Таким образом, в условиях неопределенности внешней среды, вызванной глобализацией и усложнением рыночного пространства, актуальным становится вопрос разработки стратегии развития предприятия, отвечающей вызовам среды. Такая нестабильность повышает риск недостижения стратегических целей. Усложняются возможности прогнозирования развития предприятия, как это было в условиях стабильной экономики, так как традиционная модель предсказуемости будущего уже неприменима [2].

Одной из основных проблем стратегического развития предприятий в этот период является неустойчивое экономическое положение как внутри страны, так и на международной арене. Ввиду этого фактора, главной задачей любой организации является разработка гибкой стратегии развития, которая позволит сохранить важные показатели существующего предприятия и исключить возможность «провала» для вновь создаваемого. Чем раньше будут внесены коррективы в работу, тем легче предприятию удастся сохранить свою целостность и независимость.

Для поддержания стабильного развития предприятий необходимо своевременно и быстро формировать партнерские отношения и выходить на новые рынки. Компании могут использовать в таких условиях несколько видов стратегий.

Первая и самая распространенная стратегия — классическая. Эта стратегия подходит для компаний предсказуемых отраслей. Стратегия подразумевает анализ факторов, которые влияют на бизнес. Начинают с формирования стратегии для компании, с постановки целей и задач. Затем разрабатывается тактика для достижения этой цели.

Концепция адаптивной стратегии предполагает снижение рисков путем стратегической диверсификации, которая предполагает снижение уровня затрат, расширение рынков сбыта и ассортимента продукции.

Формирующая стратегия нацелена на разработку инновационных представлений о будущем (о структуре отрасли и перспективных технологиях). Модернизация и внедрение новых технологий, особенно в области ИТ приведет к сглаживанию внешнего негативного воздействия. Хорошим примером компании, которая сформировала будущее, является Microsoft Office.

Компании, которые имеют четкое представление о будущих тенденциях, используют стратегию видения. Ярким примером является Tesla. Илон Маск пытается предсказать будущее и

разработать стратегию, которая помогла бы ему достичь определенных целей. Он утверждает, что электромобили — это будущее и надеется актуализировать их в ближайшем будущем.

Предприятия должны так же использовать источники внутрифирменного стратегического развития: имущественные, финансовые, информационные, инновационные, ресурсные источники и быть готовыми к возможному ухудшению общей экономической ситуации.

Постоянный мониторинг состояния финансово — инвестиционных, социально - экономических процессов с применением сложных алгоритмов и математических моделей позволит минимизировать негативное воздействие факторов внешней среды [4].

Таким образом, стратегическое развитие в условиях глобализации должно быть разработано в нескольких вариантах: комплекс мер, ориентированных на ухудшение и на стабилизацию внутренних и внешних составляющих.

При принятии стратегических решений в условиях нестабильности следует учитывать последствие ошибок при их неправильной разработке и важность каждого этапа при их принятии, который должен быть согласован с владельцами компании [5].

Далее выделим несколько проблем стратегического менеджмента. Первой и самой чувствительной проблемой является разработка стратегий организации. Часто для того чтобы рассчитать показатели развития фирмы не хватает информации, квалифицированных кадров. Остро ощущается нехватка методик оценки, анализа социально-экономической ситуации.

Если компания выбирает неправильное направление развития, то возрастает опасность кризиса.

Разработка стратегий подразумевает большую исследовательскую работу, которая является дорогостоящим мероприятием и требует дополнительные ресурсы. Поэтому компании, которые не могут себе позволить такое мероприятие, оказываются на грани кризиса.

Часто предприятия сталкиваются с трудностями в согласовании стратегии и тактики. Для этого необходимо четко следовать выбранной линии поведения.

Грамотное стратегическое управление позволяет компаниям получить новые конкурентные преимущества, положительно повлиять на скорейшее восстановление позитивных экономических тенденций. Все это делает проблему стратегического управления в условиях нестабильности особенно значимой.

Обобщая все вышеизложенное, можно сделать вывод о том, что глобализация создает трудности для стратегического планирования. Основная проблема состоит в нестабильности экономической ситуации. Возрастают риски при разработке стратегии, повышенная ответственность за принятые решения для руководителей предприятий, необходимость постоянного мониторинга ресурсов и инновационного развития.

#### Список литературы

1. Фейгин Г.Ф., Шлафман А.И., Большаков А.С. Стратегический менеджмент в условиях глобализации: монография/Г.Ф. Фейгин, А.И. Шлафман, А.С. Большаков. - СПб.: Изд-во Политехнического университета, 2017. -218 с.
2. Погостинская Н.Н., Морозова Е.Я., Тихонова Э.Д., Эсаулов В.П. Экономика и управление социально-культурной сферой: современное состояние и перспективы развития: монография/Н.Н. Погостинская, Е.Я. Морозова, Э.Д. Тихонова, В.П. Эсаулов/Под ред. проф. Н. Н. Погостинской. -СПб.: Изд-во СПбГУП, 2018. -196 с.
3. Гладков Н.И. Стратегическое управление в условиях неопределенности// Н.И. Гладков// Сибирская академии финансов и банковского дела.-2017.- № 11.- С.2–4.
4. Коренная К.А. Основы эффективного управления промышленными предприятиями в современных условиях// К. А. Коренная. -2021-№ 3- с.164–165.
5. Соколов Д.В. Стратегия регионального развития: формирование и управление/Д. В. Соколов, М. С. Мотышина. - СПб.: Изд-во СПб ГУЭФ, 2017.

Виноградова П.С.

Научн.рук.: канд. тех. наук, доц. Городничев С. В.

Тульский филиал Финуниверситета

#### ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ КАК ТЕНДЕНЦИЯ СОВРЕМЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ

В природе существует много подходов в управлении организацией. Наиболее эффективным является комплексный подход, проявляющийся в объединении составляющих внутренней и внешней среды, после чего производится анализ и определяется правильный путь в управлении компанией.

В последнее время всё больше людей уделяет внимание экологии и сохранению окружающей среды. Компании при своей активной работе и использовании различных ресурсов способствуют

возникновению глобальных и экологических проблем. Благодаря этому развивается экологический менеджмент.

Экологический менеджмент — это система управления природными процессами и ресурсами, включающая в себя регулирование законов взаимодействия человека и природы во избежание экологических катастроф.

Как отрасль научного знания экологический менеджмент находится на стадии формирования. Он рождается на стыке управленческих и экологических наук. Данная система управления в совокупности с вышеупомянутым комплексным подходом создаёт идеальный инструмент для управления организацией, который основывается на ценностях стратегии устойчивого развития. Такой подход в управлении помогает компаниям вносить свой вклад в деятельность, названную экологической безопасностью.

Экологическая безопасность — состояние окружающей среды и человека, при котором они защищены от негативного воздействия.

Экологическая безопасность представляет собой неотъемлемую часть глобальной и национальной безопасности, то есть такого состояния развития общественных отношений в области экологии, при котором правовая, организационная, научно-техническая, экономическая и иная социальная система гарантирует регулирование экологически опасной деятельности, например, использование природных ресурсов, безопасность для здоровья и жизни людей, охрана окружающей природы, возникновение опасности для природных систем и населения.

Перевести свою организацию на управление, которое будет соответствовать экологическим рекомендациям можно путём стандартизации системы управления благодаря национальному стандарту ISO 14001 по системе экологического менеджмента, который квалифицирует более суровые требования к компаниям и обязывает руководство организаций снижать риски негативного воздействия на окружающую среду, а также исполнять условия заинтересованных сторон.

Стандарт ISO 14001 был выпущен как одна из инициатив, направленных на достижение целей устойчивого развития. Данный стандарт предлагает компаниям переход на экологически безопасную систему управления путём экономии на экономических ресурсах, в следствии чего будет наблюдаться повышение энергоэффективности и выход на международные поставки. Вдобавок, наличие у компаний данного стандарта будет поднимать их престиж, а так как в последнее время все больший процент людей начинает задумываться об экологии

и сохранении окружающей среды это повысит интерес к производимым товарам.

Достижение баланса между окружающей средой, обществом и экономикой считается необходимым условием для удовлетворения существующих потребностей без создания рисков для будущих поколений удовлетворять свои потребности. Устойчивое развитие как цель достигается за счет баланса между тремя составляющими устойчивости. [4]

С точки зрения общества, забота об окружающей среде может повлиять на улучшение уровня жизни из-за снижения вероятности возникновения экологических угроз.

Существует несколько подходов в экологическом менеджменте [2]:

- антропоцентрический – заключается в экологической ответственности бизнеса, трактуемой со стороны предоставления возможностей для ведения долгосрочного бизнеса и удовлетворения потребностей общества;

- финансово-экономический – осуществление природоохранных целей рассматривается компанией через выработку стратегий конкурентов и обеспечение конкурентных преимуществ путем их реализации;

- рассмотрение экологического менеджмента как подфункцию всеобщего управления качеством;

- биосферный – экомеджмент рассматривается как средство придания индустриальным системам качеств, присущих природным экосистемам.

В последние десятилетия все больше компаний обратили свое внимание на стандарт ISO 14001, но в развитых и развивающихся странах наблюдается его неравномерное принятие. Европейские страны, первыми принявшие ISO 14001, испытали значительный рост; с 7 253 сертифицированных компаний в 2000 г. до 119 754 в 2019 г. В Азии количество сертификатов увеличилось с 5234 в 2000 г. до 173 324 в 2019 г., что сделало этот регион самым большим пользователем.

Неравномерное принятие стандартов ISO 14001 может привести к исключению несертифицированных корпораций, что, в свою очередь, может повлечь за собой маргинализацию компаний из тех стран, где стандарт ISO 14001 не имеет большой спрос. Это актуально в случаях, когда сертифицированные компании требуют, чтобы их поставщики были сертифицированы по определенному стандарту экологической сертификации [5].



Несмотря на общую желанность к тенденциям роста, по географическому распределению можно заметить, что оно неравномерно, особенно такое явление преобладает в развитых и развивающихся регионах.

Ведущим голосом в инициативе политики устойчивого развития и реформе нормативно-правовой базы были европейские страны, именно в них экологические нормы считаются одними из самых жестких.

В развивающихся странах, где экологические нормы носят менее жесткий характер и где получение высоких уровней устойчивости остаётся проблемой, внедрение ISO 14001 не развивается с такой же скоростью. Такой вывод играет важную роль в недавнем глобальном законодательстве по изменению климата, в котором развивающиеся страны играли второстепенную роль в уменьшении выбросов парниковых газов, о чем свидетельствует большое количество людей, подписавших Парижское соглашение COP21.

В итоге, можно сказать, что развивающиеся страны больше всего нуждаются в принятии стандарта ISO 14001, с целью обеспечить быстрый и эффективный переход к УПП в национальном масштабе.

Таким образом, из вышенаписанного мы можем сделать вывод, что для поддержания программ НИОКР по ISO 14001 и EMS ведущий вывод из этого исследования заключается в том, что для поддержки программ НИОКР по ISO 14001 и EMS требуются большие усилия.

Главной задачей экологического менеджмента является снижение негативного влияния на окружающую среду, при этом компания должна получать максимальный результат при производстве. Экологический менеджмент – сильная сторона в сохранении окружающей среды, а также основа устойчивого развития не только России, но и всего мира. Однако цели внедрения системы экологического менеджмента совершенно разные: у Европы – это повышение конкурентоспособности и имиджа, а у России – порыв компаний получить льготы на законодательном уровне. Однако, эффективно действующая система экологического менеджмента обязана гарантировать минимизацию расходов фирмы, и, как следствие, увеличение его конкурентоспособности.

Переход на систему экологического менеджмента предоставляет компаниям конкурентное преимущество не только на рынке товаров, но и соискателей. Кроме этого, управление по основам СЭМ значительно сокращает затраты компании, дает статус организации, заботящейся об окружающей среде, что довольно сильно ценится в современном обществе. Хотя неравномерная стандартизация предприятий тянет за собой последующее вытеснение компаний не

следующим принципам стратегии устойчивого развития. Все вышеописанное обосновывает, что переход на экологическую систему управления действительно актуален и является тенденцией развития систем организационного управления.

#### Список литературы

1. Бурматова О.П. Экологический менеджмент как инструмент управления: возможности, проблемы и перспективы использования // Вестник НГУЭУ. 2018. №2. [Электронный ресурс]: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekologicheskiiy-meneditzhment-kak-instrument-upravleniya-vozmozhnosti-problemy-i-perspektivyispolzovaniya> (дата обращения: 08.05.21).

2. Масленникова И.С., Кузнецов Л.М. Экологический менеджмент и аудит [Электронный ресурс]: учебник. М.: Юрайт, 2019, 328 с. <https://urait.ru/bcode/431430> (дата обращения: 08.05.2021).

3. Пристужалова С.А. Экологический менеджмент и аудит [Электронный ресурс]: учеб. пособие для вузов. М.: Юрайт, 2019. 244с. <https://urait.ru/book/ekologicheskiiy-meneditzhment-i-audit-424721> (дата обращения: 08.12.2022).

4. ГОСТ Р ИСО 14001-2016 Системы экологического менеджмента. Требования и руководство по применению [Электронный ресурс]: <https://docs.cntd.ru/document/1200134681> (дата обращения: 08.12.22).

5. The EU European Integrated Pollution Prevention Bureau and its work on BAT IPPC and BREFs (BAT reference documents). [Электронный ресурс]: <https://ec.europa.eu/environment/archives/air/stationary/ippc/index.htm> (дата обращения: 08.12.2022).

Воробьева Ю.В., Долгова А.А., Гаврюшина А.И.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Егорошкина Т.Н.

Тульский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

### ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В ПЕРИОД ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Особое значение в условиях развития систем управления компании в современных экономических условиях приобретают проблемы внедрения современных цифровых технологий. Темпы научно-технического прогресса ускоряются, что обуславливает устранение ранее существовавших ограничений в системе управления и появление новых возможностей и, к сожалению, новых рисков, оказывающих серьезное влияние на функционирование предприятия в

целом. В связи с чем представляется, что одной из задач теории и практики инновационного управления предприятием является формирование системы представления о значении и сущности цифровой трансформации бизнес-процессов предприятий и того, какое влияние она оказывает на систему управления предприятия для возможности поддержания его на уровне, который удовлетворял бы и владельцев бизнеса и его клиентов. Целью данной статьи является определение особенностей реализации российскими компаниями механизмов управления цифровой трансформацией, которая позволит на новом более качественном уровне обеспечить создание системы управления и координации как бизнес-процессами, так и рисками, возникающими в результате их осуществления.

Проблема влияния новых цифровых технологий на реализацию основных этапов бизнес-процессов предприятия не может считаться новой, так как процесс перехода к новой цифровой эпохе в конце 90-х годов XX века ознаменовался появлением первых объектов инфраструктуры и первых цифровых продуктов. Следующий этап цифровой трансформации относится к началу 2000-х годов, когда появились и стали активно развиваться механизмы цифровой дистрибуции, что одновременно сопровождалось проникновением сети Интернет. Современный этап связан с цифровой трансформацией бизнес-моделей и бизнес-процессов [1, 2]. Полем апробации результатов внедрения цифровой трансформации и в России и за рубежом явились, прежде всего отрасли промышленности, а в дальнейшем это влияние распространится на все отрасли экономики, став ключевым фактором их развития. В данном аспекте целесообразно использование такого термина как цифровая трансформация бизнеса, так как цифровизация предполагает, прежде всего изменения в основных характеристиках бизнеса. Многие предприятия включают в свои стратегические планы развития цифровизацию управления бизнес-процессами, но мало кто из менеджеров и собственников таких предприятий имеют представление о системе ведения и управления цифровой трансформацией и связанными с ней рисками.

Сегодня мы вступаем в совершенно новую цифровую эпоху, которая окажет существенное влияние на изменение характера отношений между предприятием-государством-потребителем. Кроме того, новые цифровые изменения повлекут за собой коренное изменение в поведении, характеристиках, взаимодействии в отношении производителя и потребителя. Причем воздействие экономического кризиса, вызванного пандемией коронавируса во многом предопределило и подтвердило идею о том, что цифровая

трансформация повлияет в свою очередь и на изменение логики самих бизнес-процессов, оказывая при этом влияние на изменение взаимодействия между менеджерами и собственниками организаций. Особой проблемой при реализации задач цифровой трансформации бизнеса является трудность проведения данных процессов в системах управления рисками, причем, большую проблему в этом смысле вызывают предприятия, являющиеся ядром огромной экосистемы, которые в своем составе имеют большое количество предприятий, организаций и компаний, в которых существующие бизнес-процессы интегрированы. В связи с чем наиболее важным аспектом, влияющим на повышение инновационного потенциала российских предприятий в нынешних условиях, является вопрос о том, каким образом должны быть выстроены системы управления цифровой трансформацией и рисками, с нею связанными [3–5]. Именно эти проблемы предопределили необходимость анализа и определения такого механизма управления цифровой трансформацией и рисками, которые сопровождают данный процесс, которые позволили бы не только оценить эффективность конкретной модели управления, которая была создана на предприятии, но и позволили бы воздействовать на нее с целью совершенствования. В связи с чем необходима разработка структуры, позволившая бы интегрировать необходимый набор механизмов управления цифровой трансформацией бизнес-процессов организации с учетом возникающих на этой основе рисков при взаимодействии собственников предприятия и менеджеров.

В теории и практике развития систем управления организацией, как было выяснено, цифровая трансформация становится ключевым аспектом, так как цифровые технологии все глубже проникают во все сферы жизни общества, что предопределяет необходимость изучения сущности цифровой трансформации бизнес-процессов и связанных с этим рисков. Термин «цифровая трансформация», как в отечественной, так и в зарубежной управленческой науке трактуется довольно широко. Но в данной работе под цифровой трансформацией понимается особый тип трансформации бизнес-процессов организации, в котором цифровые технологии реализации бизнес-задач являются ключевым инструментом функционирования [6-9]. Безусловно, цифровая эпоха кроме новых возможностей для бизнеса, который в связи с новыми изменениями должен модернизировать не только свои бизнес-процессы, но и организационную структуру, стратегию, организационную культуру, рождает появление совершенно новых видов рисков, которые связаны с возникновением и расширением применения цифровых технологий.

В условиях цифровизации управление является инструментом, позволяющим воздействовать собственнику на процессы, которые протекают в организации на основе применения определенного комплекса механизмов и средств, которые позволяют поддерживать происходящие преобразования в необходимом для владельцев направлении. Мобильные приложения, сети совместной работы, подключенные продукты или социальные сети создают новые возможности для цифровой трансформации бизнеса, начиная с управления маркетингом и заканчивая управлением производством и обслуживанием клиентов [10]. Но одновременно все они могут создавать и новые цифровые угрозы и риски, такие, например, как информационная безопасность, несоблюдение нормативных требований в цифровой среде и другие. Таким образом, возникает дополнительная проблема, характеризующаяся тем, что внедрение цифровых технологий во многом влияет на ускорение оборота бизнес-циклов, предопределяя необходимость перестройки бизнес-процессов компании [11 с.,45; 12; с.66]. Наиболее приоритетными направлениями механизма управления рисками в условиях цифровизации могут стать андеррайтинг, стресс-тестирование, операционный риск-менеджмент, системы комплаенс-контроля. И если учесть, что во многих российских предприятиях создание структуры бизнес-процессов осуществлялось без четко определенного представления со стороны собственника и менеджера о конечной цели их создания, то необходима перестройка самих операционных систем чтобы затем переходить на использование цифровых технологий для принятия соответствующих управленческих решений. Если говорить об управлении цифровыми рисками, то ключевыми инструментами в это случае могут стать средства сбора и анализа больших данных, средства анализа и оценки, а также ИТ-архитектура системы управления рисками. Однако, как показала практика удаленной формы работы в условиях пандемии, сильно фрагментированные ИТ-архитектуры систем управления не дают возможности обеспечить возможность выявления, анализа, оценки и управления цифровыми рисками. Для решения этой задачи необходим комплекс мер, включающий институциональные комплексы для определения концепции сбора, анализа, обновления данных о рисках, создания эффективного управления ими. Большую роль в данном процессе должны сыграть цифровые процессы и методы аналитики в наиболее значимых и ключевых областях, включая платформы анализа больших данных, облачные хранилища данных, средства машинного обучения, искусственный интеллект и другие.

Таким образом, ключевым направлением цифровой трансформации бизнес-процессов на предприятии является повышения уровня управления рисками, который связан, прежде всего с кибербезопасностью, сохранением данных и надежностью систем. В связи с чем создание эффективной системы управления рисками на предприятии является важным аспектом при реализации стратегии цифровой трансформации бизнес-процессов на предприятии, что предполагает обязательное формирование риск-ориентированного мышления, способствующего повышению эффективности разработки и реализации выбранной предприятием стратегии и включающего формирование механизма предупреждения и контроля основных видов рисков цифровой трансформации.

#### Список литературы

1. Балаханова Д.К. Стимулы и риски инновационной экономики // Нормирование и оплата труда в промышленности. — 2018. — №3. — с. 53-57.
2. Великороссов В.В., Карякин А.М., Тарасова А.С. К вопросу об оценке инновационной составляющей инвестиционных проектов в электроэнергетике с помощью теории нечетких множеств. / Глава в книге: Развитие интеграционных процессов в экономике России. — Москва: КноРус, 2018. — 65-81 с.
3. Uhl A., Gollenia L. Digital Enterprise Transformation, A business-driven approach to leveraging innovative IT. — New York: Routledge, 2016.
4. Westerman G., Bonnet D., McAfee A Leading digital: Turning technology into business transformation., 2014. — 292 p.
5. Andre Miede A Generic Metamodel for IT Security — Attack Modeling for Distributed Systems. — Germany, 2017.
6. Кличева Е.В. Реинжиниринг бизнес-процессов как инструмент повышения конкурентоспособности предприятий ресторанного бизнеса в современных рыночных условиях // Инновации: перспективы, проблемы, достижения: Материалы Пятой Международной научно-практической конференции. Москва, 2017. — с. 352-357.
7. Колесников А. В. Методика количественной оценки миссии организации // Вестник Российского экономического университета им. Г. В. Плеханова. — 2017. — №5(95). — с. 119-125.
8. Ayse Kucuk Yilmaz, Triant Flouris Managing corporate sustainability: Risk management process based perspective // African Journal of Business Management. — 2017. — №2. — p. 162-171.

9. Hussain Q., Chang E., Hussain F., Dillon T. Ascertaining risk in financial terms in digital business ecosystem environments // Digital EcoSystems and Technologies Conference: Proceedings of the 2007 Inaugural IEEE. 2007. – doi: 10.1109/DEST.2007.371987.

10. Hussain Q., Chang E., Hussain F., Dillon T. Quantifying failure for risk-based decisionmaking in digital business ecosystem interactions // Internet and Web Applications and Services: Proceedings of the 2nd International Conference. 2007.– doi: 10.1109/ ICIW.2007.52.

11. Хачатурян М.В. Особенности управления рисками цифровой трансформации бизнес-процессов организации в условиях пандемии // Креативная экономика. — 2021. — Том 15. — №1. — С. 45–58. doi: 10.18334/ce.15.1.111515

12. Егорушкина Т.Н. Совершенствование механизмов государственного регулирования в обеспечении стабильного развития экономики России// Научно-методический электронный журнал Концепт. 2015. № Т30. С. 66-70.

Гаврилина Д.Ю.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Самойлова Т.Д.

Липецкий филиал Финансового университета

#### НОВОВВЕДЕНИЯ В БУХГАЛТЕРСКОМ УЧЕТЕ В 2023 ГОДУ

В социально - экономической жизни общества регулярно происходят изменения, в том числе и в бухгалтерском учете. Например, пересмотр в сторону увеличения прожиточного минимума и минимального размера оплаты труда, проведение ежегодной индексации, корректировка правил выплаты пособий. Следовательно, система учета налогов и платежей постоянно подвергается трансформации, целью которой является упрощенный и единообразный подход к расчетам. Поэтому современный российский бухгалтер вынужден работать в постоянно меняющемся правовом поле. Изменения носят регулярный характер и влекут за собой нововведения в бухгалтерском учете. Грядущий 2023 год не станет исключением.

Нововведения в бухгалтерском учете - это огромный массив информации об обновленных правилах расчета налоговых обязательств, доработанных бланках деклараций, пересмотренных размерах пособий и зарплатного минимума, кадровых новшествах и корректировках бухучета, а также других законодательных поправках [5]. В данной статье будут рассмотрены основные нововведения в бухгалтерском учете в 2023 году.

Произойдет переход на новый способ расчетов с бюджетом посредством единого налогового платежа (ЕНП) и объединение Пенсионного фонда России и Фонда социального страхования в единый социальный фонд (ЕСФ). Это повысит доступность социальных услуг, получаемых российскими гражданами и сократит сроки их оказания.

С 1 января 2023 года для упрощения процесса уплаты налогов все юридические лица будут рассчитываться с бюджетом с помощью уплаты ЕНП на единый налоговый счет (ЕНС). Также вводится новое понятие - «совокупная обязанность» [1]. Она представляет собой сумму всех налогов, сборов, авансов, взносов, штрафов, пеней и процентов, которую юридическое лицо будет обязано уплатить. Поступившие на ЕНС деньги Федеральная налоговая служба (ФНС) будет самостоятельно распределять в счет уплаты обязательных платежей.

Данное нововведение найдет свое отражение в рабочем плане счетов. Будут введены субсчета к счету 68 «Расчеты по налогам и сборам» по ЕНП и к счету 69 «Расчеты по социальному страхованию и обеспечению» для взносов в ЕСФ. При этом, открытые ранее субсчета сохраняться. На субсчетах счета 68 по - прежнему будет отражаться начисление налогов, а субсчета к счету 69 могут потребоваться для проверок за прошлые периоды.

По мнению экспертов, введение ЕНП поможет упростит ведение бизнеса, так как существенно сократится число платежных поручений по налоговым платежам и их реквизитов, ускориться возврат переплат, разблокировки счета при погашении налоговых долгов и т.д.

Новые нормы устанавливают единый срок представления налоговых деклараций - не позднее 25-го числа месяца, а также единый срок уплаты налогов - 28-е число месяца. Указанные сроки будут применяться в отношении налога на добавленную стоимость (НДС), налога на прибыль, налога на добычу полезных ископаемых, транспортного налога, налога на имущество организаций, упрощенной системы налогообложения (УСН) и страховых взносов.

С 2023 года вводится новая форма декларации по налогу на имущество организаций, в которой добавится раздел «Сумма налога, исчисленного с применением налогового вычета для СЗПК» для предоставления налогового вычета [1]. Кроме того, раздел «Сумма налога, исчисленного исходя из определения налоговой базы по кадастровой стоимости» будет заполняться только иностранными организациями в отношении недвижимости, налог по которой исчисляется по кадастровой стоимости. В новой форме будет



реализована возможность применения налоговых льгот для объектов, расположенных в федеральной территории «Сириус», также будет предусмотрена возможность заполнения декларации в отношении объектов недвижимого имущества организации, утратившей статус налогоплательщика-участника соглашения о защите и поощрении капиталовложений [1].

Вводятся новые правила уплаты налога на доходы физических лиц (НДФЛ), среди которых - уплата НДФЛ с аванса, новый порядок перечисления налога в бюджет через ЕНС, корректировка сроков и множество других обновлений. ФНС будет списывать в счет уплаты НДФЛ после получения от работодателя уведомления об исчисленном налоге, которое нужно подать до 25-го числа. Подать уведомление и заплатить НДФЛ, удержанный с выплат в период с 23 по 31 декабря, нужно в последний рабочий день года

Планируется и ряд других изменений по налогу: лимит доходов для получения стандартного вычета по НДФЛ увеличат с 350 тыс. руб. до 700 тыс. руб., с доходов дистанционных сотрудников придется платить НДФЛ, даже если это живущие за границей иностранцы и т.д.

Изменения в законодательстве с 2023 года по НДФЛ и переход на обязательный ЕНП повлекли за собой корректировку связанной с этим налогом отчетности. С 2023 года расчет нужно будет представлять по другим отчетным срокам: внутри календарного года - не позднее 25-го числа следующего месяца, по итогам года - не позднее 25 февраля. Изменится также и количество отчетов. Вместо отдельных форм будет введен единый отчет, который будет сдаваться в объединенный фонд. В результате таких преобразований отпадет необходимость индивидуально заполнять и сдавать некоторые отчеты. Нужные сведения объединенный фонд будет получать из нового отчета.

Для компаний и индивидуальных предприятий (ИП), применяющих упрощенную систему налогообложения (УСН) главным нововведением будет изменение сроков уплаты авансов и итоговой суммы налога, а также срока сдачи декларации. Перенос крайнего срока уплаты авансовых платежей с 25 на 28 число месяца, следующего за отчетным периодом, срок оплаты налога за год перенесен с 31 на 28 марта. Также изменен срок сдачи декларации для компаний на 25 марта вместо 31, для ИП на 25 апреля вместо 30 апреля.

Также нововведения затронут и расчеты страховых взносов (РСВ). Так как объединение фондов повлечет за собой изменения НК РФ и законодательных актов об РСВ, соответственно, изменятся форма и сроки предоставления расчетов. Будет введен Единый тариф

страховых взносов и Единая предельная величина базы по страховым взносам. Помимо этих изменений, появятся и другие новшества: пересмотрят перечень освобожденных от взносов выплат, отменят освобождение от взносов для выплат по гражданско - правовым договорам.

И, наконец, нововведения по налогу на прибыль и НДС, которые следует учитывать компаниям, применяющим основную систему налогообложения. Декларация по налогу на прибыль за отчетный период будет сдаваться не позднее 25 числа месяца, следующего за отчетным, за налоговый период - не позднее 25 марта 2024 года. Уплата авансовых платежей и налога не будут привязаны к сроку сдачи декларации. Курсовые разницы по обязательствам в валюте в 2023-2024 годах будут признаваться только в доходах и расходах на дату погашения. Расширены перечень имущества, по которому можно применять повышающий коэффициент к основной норме амортизации и перечень расходов, к которым можно применять инвестиционный вычет. Что же касается НДС, то измениться срок его уплаты и он будет перечисляться равными долями не позднее 28 числа каждого из трех месяцев, следующего за отчетным кварталом. Отменяются нормы налогового законодательства, регулировавшие правила возмещения НДС при наличии либо отсутствии недоимки. Уточнен порядок начисления процентов в связи с несвоевременным возвратом НДС - 10 - дневный срок, исчисляемый с даты принятия решения о возмещении НДС.

Современный российский бухгалтер обладает огромным опытом и знаниями, но все же по большей части его знания сфокусированы на налоговом, а не бухгалтерском учете. Реформа бухгалтерского учета, которая проводится в России вот уже более 10 лет, планирует изменить эту ситуацию и сегодняшний подход к тому, что «налоговый учёт ведется на основе бухгалтерского» будет пересматриваться.

В этой связи стоит отметить, что по сравнению с грядущими налоговыми трансформациями, изменения в бухгалтерском учете с 2023 года выглядят более скромно. Вместе с тем, Минфин ведет масштабную работу по переработке действующих правил бухгалтерского учета. И, хотя с 2023 года новые стандарты, обязательные для применения, не вводятся, без поправок действующих норм не обойдется.

В статье перечислены основные нововведения с 2023 года, о которых бухгалтерам и руководителям важно знать заранее. Это поможет своевременно учесть их в работе и выстроить деятельность

компании или ИП в соответствии с актуальными законодательными нормами.

#### Список литературы

1. Налоговый Кодекс РФ [Электронный ресурс]: федер. закон от 31.07.1998

№ 146-ФЗ (последняя редакция) // СПС КонсультантПлюс

2. Изменени я, которые вступают в силу с 01 января 2023 года Журнал Бухгалтерия.ru 22.11.2022 [Электронный ресурс]: <https://www.buhgalteria.ru/podborki/izmeneniya2023/> (дата обращения 27.11.2022)

3. Изменения для бухгалтера с 2023 года Журнал Современный предприниматель 22.09.2022 [Электронный ресурс]: <https://spmag.ru/articles/izmeneniya-dlya-buhgaltera-s-2023-goda> (дата обращения 28.11.2022)

4. Расчет по страховым взносам в 2023 году: обзор изменений Журнал Контур Экстерн 02.11.2022 [Электронный ресурс]: <https://www.kontur-extern.ru/> (дата обращения: 28.11.2022)

5. С 2023 года вводится новая форма декларации по налогу на имущество организаций Официальный сайт Федеральной налоговой службы [Электронный ресурс]: [https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/tax\\_doc\\_news/12515471/](https://www.nalog.gov.ru/rn77/news/tax_doc_news/12515471/) (дата обращения 29.11.2022)

6. Самойлова Т. Д. Трансформация информационных и коммуникационных технологий в области бухгалтерского учета и отчетности / Т. Д. Самойлова // Вестник Алтайской академии экономики и права. - 2022. - № 9-1. - С. 131-136. - DOI 10.17513/vaael.2403. - EDN HFHSAM

7. Самойлова Т. Д. Бухгалтерская отчетность как основной источник информации о финансовом положении организации / Т. Д. Самойлова, Ф.О. Ковыршин // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. - 2022. - №1. – С. 201-203. - EDN BEIUMY

Гаджибеков М.К.

Научн. рук.: канд. тех. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский Филиал Финуниверситета

### ФИНАНСОВОЕ СОСТОЯНИЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Экономическая ситуация, которая сложилась на сегодняшний день в нашей стране существенным образом влияет на процесс реализации финансовой политики России 2015-2017 гг. Сильнейшее влияние на финансовый сектор, находящийся под давлением многих неблагоприятных причин (факторов) оказано мировым экономическим

кризисом, который продолжается уже несколько лет, оказано. К таким факторам можно отнести девальвацию рубля, низкие цены на нефть и т.п. Все это оказывает прямое и косвенное влияние на финансовое положение страны.

Национальным банком России и Министерством развития экономики Российской Федерации предоставлена соответствующая документация, на основании которой можно проанализировать сложившуюся ситуацию.

Российская банковская система на данный момент занимает неустойчивое положение, что, главным образом, обуславливает такие причины, как:

- дефицит ресурсов;
- постоянные колебания валюты;
- отток капитала [1, с. 33].

Максимальные усилия относительно снижения темпов инфляции и поддержания относительной рыночной стабильности производит Центральный Банк России. Также Центробанк берет в расчет текущую динамику экономики, и среднесрочный прогноз её развития.

Экономика государства в связи с майско-июльской стабилизацией в 2016 году, стала возрастать плавными темпами. В отношении предыдущего года рост составил 0,3 %. При этом итоги первого полугодия 2017 г. свидетельствуют о снижении на 0,9 % [4].

Мониторинг о текущей ситуации в экономике нашей страны свидетельствует о том, что в годовом выражении её финансовое положение несколько улучшилось, при этом, общие экономические показатели перестали снижаться, при этом, ещё в июле 2016 г. показатели ВВП уменьшились на 0,8 %. Но стоит отметить, за первые месяцы 2017 г. потери ВВП снизились до 0,7 %. Отмечается, что концу 2017 г. падение ВВП замедлится до 0,2 % [4].

При этом, относительно прошлого года Россия поднялась на одну позицию в списке стран по ВВП (с 12 до 13), немного опередила Австралию.

По данным макроэкономической статистики, в августе настоящего года рост/падение макроэкономических показателей составит 0 % к августу 2016. В месячном выражении увеличивается обрабатывающая сфера (прирост 0,5 %), сфера услуг (примерно 1 %), сельскохозяйственная отрасль (1,5 %), промпроизводство (> 0,5 %) [4]. Нулевой прирост также имеет отрасль по добыче полезных ископаемых.

Большинство банков России понесли тяжёлые убытки, которые в прошлом году были достаточно затяжными. К настоящему моменту

финансовое состояние банков улучшилось существенным образом – в 7 раз прибыль превысила показатели 2015-2016 гг. Следует также отметить, что приостановился рост «плохих активов» и «плохих долгов», то есть, ссуд, которые никто не обслуживает.

В настоящее время финансовое положение банков России возрастает, что положительно сказывается на динамике ВВП.

После шокирующего периода 2015 г. большинство отраслей экономики России приходят в себя и небольшими темпами их финансовое положение и иные показатели характеризуются умеренным ростом, что в дальнейшем позволит продолжить процесс их восстановления.

При стабилизации курса рубля и замедлении процессов инфляции происходит восстановление и потребительского спроса. В период последних 3-х месяцев реальные зарплаты (по сравнению с прошлым годом) свидетельствуют об увеличении. Данные факторы показывают, что, от экономика глубокой рецессии 2015 г. в начале 2016 г. превращается в стагнацию, а так как рынки сырья стабилизируются, то от стагнации государство характеризуется плавным умеренным ростом [3].

Таким образом, отечественная экономика, которая в 2014-2015 гг. потерпела санкционное противостояние и обвальное снижение мировых цен на нефть и газ, уже в конце 2016 года характеризуется определенными позитивными тенденциями. Можно отметить следующее особенности:

- восстанавливается цена на нефть, связана это с тем, что в конце 2016 г. были достигнуты договоренности относительно снижения добычи нефти странами ОПЕК и не входящими в картель государствами. Все это заметно улучшило ситуацию с бюджетным поступлением и экспортным доходом и от нефтегазового сектора;

- увеличение политического противоречия внутри ЕС, наряду с риторикой избранного президента США Д. Трампа существенным образом подорвало ожидание дальнейших ожесточений санкций, к тому же дало надежду на полную их отмену.

В России Министерство экономического развития предоставило прогноз развития относительно социальной, экономической сферы и применительно к финансовому положению страны на 2017-2019 г. Так, например, в 2017 г. экономика нашей страны претерпит падение ВВП на 0,6 %, однако уже с 2018 г. ожидается её некоторый подъём [3].

Предусмотрено три варианта сценария развития – это целевой, базовый и консервативный, где происходит учет общемировой динамики, учитывается конъюнктура мирового рынка, тенденции

развития российских отраслей экономики. В каждом таком прогнозе оценка роста отличается. Стоит отметить, основу все-таки составляет базовый сценарий, при котором к концу 2017 г. увеличение внутреннего валового продукта произойдет на 0,6 %, в 2018 г. – на 1,7 %, в 2019 г. – на 2,1 %. В основе консервативного прогноза представляют так: 1,1 %, 2,1 %, 2,4 %, а целевой сценарий предусматривает увеличение на 1,8 %, 3 % и 4,5 % [2, с. 229].

Таким образом, эффективная финансовая политика, направление которой заключается в том, чтобы реализовать ряд масштабных инвестиционных проектов, сделать эффективной экономику страны, сделать экономическую активность на должном уровне, создать стабильные благоприятные условия для кредитования бизнеса и снизить процентную ставку Центрального Банка, позволит с начала 2018 года в несколько раз превысить прирост ВВП.

Россия в настоящее время занимает непростую экономическую и политическую ситуацию, однако следует учитывать те природные и, прежде всего, человеческие ресурсы, которыми богато наше государство. Важно учитывать ряд преимуществ, которые имеет страна, и не перекладывать на себя чужой опыт стран, которые функционируют в совершенно иных условиях.

#### Список литературы

1. Бырдина К.С. Финансовая система Российской Федерации: современное состояние и перспективы развития // Инновационная наука. – 2016. - №5. – С. 32-35.
2. Островская Е.А. Финансовое положение, финансовая устойчивость России // Образование и наука в современном мире. Инновации. – 2017. - №1. – С. 225-232.
3. Официальный сайт Министерства финансов Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.minfin.ru/ru/> (дата обращения: 08.06.2022).
4. Официальный сайт Федеральной службы статистики РФ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.gks.ru/> (дата обращения: 08.06.2022).

Гоздецкая О.С.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Поляков В.А.

#### Тулеский филиал Финуниверситета ТАРГЕТИРОВАННАЯ РЕКЛАМА В МАРКТЕИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ

Что же такое таргетинг? Targeting фокусирует все маркетинговые усилия на определенной группе или группах людей, которые с

наибольшей вероятностью станут прибыльными клиентами. Эти люди имеют общие характеристики и интересы.

Целевыми клиентами также могут быть группы людей, которых конкуренты не замечают. Если они обладают привлекательными характеристиками для бизнеса в качестве потенциальных клиентов, то это дает возможность для их привлечения.

С таргетингом маркетинг становится более доступным, эффективным и эффективным в создании потенциальных клиентов. Экономия денег на маркетинге и лучшая отдача от инвестиций являются наиболее очевидными преимуществами целевого маркетинга — особенно для малого бизнеса с скромными маркетинговыми бюджетами.

Целевой маркетинг гораздо более экономичен, чем массовый маркетинг, поскольку фирмы не тратят время и деньги на маркетинг людей, которые никогда не будут клиентами.

Вместо этого целевая аудитория - это конкретные потребители, которые с наибольшей вероятностью станут клиентами [4, с.9].

Если компания определит, кто самые прибыльные клиенты, то будет знать, какие клиенты не являются прибыльными.

Таргетинг должен начинаться с клиентов и рынка. Таким образом, это создает стратегическую направленность, поскольку фирма должна использовать реалистичный и хорошо продуманный подход к предложению своего продукта или услуги, своему маркетингу и своим клиентам. Этот комплексный подход гарантирует, что все хорошо подходит.

Определение целевого рынка является важным шагом для любой фирмы при разработке стратегического маркетингового плана.

Целевой рынок - это группа клиентов, которая находится в центре маркетинговых усилий бизнеса. Это сегмент общего рынка товара или услуги.

Потребители, составляющие целевой рынок, имеют схожие характеристики, определяемые демографией, такой как пол, местоположение и возраст, а также критерии, основанные на их потребительском поведении.

Этот целевой рынок определяет другие критические факторы для продукта или услуги, такие как распределение и ценообразование, или может влиять на аспекты самого продукта или услуги.

Определив, на какую группу клиентов следует ориентироваться, следует узнать их ценности и потребительские привычки.

Узнав больше о клиентах, можно выработать стратегию эффективного общения и убедиться, что предложение наилучшим образом соответствует их требованиям.

Если что-то не так, фирмы могут изменить аспекты самого продукта или услуги или ее маркетинга, такие как упаковка, ценообразование или даже название бренда, чтобы способствовать более успешному результату на их целевом рынке [2, с.76].

Целевой маркетинг стоит рядом со стратегией позиционирования.

Позиционирование создает образ продукта или услуги бренда в сознании целевого клиента. Он определяет, насколько предложение бренда уникально и как оно обеспечивает явную выгоду для клиентов. Маркетинг информирует потребителей о позиционировании бренда, чтобы повлиять на их восприятие.

Позиционирование компании должно быть привлекательным и заслуживающим доверия для людей, которым нужен ваш продукт и которые, скорее всего, его купят.

Стратегия использования таргетированного маркетинга для охвата определенных групп или кластеров клиентов - сегментация рынка. Фирма может выбрать одну или даже несколько сегментированных групп в качестве своего целевого рынка, разделенных на основе их характеристик, основанных на их уникальном рынке.

Поскольку клиенты должны понимать уникальные модели покупок, этот процесс помогает сопоставить требования клиентов со способностью фирмы удовлетворить их.

Фирмы могут следовать целому ряду различных стратегий сегментации, таких как концентрация на одном сегменте с одним продуктом или брендом, концентрация на нескольких сегментах с одним брендом или наличие многих брендов или продуктов, ориентированных на уникальный сегмент.

Сегменты рынка специфичны и объективны, состоят из людей с аналогичными характеристиками, которые, вероятно, аналогично отреагируют на маркетинговую кампанию. Сегментация рынка помогает компаниям оптимизировать свой брендинг, рекламу и продажи.

Например, тренажерный зал может быть продан людям в возрасте от 15 до 40 лет в Туле, РФ. Чтобы сделать этот сегмент еще более определенным, они могут решить продавать его людям с сильными и ориентированными на производительность целями, посещать местный университет и использовать множество социальных сетей.



Тренажерный зал может еще больше разбить этот рынок на другие ниши, такие как цели, основанные на производительности для спорта, пауэрлифтинга или кроссфита, или бодибилдинга.

Процесс разделения целевого рынка на сегменты использует три основных метода категоризации. Это демографическая, психографическая и поведенческая информация.

**Демография:** Демографическая сегментация направлена на создание точной картины того, кто является целевым рынком, используя статистические характеристики человеческих популяций для идентификации этих людей. К ним относятся: возраст, расположение, гендер, род занятий, этническое происхождение [3, с.27].

**Психографика:** Сегментация психографики рассматривает потребителей как людей (не клиентов), стремящихся лучше понять личные характеристики на человеческом уровне, включая их образ жизни, фундаментальные ценности и деятельность. К ним относятся: личность, мнения, установки и убеждения, значения, интересы/хобби, Lifestyles

**Поведенческая сегментация:** Поведенческая сегментация определяет людей на основе их действий и мыслей как потребителей. Эта сегментация помогает маркетологам определить, кого они хотят привлечь, а кого не хотят привлекать. К ним относятся: покупательское поведение, лояльность клиентов, повод или время, преимущества, использование, понимание потребительского поведения вашего целевого рынка, бренды должны понимать, что их целевые потребители считают важными компонентами продукта или услуги, когда они решают купить.

Исследование рынка - важный шаг для правильного позиционирования на рынке.

Перед выпуском нового продукта полезно протестировать его на целевом рынке. Использование фокус-групп - фантастический способ проверить восприятие и эффективность вашего предложения с типами людей, которых хотите купить.

Эта конструктивная обратная связь позволит внести улучшения до того, как она выйдет на рынок. Проанализируйте отрасль или поговорите с существующими клиентами о том, чего они хотят от продукта, чтобы помочь ответить на важные вопросы, которые могут возникнуть у вас о вашем рынке или целевых клиентах.

После выхода продукта на рынок полезно отслеживать данные о продажах или использовать опросы клиентов и другие действия, которые помогают отслеживать производительность и лучше

понимать клиентов и то, чего они хотят. Измерение удовлетворенности клиентов позволяет брендам постоянно улучшать свое предложение.

Очень важно точно ориентироваться на целевой рынок. В противном случае тратите драгоценное время и деньги. Таргетированная реклама помогает повысить эффективность сопоставления брендов с клиентами.

Чтобы охватить целевую аудиторию, маркетологи должны подумать о том, как и где общаться, чтобы охватить этих людей и заставить их слушать. Они читают местную газету каждый день? Они просматривают Facebook? Они могут смотреть много телевидения.

После того, как выбрали, где рекламировать, какое маркетинговое сообщение будет лучше всего резонировать с ними? Маркетинг должен соответствовать предпочтениям и поведению клиентов.

Традиционные маркетинговые коммуникации включают телевизионную, радио- или кинорекламу или размещение продуктов, спонсорство мероприятий или живых видов спорта, рекламные щиты, размещение точек покупки, печатную рекламу, такую как листовки, визитные карточки, реклама в газетах и журналах.

Исследования показали, что журналы имеют самую длинную продолжительность жизни любой традиционной формы маркетинга.

Люди могут делиться журналами со своими друзьями, или компании часто оставляют их клиентам, чтобы они могли просматривать их, пока они ждут, например, в приемной у врачей, в кафе или в местном магазине рыбы и чипсов, оставленные на месяцы или даже годы вперед [1, с.222].

Личные мероприятия являются наиболее успешной формой лидогенерации для B2B-бизнеса, что делает сетевые мероприятия, конференции или выставки популярными среди продавцов.

Конвертация лицом к лицу гораздо проще, чем с помощью любого другого маркетингового метода; это просто очень трудоемко, и у вас нет такой огромной потенциальной аудитории, как в Интернете. Жизненно важно учитывать, достигнет ли ваш метод коммуникации вашей целевой аудитории.

Инновации в технологиях и программном обеспечении за последние четверть века позволили любому бизнесу собирать ценные данные о клиентах и потенциальных клиентах.

Цифровой маркетинг предоставляет множество целевых маркетинговых инструментов, таких как маркетинг по электронной почте, ведение блогов, поисковый маркетинг или оптимизация, и дает маркетологам гораздо более высокую способность к глубокому

анализу потребительского поведения, чем это было возможно с помощью традиционного маркетинга.

Рост и популярность социальных сетей помогли компаниям создавать высоко персонализированную и персонализированную целевую рекламу, основанную на поведении, которое узнаем из привычек людей в Интернете.

“Онлайн-таргетинг на потребителей стал большим преимуществом для маркетологов, поскольку теперь они могут видеть не только то, что человек просматривает, но и как долго, где и почему”.

Социальные медиа - мощный инструмент для целевого маркетинга.

Facebook для таргетированной рекламы

Facebook очень популярен для создания таргетированной рекламы. Существенной силой Facebook является огромная аудитория (1,79 миллиарда ежедневных пользователей) и способность создавать гипер-таргетированную рекламу на основе огромного количества атрибутов.

Существует более 240 000 атрибутов, которые маркетологи могут комбинировать для таргетирования определенных групп людей на основе комбинаций функций.

Facebook даже позволяет исключать людей на основе определенных характеристик, что делает вашу рекламу еще более таргетированной.

Из-за этого потенциала на Facebook размещено более 7 миллионов человек или бизнес-рекламы. Facebook предоставляет четыре мощных метода таргетинга, и пользователи могут использовать комбинацию этих методов. Это Личная информация, таргетинг по атрибутам, похожая аудитория и ретаргетинг.

Таргетинг на личную информацию - это когда пользователи предоставляют базе данных людей личную информацию, такую как имя, адрес электронной почты и номер телефона.

Затем Facebook разместит рекламу перед этими людьми, просматривающими платформу. Создавайте пользовательские аудитории, основываясь на симпатии к их странице в Facebook, загрузке приложения или посещении их веб-сайта.

Атрибутивный таргетинг позволяет рекламодателям ориентироваться на людей на основе широкого спектра элементов. Эти элементы включают базовую демографию, такую как возраст и пол, продвинутую демографию, такую как молодожены, интересы, такие

как баскетбол или видеоигры, и поведение, такое как люди, которые недавно приобрели онлайн.

Сочетание большого количества атрибутов делает аудиторию более конкретной для рекламы. Интересы могут быть предопределены и выбраны из выпадающего меню или соответствующей темы, введенной, и пользователь может просматривать связанные атрибуты.

Похожие аудитории - еще один вариант, который Facebook предлагает, чтобы помочь разместить вашу рекламу перед нужными людьми.

Пользователи вводят базу людей, используют предыдущую аудиторию, или основой для этой аудитории могут быть люди, которым “нравится” их страница в Facebook. Затем алгоритм Facebook нацеливается на других людей, которые имеют схожие характеристики.

- Собирая демографические данные, историю покупок и ответы на прошлые рекламные сообщения, цифровые маркетологи могут создавать и совершенствовать рекламные сообщения, точно настроенные на психографические и поведенческие паттерны человека”.

Ретаргетинг фокусируется на людях, которые уже взаимодействовали с бизнесом. Многие клиенты нуждаются в многочисленных взаимодействиях с брендом, прежде чем принять решение о покупке, поэтому очень важно оставаться актуальным для этих людей.

Люди, которые посетили ваш сайт, могут быть нацелены с помощью пикселя отслеживания, или компании могут ориентироваться на другие виды поведения, такие как люди, которые смотрели предыдущие видео или “любили” предыдущие рекламные объявления. Facebook - мощный инструмент для ретаргетинга.

#### Список литературы

1. Борисова, Л. М. Общие тенденции таргетированной рекламы в социальных сетях в 2021 году на рынке В2С. Текст: непосредственный // Молодой ученый. 2022. № 3 (398). С. 222-227.

2. Димова Е. А. Таргетинг как способ повышения конкурентоспособности и улучшения финансового положения компании (на основе исследования компании «ВкусВилл») // Экономические системы. 2019. Т. 12, № 1–2 (44–45). С. 76–81.

3. Коломыц О. Н. Таргетированная реклама – эффективный инструмент digitalмаркетинга // COLLOQUIUM-JOURNAL. 2019. № 6 (30). С. 27–30.

4. Дугар-Жабон Т. З. Таргетинг и ретаргетинг как инструменты маркетинга // Научные труды Московского гуманитарного университета. 2019. № 4. С. 9

Голов В.Е.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тулский филиал Финуниверситета

#### ПОДХОД AGILE В ПРОЕКТНОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

В современном мире каждый день реализуется огромное количество различных проектов, благодаря ним компании решают вопросы своего стратегического развития, повышают качество предоставляемых услуг, диверсифицируют свою продукцию. Для грамотной реализации проекта необходим и грамотный менеджмент, который будет контролировать ход выполнения проекта, координировать людей, отвечать за полученный результат. Однако сегодня проектная деятельность реализуется в труднопрогнозируемых условиях и характеризуется повышенной неопределенностью, исходя из этого, требования к конечному результату проекта могут меняться по ходу его выполнения, что приводит к необходимости обращаться к системам, позволяющим гибко управлять проектами. Одной из таких систем и является Agile-подход.

Само слово Agile («Аджайл» или «Эджайл») можно перевести с английского языка, как легко передвигаться или быстро соображать. Это жизненно важные качества, которыми должна обладать организация, чтобы существовать в условиях постоянно растущей конкуренции. Изначально, технология гибкого управления зародилась и применялась в сфере информационных технологий. У разработчиков программного обеспечения появилась необходимость заменить сложные и трудоемкие методы разработки ПО на гибкие, позволяющие значительно сокращать время выполнения задач. Так стали появляться различные гибкие методы, и в 2001 году был опубликован «Манифест о гибкой разработке программного обеспечения Agile». Основными идеями этого манифеста стали:

- Взаимодействие людей важнее, чем процессы и инструменты
- Ориентация на работающий продукт, а не документацию
- Работа с заказчиками и клиентами превыше согласований условий контракта
- Упор на готовность к внесению изменений, а не на первоначальный план [2]

Постепенно стало понятно, что данная технология может эффективно применяться не только в информационных продуктах, но

и в процессах управления организацией. О росте популярности применения Agile-подхода свидетельствует статистика: в 2018 году данный подход использовался в 24% организаций, в 2019 году показатель составил уже 47%. Чтобы понять почему многие организации переходят на Agile-подход, необходимо разобраться, какими положительными сторонами обладает данный гибкий метод управления.

1. Визуальный контроль. Для того, чтобы отслеживать ход выполнения проекта, применяется система специальных цветных карточек, каждый цвет свидетельствует о завершении отдельно взятого этапа проекта. Например, первый цвет обозначает завершение планирования, второй – разработки, третий – готовность и тд. Благодаря этому достигается единство видения проекта всеми ее членами, а также наглядное представление о текущем состоянии проекта.

2. Совместная работа членов команды и клиента. Близкое взаимодействие исполнителей и заказчика позволяет добиваться существенного ускорения рабочих процессов, способствует поддержанию здоровой атмосферы и эффективного сотрудничества. Руководитель при данном подходе действует сообща с командой, а не просто раздает указания, что позволяет исключить недопонимания целей.

3. Разделение объема проекта на более мелкие составные части. Такая манипуляция позволяет отдельным группам команды сфокусироваться на своих конкретных задачах. Это упрощает процесс разработки, дает возможность анализировать допущенные ошибки, сводит к минимуму их повторное совершение.

4. Спринты и ежедневные встречи. Под спринтами понимается определенный промежуток времени, за которое выполняется поставленная задача. В течение спринта команда встречается каждый день и обсуждает ход выполнения и прогресс, который был достигнут. Благодаря спринтам участники проекта наглядно видят результаты своих действий [1].

Резюмируя, внедрение Agile-подходов возможно только при соблюдении следующих условий:

- Значение проекта четко обозначено;
- Клиент должен принимать активное участие в процессе реализации;
- Пошаговое выполнение общего объема проекта;
- Ориентация поставлена на конкретный результат;

- Численность рабочей группы должна составлять от 7 до 9 человек.

Несмотря на многие плюсы, справедливо будет упомянуть минусы, которые имеет Аджайл. Во-первых, постоянная обратная связь может создать угрозу бесконечно продолжающейся работы, из-за постоянно переносящихся дедлайнов проекта. Во-вторых, создается риск потери проектной документации своей актуальности, поскольку она не успевает должным образом составляться, из-за быстро изменяющихся условий проекта. В-третьих, минусом может стать необходимость в постоянных встречах. Это может как повысить эффективность работы, так и повлечь за собой систематическое отвлечение членов команды от решаемых ими задач. Наконец, условие присутствия клиента при выполнении процессов проекта создает трудности при выстраивании долгосрочных планов.

Таким образом, Agile – это не гарантия успеха, но он позволяет установить правильный курс и найти ориентиры на пути. Для реализации любого проекта обязательно придется что-то менять, искать новые решения, генерировать необычные идеи. Лишь подстраиваясь под постоянно меняющиеся условия работы и требования заказчиков, можно найти верные способы действий, и гибкая методология управления проектами Agile может стать в этом деле верным помощником.

#### Список литературы

1. Лыскова И.Е. Agile – менеджмент в аспекте развития организационного поведения [Электронный ресурс] // The Scientific Heritage. 2020. <https://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 18.12.2022).

2. Найдис И.О. Метод Agile в управлении проектами: реализация метода, компетенции команды и руководителя проекта [Электронный ресурс] // Вестник Астраханского государственного технического университета. 2020. <https://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 18.12.2022).

Головина Е.А.

Научн. рук.: доц. Матушкина Н.С.

Алтайский филиал Финансового университета при Правительстве РФ  
**ПОВЕДЕНИЕ ЧАСТНЫХ ИНВЕТОРОВ НА РОССИЙСКОМ  
ФОНДОВОМ РЫНКЕ В УСЛОВИЯХ КРИЗИСА**

Сложная политическая ситуация, в которой оказалась Россия в 2022 году оказала влияние на все сферы хозяйственной деятельности человека, в том числе и на фондовый рынок. В феврале 2022 года, когда участники рынка начали опасаться, что вспышка перерастет в

катастрофу, цены на акции резко упали с ранее завышенных уровней. На кредитных рынках спрэды резко выросли, особенно в рискованных сегментах, таких как высокодоходные облигации, кредиты с использованием заемных средств и рынок прямых инвестиций, выпуск которых практически прекратился [1].

Эти нестабильные рыночные условия привели к снижению качества многих эмитентов и резкому снижению доходности безрисковых инструментов. Так, например, доходность российских ОФЗ снижается — с пиковых 20,31% по выпуску ОФЗ 26209 с погашением 20 июля 2022 года она составляла на закрытие торгов 12 мая уже 13,63%, а 13 мая опустилась до 13,25%. Ряд факторов усилил динамику цен на активы, способствуя резкому ужесточению финансовых условий беспрецедентными темпами. Ликвидность рынка резко ухудшилась, в том числе на рынках, традиционно считающихся очень глубокими. Инвесторы с левэриджем оказались под давлением, и многие были вынуждены закрыть позиции, чтобы сбалансировать свои портфели.

Снижение ключевой ставки Центрального Банка РФ и снижение доходности вкладов в 2020 году ускорило тренд на приток частных инвесторов на биржу начавшийся ещё 2 года назад.

В 2021 году банки очень активно продавали инвестиционные продукты, заменяющие депозиты клиентам. Было довольно легко показать преимущества инвестирования с нефиксированным доходом (и, следовательно, потенциально намного большим, чем с получаемым от депозитов). Покупатели ожидали таких предложений, ниша оказалась благоприятной.

В 2022 году произошел ряд экономических потрясений, который должен был оказать негативное влияние на тенденцию притока частных инвесторов на фондовый рынок. К таким событиям можно отнести:

1. заморозка финансовых активов брокеров и запрет на сотрудничество с ними американским и европейским компаниям;
2. обвал фондового рынка (снижение индекса Мосбиржи более, чем на 33%);
3. введение условий, осложняющих проведение операций с валютой;
4. снижение финансовой устойчивости компаний эмитентов и др.

Однако, за первые 11 месяцев 2022 года количество частных инвесторов на фондовом рынке показало рекордный прирост. Данная тенденция представлена на рисунке 1.



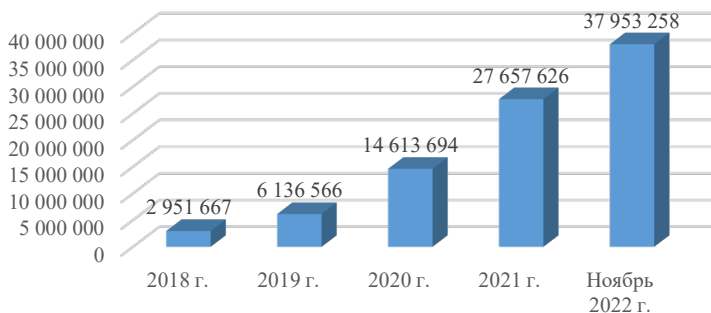


Рисунок 1 - Количество зарегистрированных счетов физических лиц в Системе торгов Московской биржи 2018-2022 гг.

Источник: Московская Биржа

Доля частных инвесторов в объеме торгов акциями составила 74%, в объеме торгов облигациями – 25,2%, на спот-рынке валюты – 10,6%, на срочном рынке – 72% [3].

При рассмотрении выявленных экономических проблем и положительной тенденции роста количества физических лиц на фондовом рынке, появляется необходимость рассмотрения доли активных клиентов среди зарегистрированных



Рисунок 2 – Количество и доля активных клиентов зарегистрированных в Системе торгов Московской биржи 2018-2022 гг.

Источник: Московская Биржа

Доля активных клиентов сократилась на 3,78% от общего числа зарегистрированных клиентов в Системе торгов и составила 2 113 932 человек.

По данным опроса крупнейших брокеров, который провёл Банк России, больше половины (64%) открытых счетов физическими лицами на брокерском обслуживании являются пустыми, 21% клиентов имеют счета, не превышающие 10 тыс. руб., 15% инвесторов имеют счета свыше 10 тыс. руб.

Из общего количества клиентов на брокерском обслуживании 4% клиентов владеют 92% всех активов на счетах, а 1% — 76% активов [4]. Основная часть активов сосредоточена в крупных финансовых регионах — Москве и Московской области.

Большое количество пустых счетов можно объяснить следующими причинами:

1. открытие счетов у сторонних брокеров для перевода к ним заморозженных ИЦБ (основная причина роста количества пустых счетов в начале 2022 года);

2. неспособность клиентов разобраться в нюансах торгов. Например: множество счетов принадлежит клиентам крупных банковских групп, которые были автоматически открыты при оформлении различных продуктов;

3. нахождение инвесторов на этапе разработки стратегии инвестирования, в новых экономических условиях;

4. изучение рынка новыми клиентами;

5. выведение денег с брокерского счета для реализации их на неотложные цели.

На данный момент торговля на рынке не остановлена и те инвесторы, которые входят в число активных продолжают присутствовать на бирже.

Большинство инвесторов предпочитают консервативную стратегию инвестирования, то есть вкладывают свои средства в устойчивые, стабильные активы.

В ноябре 2022 года самыми популярными ценными бумагами в портфелях частных инвесторов были акции Газпрома (26,1%), обыкновенные и привилегированные акции Сбербанка (22,1% и 6,4% соответственно), акции ЛУКОЙЛа (11,9%), Норникеля (9,7%), Яндекса (5,7%), привилегированные акции Сургутнефтегаза (5%), акции Роснефти (5%), МТС (4,1%) и НОВАТЭКа (4%).

Топ-10 российских биржевых фондов в портфелях частных инвесторов: фонд инвестиций в акции, золото, денежные средства, краткосрочные и долгосрочные облигации TRUR (22%), фонд

инвестиций в активы денежного рынка LQDT (17%), на Индекс МосБиржи полной доходности "брутто" EQMX (10,7%) и SBMX (9,8%), фонд инвестиций в американские акции, облигации, денежные средства и золото TUSD (8,1%), в акции крупных публичных компаний России TMOS (7,9%), фонд на индекс S&P 500 Total Return Index TSPX (7,4%), фонд инвестиций в золото TGLD (7,4%), в активы денежного рынка АКММ (5,2%) и фонд на Индекс корпоративных облигаций Московской биржи OBLG (4,4%).

Переход к более жесткой денежно-кредитной политике и дальнейший рост ключевой ставки, вряд ли вызовут значимый отток средств инвесторов с брокерских счетов на банковские депозиты. Для многих россиян, особенно тех, для кого первый опыт инвестирования оказался удачным, инструменты финансового рынка представляются более прибыльной альтернативой хранению денежных средств на банковских вкладах, учитывая тот факт, что даже государственные долговые инструменты, вложения в которые сопоставимы по уровню риска с депозитами, имеют более высокую купонную доходность.

#### Список литературы

1. Безмертная Е.Р. ПОВЕДЕНИЕ ЧАСТНЫХ ИНВЕСТОРОВ НА ФОНДОВОМ И СРОЧНОМ РЫНКАХ В 2022-2023 ГОДАХ: ВОЗМОЖНАЯ РЕАКЦИЯ НА ИЗМЕНЕНИЯ ДЕНЕЖНО-КРЕДИТНОЙ ПОЛИТИКИ //Экономика. Налоги. Право. – 2022. – Т. 15. – №. 1. – С. 63-71.

2. Качалов А.А. АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ИНВЕСТИЦИИ В ПОРТФЕЛЕ ЧАСТНОГО ИНВЕСТОРА //Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. – 2022. – №. 1. – С. 173-176.

3. Московская Биржа: [Электронный ресурс]. URL: <https://www.moex.com/> (Дата обращения: 13.11.2022).

4. Центральный банк Российской Федерации: [Электронный ресурс]. URL: <https://cbr.ru/> (Дата обращения: 13.11.2022)

Гулидова Е.В.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

#### Тулский филиал Финуниверситета КАК СОХРАНИТЬ СБЕРЕЖЕНИЯ И ПРЕУМНОЖИТЬ ИХ В УСЛОВИЯХ ИНФЛЯЦИИ

В данный момент времени жители Российской Федерации наблюдают постоянный процесс инфляции. На сегодняшний день, в условиях экономического кризиса инфляция является актуальной проблемой. Данное обстоятельство является неотъемлемым фактором, влияющим на финансовое благополучие любого гражданина страны. Процесс инфляции вызван внешними экономическими и

политическими факторами. Инфляция - постоянное явление, которое с годами только увеличивается, в большей или меньшей степени в определенные периоды времени [1]. Как бороться с инфляцией, сохранять и приумножать свои сбережения в данных условиях, я расскажу в этой статье.

Финансовое благополучие можно контролировать несколькими способами, в зависимости от долгосрочности или краткосрочности необходимых целей [2]. Есть несколько вариантов, при которых мы можем приумножать свой капитал с течением времени, не теряя актуальности своих сбережений.

Первый и самый простой способ сохранения своих денег это банковские вклады. Сейчас банки дают очень хороший процент по вкладам, делая это способ одним из самых актуальных и очевидных на данный момент. Банки разнятся по срокам, процентам выплат по вкладам, и самое главное - надежностью. Естественно, чем крупнее банк, тем менее вероятней ситуация, при которой вкладчик потеряет свои деньги. Лучше выбрать более надежный банк, в котором вы будете уверены, нежели банк, в котором больше выплаты по процентам. Не стоит также забывать и о минусах данного варианта хранения денег. Во-первых, есть сроки, при которых вы не сможете использовать свой вклад, т.к. деньги будут в работе определенный период времени. Поэтому заранее позаботьтесь о том, чтобы у вас на руках оставалась определенная сумма денег на "черный день". Во-вторых, если вы хотите получать хорошие выплаты по процентам, то соответственно и вкладывать нужно будет большую сумму денег. В нынешних реалиях актуальным будет сумма от 300-500 тыс. рублей. В третьих, любой вклад приводит к каким либо рискам, которые не увеличат ваш капитал, но и оставят вас полностью без денег. Примером таких ситуаций может быть банкротство банка или лишение его лицензии на деятельность. В данном случае возможны тяжелые последствия для вкладчиков, приводящие к большим судебным издержкам и не гарантирующие возвращения вложенных вами денег.

Следующим по порядку, но не по важности, способом накопления денег является вложение в акции и ценные бумаги. Такой способ гораздо рискованней, чем первый вариант, но и доходность от данного способа может быть в разы выше. Человек, который хочет данным способом сберечь и приумножить свой капитал должен для начала изучить данный рынок, понять систему работы и факторы, влияющие на нее. Не стоит забывать, что любое изменение на рынке ценных бумаг может быть неконтролируемым и независящим от прогнозов. К

примеру, компания выпустила продукт, она успешна, акции взлетают моментально, но на какой-то стадии происходит проблема с данным продуктом, продажи себя не оправдывают, а стоимость ценных бумаг резко опускается до минимума. Так что, этим способом можно пользоваться лишь в том случае, если вы даете себе отчет о возможных рисках и имеете финансовую подушку безопасности на случай возникновения этих рисков.

Третьим способом сохранения капитала в условиях инфляции является вложение в недвижимость. Квартиры являются одним из самых рентабельных способов вложения собственного капитала. С каждым годом жилье дорожает от 3 и выше процентов в зависимости от города. Также недвижимость является способом получения пассивного дохода. Этот способ является актуальным в любой период времени, т.к. жилье дешевеет в редких случаях и на незначительную сумму. Единственной сложностью данного способа вложения средств является дороговизна недвижимости. Поэтому этот вариант доступен далеко не всем.

Однако, многие люди привыкли хранить деньги дома, т.к. бояться куда-то вкладывать деньги, не умеют их правильно использовать и не доверяют никому. Но этот способ хранения денег имеет лишь один единственный плюс - деньги всегда под рукой. Минусов гораздо больше. Во-первых, инфляция снижает их пользу для граждан. Во-вторых, риск потери денег при пожаре или грабеже гораздо выше, нежели при хранении в проверенном банке. В-третьих, наличные деньги лишают человека множества возможностей в получении дополнительных бонусов и скидок.

Уровень инфляции является важным макроэкономическим показателем, оказывающим влияние на все сферы общества [3]. В условиях инфляции, опережающей рост доходов, необходимо уметь контролировать свои траты, чтобы расходы не превысили доходы и не привели к необходимости обращения в банки, а в перспективе к попаданию в глубокую долговую яму. Поэтому, есть несколько вариантов борьбы с инфляцией. Во-первых, нужно исключить необязательные расходы из своего бюджета. Во-вторых, нужно откладывать хотя бы какую то, даже незначительную сумму. В-третьих, нужно искать способы пассивного дохода, не перегружающих вас, но позволяющих получать дополнительные финансовые вливания в свой бюджет.

Большинство активных людей имеет помимо основного места работы и дополнительную. Например, зарегистрировав себя как самозанятый или индивидуальный предприниматель. В первом случае

человек может изготавливать какую-то продукцию на заказ, тратя свободное время на любимое дело, которое приносит доход. Во втором случае, к примеру, можно организовать свой бизнес на известных маркетплейсах.

В заключении хотелось бы отметить важность финансового планирования собственного бюджета. В условиях инфляции и постоянного роста цен необходимо быть материально подкованным и готовым к любым ситуациям. Т.к. доллар постоянно растет, а большинство товаров закупается в страну в валюте, нет необходимости объяснять значимость и важность контроля инфляционных процессов. Курс рубля неизбежно падает, а вместе с этим и падает покупательская способность. Всегда необходимо иметь денежную подушку безопасности, желательно в иностранной валюте или драгоценных металлах. Это может сильно обезопасить вас от внешних неблагоприятных ситуаций.

#### Список литературы

1. ИНФЛЯЦИЯ, ЕЁ ПРИЧИНЫ И ТИПЫ ИНФЛЯЦИИ  
Сапельникова А.А. Студенческий вестник. 2022. № 1-8 (193). С. 91-95.

2. ДОХОДЫ И ВОЗМОЖНОСТЬ ДЕЛАТЬ СБЕРЕЖЕНИЯ КАК КРИТЕРИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ НАСЕЛЕНИЯ  
Махиянова А.В. Вестник экономики, права и социологии. 2020. № 2. С. 166-168.

3. ИНФЛЯЦИЯ: ВИДЫ И ПРИЧИНЫ ИНФЛЯЦИИ  
Борлакова З.Ф. В сборнике: ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ. Сборник статей II Международной научно-практической конференции. Пенза, 2020. С. 10-12.

Гусева И.А.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский филиал Финуниверситета

### ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Актуальность данной темы заключается в том, что управление персоналом является наиболее важным фактором для любой организации, поскольку от персонала будет зависеть дальнейшее продвижение предприятия на рынке.

Эффективность управления строится посредством командно-административных и экономических методов, но помимо этих двух существуют социально-психологические методы. Как показывает мировая практика, они стоят наравне с другими методами и являются важным механизмом в управлении производством.

Управление персоналом является сложной задачей, для осуществления данной проблемы организации нанимают специалистов – менеджеров. Как говорил Жан-Жак Руссо «самое трудное искусство – это искусство управлять». Опираясь на эту цитату можно сделать вывод, что умение управлять всегда было сложным, следовательно, чтобы исполнять должным образом свои управленческие обязанности менеджерам приходится использовать психологические методы для достижения своей цели. Именно такие методы мы и разберем в этой работе.

Чтобы лучше разобраться в этой теме стоит внести ясность, что есть управление. Управление – научная дисциплина, которая направлена на увеличения производительности и качества работы.

Это показывает, что управление в экономике в принципе является очень важным аспектом. Существует множество видов управления: управление технологическими процессами, общественными процессами, людьми, организациями и т.д. их можно перечислить достаточно много, но нас интересует конкретно управление людьми в организациях.

Для управления персоналом требуется высокая квалификация управляющего и достаточные познания в психологических методах управления. [6]. Выделим главные методы управления:

1. Комплектование малых групп и коллективов;
2. Гуманизация труда;
3. Психологическое побуждение (мотивация);
4. Профессиональный отбор и обучение [5].

Использование методов комплектования малых групп и коллективов необходимо для формирования рациональной психологической атмосферы в коллективе, а также для уменьшения уровня конфликтов среди работников.

Нужно отметить, то что психологическая и социально-психологическая совместимости считаются главными. Психологическая совместимость - соотношение эмоциональных свойств, которые используются в процессах управления. Социально-психологическая совместимость – рациональное сочетание видов действия работников. Кроме того она формируется в похожих увлечениях, ценностных стремлениях.

Способы гуманизации труда исполняются посредством введение элементов творчества в рабочую атмосферу, к примеру, творческих холстов, музыки и т.д. Они служат для того, чтобы рабочая атмосфера не превращалась в рутину, а приносила удовольствие от деятельности.

Методы психологического побуждения (мотивации) служат для того, чтобы заинтересовать сотрудников в их деятельности. Это приводит к большому желанию трудиться и способствует благоприятной психологической атмосфере, ибо человек будет рад приходить на работу, как итог это приведет к повышению эффективности его работы.

Как показывает практика, есть 5 факторов, которые обозначаются как признаки удовлетворенности персонала. Реализация этих факторов приводит к тому, что кадры испытывают удовлетворение от своей работы, следовательно, они повышают свою эффективность труда и остаются работать на одном месте. Перечислим же эти факторы:

1. Сотрудники знают, что от них ждут;
2. Работники осуществляют ту работу, за которую они отвечают;
3. Компания рационально утверждает заслуги сотрудников;
4. Организация публично высказывает похвалу;
5. Кадры ощущают опеку со стороны прямого управляющего [1, с. 3].

Методы психологического побуждения многообразны. К ним относятся: убеждение, внушение, подражание, вовлечение, оказание доверия, похвала, принуждение.

1. Убеждение – воздействие на эмоциональное состояние человека, используя логические средства, для снятия психологических барьеров и появлению дружеской атмосферы в коллективе.

2. Внушение – целенаправленное воздействие на психику подчиненного управляющим. Такой метод может заставить человека выполнять какие-либо действия, несмотря на его желания. К сожалению, этот метод используют не всегда в благих целях, ибо благодаря ему можно зомбировать человека, привить ему те нормы, которых он никогда бы не придерживался, а также сделать так, чтобы он выполнял определенную форму поведения. Примером такой негативной формы внушения являются, например, секты. Но этот метод имеет высокую значимость в управлении персоналом в организациях. В конфликтных ситуациях этот метод наиболее эффективен, поскольку прямо воздействует на волю подчиненного. Наибольшая сила внушения происходит, когда тот, кто внушает, имеет высокий авторитет, также важную роль играет интонация.

3. Подражание - влияние на сотрудника посредством индивидуального образца управляющего либо же в образце персоны, которая считается примером поведения для членов группы. В первую очередь, управляющий обязан являться примером поведения для собственных работников, поскольку большинство людей ориентируются на свое



начальство, если оно безалаберное, то и сотрудники будут такими же. Таким образом, руководитель должен показать, на примере себя, как нужно разговаривать в коллективе, как следует относиться к поставленным задачам, с каким усердием надо их выполнять и т.д. В результате подражания формируются нормы и ценности всего коллектива.

4. Вовлечение - общепсихологический метод, через который рабочие становятся соучастниками рабочего процесса.

5. Оказание доверия психическое влияние, выражающееся в доверии к собственным подчиненным, выделением позитивных качеств работников, навыков и т.д. Этот метод оказывает положительное воздействие на моральное состояние персонала, поскольку каждому человеку важно понимать, что в его способностях уверены.

6. Похвала - положительный психологический способ влияния на человека, предоставляющий большее влияние, нежели порицание. С помощью этого метода можно повысить эффективность выполнения персоналом работы, поскольку каждый человек хочет, чтобы его персонально похвалили, тем самым оценив его старания по заслугам, но не стоит хвалить сотрудников просто так, это может привести к обратному эффекту.

7. Принуждение – это крайняя форма психологического воздействия.

Мотивация очень важный метод, с помощью него формируется благоприятная рабочая обстановка, сотрудники получают удовлетворение от работы, участники группы стремятся выполнить общие цели, всё это способствует повышению эффективности и качества выполняемой работы.

Методы профессионального отбора и обучения направлены на то, чтобы подобрать кадры так, чтобы они подходили по квалификации и психологическим качествам для выполнения определенной работы.

#### Список литературы

1. Валдеева Е.М., Парфенова Н.И., Дербенева А.А. Формирование системы нематериального стимулирования труда // elibrary.ru, 2019. 11 с.

2. Верна В.В. Управление персоналом организации как основополагающий фактор ее устойчивого развития Т. 3. № 1// elibrary.ru, 2017. 3 с.

3. Дегтяренко Е.А., Труфанова Д.О., Рой В.И. Управление персоналом как ключевая роль в развитии бизнеса предприятия // elibrary.ru, 2017. 4 с.

4. Рогов Е. И. Психология управления персоналом : учебник для академического бакалавриата М: Издательство Юрайт, 2019. 350 с.

5. Стукова Ю. Е. Чупахина Ю. Н. Психологические методы управления персоналом // Молодой ученый № 24 (158), 2017. 2 с.

6. Психологические методы управления персоналом [Электронный ресурс]. <https://studwood.ru> (дата обращения 22.12.2022).

Даричев И.А.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Мищенко И.К.

Алтайский филиал Финуниверситета

## ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ И НЕДОСТАТКИ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ПРОГРАММ

Приоритетной задачей бюджетной политики Российской Федерации является эффективное расходование бюджетных средств, направленных на реализацию государственной политики в разных областях экономики и социальной сфере.

Основным механизмом реализации указанной задачи является государственные программы, как на федеральном уровне, так и на региональном уровне. В настоящее время широко используется программно-целевой метод бюджетного планирования.

Согласно официальному сайту «Портал госпрограмм РФ», под государственной программой следует понимать систему мероприятий и инструментов государственной политики, обеспечивающих в рамках реализации ключевых государственных функций достижение приоритетов и целей государственной политики в сфере социально-экономического развития и безопасности [1].

В настоящее время существуют определенные проблемы в реализации государственных программ, которые в итоге влияют как на успех достижения их целей, так и на эффективность расходования бюджета России, что обуславливает актуальность исследования и указывает на необходимость поиска решений данных проблем с целью минимизации рисков и повышения общей результативности госпрограмм.

Федеральным законом «О федеральном бюджете на 2021 год и на плановый период 2022 и 2023 годов» бюджетные ассигнования предусмотрены на реализацию 45 государственных программ. В соответствии с Перечнем государственных программ, утвержденным распоряжением Правительства Российской Федерации от 11 ноября 2010 года № 1950-р, государственные программы сгруппированы по 5 основным направлениям: «Новое качество жизни», «Инновационное

развитие и модернизация экономики», «Обеспечение национальной безопасности», «Сбалансированное региональное развитие» и «Эффективное государство» [2].

Так, проведя анализ заключения Счетной палаты Российской Федерации на отчет об исполнении федерального бюджета за 2021 год, можно отметить, что средняя оценка эффективности госпрограмм по итогам 2021 года увеличилась на 1,7 процентного пункта по сравнению с 2020 годом и составила 92,8 %, в целом по 11 госпрограммам оценка Минэкономразвития России снизилась.

По итогам 2021 года в 45 госпрограммах не достигнуты плановые значения 458 показателей, или 20,2 % общего количества плановых значений.

Согласно информации Минэкономразвития России 348 показателей (15,4 %) сложились с отрицательной динамикой фактических значений показателей относительно 2020 года.

По ряду госпрограмм фактические значения показателей значительно превышают плановые, что свидетельствует о занижении ответственными исполнителями прогнозных оценок их значений, что также отмечено Минэкономразвития России (фактические значения ряда показателей по итогам реализации в 2021 году превышают плановые значения аналогичных показателей на 2022–2024 годы).

По результатам оценки качества 43 госпрограмм Счетной палатой высокий уровень установлен по 5 госпрограммам (11,6 %), уровень выше среднего – по 6 госпрограммам (14,0 %), средний уровень – по 21 госпрограмме (48,8 %), уровень ниже среднего – по 7 госпрограммам (16,3 %), низкий уровень – по 4 госпрограммам (9,3 %).

По результатам оценки реализации в 2021 году 45 госпрограмм Счетной палатой высокий уровень установлен по 6 госпрограммам (13,3 %), уровень выше среднего – по 21 госпрограмме (46,7 %), средний уровень – по 13 госпрограммам (28,9 %), уровень ниже среднего – по 3 госпрограммам (6,7 %), низкий уровень – по 2 госпрограммам (4,4 %).

При этом из 27 госпрограмм, получивших оценку в части реализации как высокую или выше среднего, 8 госпрограмм в части оценки качества получили низкую оценку или оценку ниже среднего (рисунок 1).

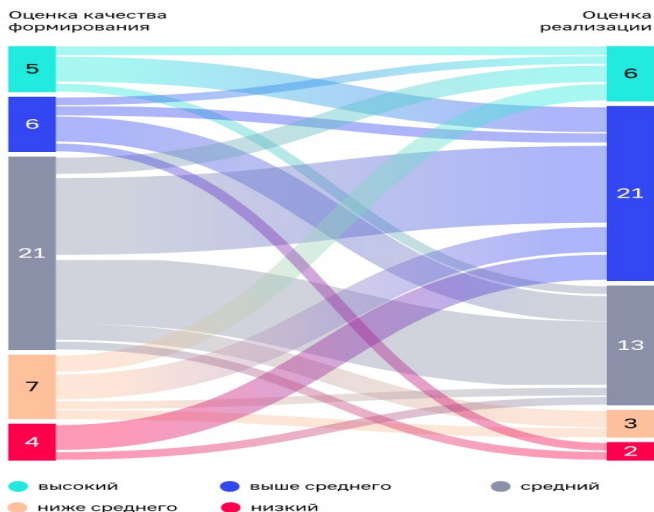


Рисунок 1 - Оценка Счетной палаты качества формирования и реализации государственных программ в 2021 году

Стоит отметить, что на протяжении ряда лет в Сводном годовом докладе «высокая эффективность реализации» присваивается примерно одним и тем же госпрограммам.

Помимо выявленных недостатков, процесс реализации государственных сопровождается следующими проблемами, требующими внимания:

- низкая доля высокоуровневых показателей (индикаторов) госпрограмм (22,3 %) при доле иных показателей, отражающих результаты технических действий исполнителей госпрограмм, 20,6 %. При этом госпрограммы с низкой долей показателей (индикаторов), характеризующих конечные результаты и итоговые эффекты, реализуются с высокой степенью исполнения показателей (индикаторов).

Так, по результатам сопоставления оценки состава показателей (индикаторов) и оценки степени достижения показателей (индикаторов) по 30 госпрограммам (69,8 %) с низким уровнем состава показателей, 20 госпрограммам присвоен высокий уровень в части достижения показателей, 8 госпрограммам – средний уровень и только 2 госпрограммам – низкий уровень;

- высокая доля фактических и плановых значений показателей без существенной динамики (40,8 %) и с отрицательной динамикой (12,3 %), что свидетельствует о необходимости анализа более половины

показателей (индикаторов) госпрограмм на предмет их обоснованности и целесообразности.

Низкая доля высокоуровневых показателей (индикаторов), а также высокая доля фактических и плановых значений показателей без существенной динамики приводят к тому, что фактический прогресс реализации госпрограмм не отражается в отчетной информации;

- нестабильность состава показателей (индикаторов) – 9 госпрограммам был присвоен низкий уровень. Помимо непосредственно изменения перечня показателей (индикаторов) госпрограмм влияние оказывают изменения утвержденных методик расчета показателей (индикаторов) или их отсутствие;

- значительная доля объема внесенных изменений в сводную бюджетную роспись по 6 госпрограммам (более 60 %), что соответствует низкому уровню оценки. При этом по указанным программам сложилось низкое кассовое исполнение расходов;

- негативная практика внесения изменений в состав и значения показателей (индикаторов) в конце финансового года, которые направлены на снижение указанных значений, в том числе при сохранении объемов финансового обеспечения. Аналогичная ситуация с блоком оценки выполнения контрольных событий.

- несмотря на преобладание показателей непосредственных результатов и показателей, отражающих результаты технических действий исполнителей госпрограмм, наблюдается отсутствие взаимосвязи уровня кассового исполнения и достижения плановых значений показателей (индикаторов) госпрограмм [3].

В целях повышения качества госпрограмм, в том числе в части взаимосвязи бюджетных ассигнований на их реализацию с показателями, необходимо сформировать систему рассмотрения результатов обзоров бюджетных расходов и иных оценок эффективности госпрограмм при принятии управленческих решений;

Учитывая вышеуказанные недостатки, допускаемые как на федеральном уровне, так и на уровне субъектов Российской Федерации, предложения по повышению эффективности планирования и контроля бюджетных расходов могут быть сформулированы следующим образом:

- 1) формирование четкой иерархической структуры госпрограмм с логической увязкой целей, задач и показателей;

- 2) разработка более жестких и постоянных принципов и критериев оценки эффективности госпрограмм и подпрограмм на этапе контроля, а также их законодательное закрепление;

3) распространение практики внезапных выездных проверок на предмет обоснованности заявляемых отчетных значений целевых показателей и отсутствия фальсификаций в соответствующей отчетности;

4) внедрение практики оценки эффективности затрат не только в разрезе отдельных госпрограмм и подпрограмм, но и в разрезе отдельных задач и мероприятий;

5) разработка методологии и подготовка методических рекомендаций по применению подходов, способствующих реализации принципа оптимальности в бюджетном планировании;

6) внедрение ключевых показателей эффективности (KPI) способно обеспечить значительное повышение результативности и эффективности работы государственных органов власти и их способности адаптироваться к изменениям внешней среды [4].

#### Список литературы

1 Портал госпрограмм РФ [Электронный ресурс]: [сайт]. — URL: <https://programs.gov.ru/Portal/glossary> (дата обращения: 28.11.2022).

2 Исполнение федерального бюджета и бюджетов бюджетной системы Российской Федерации за 2021 год [Электронный ресурс] // Минфин России: [сайт]. — URL: [https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/08/main/Kniga\\_itogovay\\_a\\_09.06.2022.pdf](https://minfin.gov.ru/common/upload/library/2022/08/main/Kniga_itogovay_a_09.06.2022.pdf) (дата обращения: 28.11.2022).

3 Заключение Счетной палаты Российской Федерации на отчет об исполнении федерального бюджета за 2021 год [Электронный ресурс] // Счетная палата: [сайт]. — URL: <https://ach.gov.ru/audit/gp-itog-2021> (дата обращения: 28.11.2022).

4 Белогорцева Ю.А. Методические аспекты оценки эффективности государственных программ [Электронный ресурс] // Вестник Евразийской науки, 2018 №3, <https://esj.today/PDF/22ECVN318.pdf> (дата обращения: 28.11.2022).

Даричев И.А., Колесников С.А.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Межина М.В.

Алтайский филиал Финуниверситета

### СТРАТЕГИЧЕСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ АЛТАЙСКОГО КРАЯ НА ПРИМЕРЕ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА

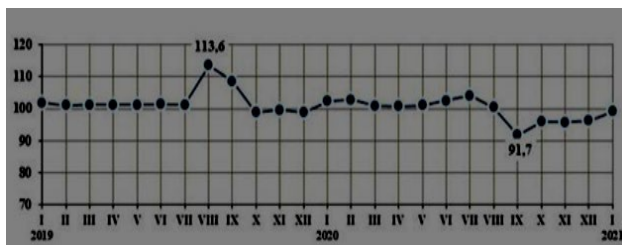
Агропромышленный комплекс (далее АПК) - это совокупность отраслей экономики страны, включающая сельское хозяйство и смежные отрасли, которые тесно связаны с сельскохозяйственным производством, осуществляющие перевозку, хранение, переработку

сельскохозяйственной продукции, поставку её потребителям, обеспечивающие сельское хозяйство техникой, химикатами и удобрениями, обслуживающие сельскохозяйственное производство.

Цель стратегического развития агропромышленного комплекса - формирование конкурентоспособного высокотоварного производства, обеспечивающего продовольственную независимость региона, выпуск качественных (экологически чистых) продуктов питания, увеличение объема их экспорта и создание условий для повышения уровня жизни сельского населения [4].

Рассматривая производство продукции в разрезе всех групп товаропроизводителей объем произведенной продукции составил 3,6 млрд. руб. или 99,1% к соответствующему периоду 2020 года, при этом индекс производства составил 99,4%.

Как видно из графика, представленного на рисунке 1, последние три года индекс производства продукции сельского хозяйства края



остается практически на неизменном уровне, следовательно, необходимо в более полном объеме использовать потенциал сельскохозяйственных товаропроизводителей [5].

Несмотря на достигнутые результаты в реализации стратегии социально-экономического развития Алтайского края до 2035 года, агропромышленный сектор в нашем крае имеет ряд проблем, которые до сих пор не были решены. Рассмотрим их более подробно:

1) Регион входит в зону рискованного земледелия. Более 60 процентов пашни в Алтайском крае находятся в зоне недостаточного увлажнения, где количество осадков за вегетационный период составляет от 120 до 170 мм. Одним из важнейших факторов развития сельскохозяйственного производства здесь является оросительная мелиорация, уровень развития которой в настоящее время не везде позволяет вести расширенное воспроизводство и становится ограничителем, в том числе для развития животноводства.

2) Недостаточная инвестиционная активность в сельском хозяйстве, дефицит финансовых ресурсов для развития. Инвестиционная активность в сельском хозяйстве должна

соответствовать темпам инвестиционной активности в других сферах АПК. Объем инвестиций в основной капитал в сельском хозяйстве за период 2015 - 2019 годов снизился в сопоставимых ценах на 9,7 процента. В результате в 2019 году износ основных фондов в сельском хозяйстве составил более 50 процентов. Нехватка финансовых ресурсов у предприятий АПК в значительной степени обусловлена нарастанием проблемы диспаритета цен в АПК, волатильностью цен на сельскохозяйственную продукцию и низкой доступностью кредитных продуктов ввиду недостаточной ликвидности залоговой базы у предприятий.

3) Невысокая степень глубины переработки сельскохозяйственной продукции. Для АПК Алтайского края (как и России в целом) характерна сравнительно низкая доля сельскохозяйственной продукции глубокой степени переработки в общем объеме производства.

4) Недостаточный уровень внедрения и применения прорывных технологий в АПК. Серьезной угрозой долгосрочной конкурентоспособности АПК является недостаточная инновационная активность на фоне слабого взаимодействия между бизнесом, образованием и наукой. В настоящее время инновационное развитие сельского хозяйства носит инерционный характер, что не позволяет говорить о технологических прорывах, интенсивном освоении результатов исследований и разработок, характерных для экономики инновационного типа. Недостаточный потенциал внедрения современных технологий в малых и средних хозяйствах выступает значимым барьером на пути модернизации АПК в Алтайском крае.

5) Недостаточный уровень развития сельскохозяйственной потребительской кооперации и интеграционных связей между субъектами хозяйствующей деятельности агропромышленной экономики. Основными проблемами на пути к развитию обозначенных интеграционных связей выступают отсутствие мотивации, высокая предпринимательская активность торгово-посреднических структур на рынке сельскохозяйственной продукции, монопольные действия заготовительных, перерабатывающих, торговых предприятий и организаций, поставщиков и подрядчиков. Как результат, отмечаются низкий уровень экономической защиты товаропроизводителей и усиление проблемы диспаритета цен в АПК.

6) Транспортно-логистические ограничения. Транспортная удаленность Алтайского края от основных отечественных и зарубежных рынков значительно снижает конкурентоспособность производимой в регионе продукции из-за высоких транспортно-



логистических затрат (по оценке 2020 года до 30 процентов в конечной цене, продукции) и является сдерживающим фактором развития экономики, реализации экспортного потенциала, в особенности для АПК.

7) Отток населения из сельской местности, дефицит квалифицированных рабочих кадров, что обусловлено низкой привлекательностью жизни и работы в сельской местности вследствие низкого уровня заработной платы и социальной инфраструктуры. Это ведет к снижению рентабельности и конкурентоспособности сельскохозяйственных предприятий, снижает производительность труда работников и качество выполняемых работ, замедляет освоение новой сельскохозяйственной техники и передовых технологий производства [3].

Для решения представленных проблем предлагаем следующий ряд стратегических целей:

1) сохранение, восстановление и повышение продуктивности используемых в сельскохозяйственном производстве земельных ресурсов, экологизация и биологизация сельского хозяйства;

2) развитие приоритетных направлений агропромышленного производства;

3) опережающее развитие пищевых производств, в том числе глубокой переработки всего товарного сельскохозяйственного сырья;

4) повышение конкурентоспособности агропромышленного комплекса за счет развития научной базы и внедрения инноваций в агропромышленной сфере, технической и технологической модернизации, цифровизации производственных процессов и повышения кадрового обеспечения;

5) стимулирование развития малых форм хозяйствования и сельскохозяйственной кооперации, интеграционных процессов между субъектами хозяйствующей деятельности агропромышленной экономики, обеспечение их эффективного функционирования;

6) развитие товаропроводящей сети и содействие в обеспечении сбыта сельскохозяйственной и пищевой продукции, в том числе на внешние рынки;

7) комплексное развитие сельских территорий в целях обеспечения занятости и повышения доходов сельского населения, сохранения социального и экономического потенциала села [1].

В Алтайском крае, кроме рассмотренных выше проблем также встречается межотраслевое ценовое неравенство, низкая покупательная способность жителей региона, в том числе по причине низких доходов в сельской местности. Это негативно сказывается на

потребительском спросе на товары и услуги, предоставляемые малыми и средними предприятиями. Поэтому в соответствии с финансовыми показателями предприятий, а также текущими показателями социально-экономического технологического и инновационного развития Алтайского края и запросами самих предпринимателей необходимо разрабатывать и применять различные стратегические меры для достижения бизнес-целей по развитию малого и среднего бизнеса в сельском хозяйстве региона. В том числе создать экономические условия и обеспечить стимулы организации объединений в форме кооперативов, позволяющих оптимизировать расходы на научное обеспечение, информатизацию, применение биотехнологий в производстве.

В целом реализация рассматриваемых выше стратегических задач позволит сельскохозяйственным производителям Алтайского края выйти на более высокий уровень производства сырья и тем самым частично решить проблему недостаточной загруженности производственных мощностей перерабатывающих производств региона, оставшуюся часть производства предприятия переработки должны загрузить посредством модернизации производства, направленной на более глубокую переработку сырья как растительного, так и животного происхождения.

Для эффективной деятельности и планомерного развития АПК необходимо правильно следовать стратегии социально-экономического развития Алтайского края. При грамотном подходе все проблемы решаемы, но для этого потребуются длительное время и планомерное решение всей совокупности проблем. Именно сегодня, когда Россия находится в тисках европейских санкций, самое время обратить свой взор на АПК – сектор способный обеспечить продовольственную безопасность страны и стать основным сегментом реализации политики импорт замещения.

#### Список литературы

1. Об утверждении стратегии социально-экономического развития Алтайского края до 2035 года [Электронный ресурс]: закон Алт. края от 06.09.2021 № № 86-ЗС // СПС КонсультантПлюс. <https://docs.cntd.ru/document/574868207?ysclid=lb64e6lu41663202902> (дата обращения: 02.12.2022).

2. Гриценко Г.М. Стратегические направления развития сельских территорий региона аграрной специализации (на примере Алтайского края) / Г.М. Гриценко, М.В. Межина, О.А. Поволоцкая // Управленческие науки. – 2019. – Т. 9. – № 3. – С. 6–16. – DOI

10.26794/2304-022X-2019-9-3-6-16. – EDN EDQAGW. (дата обращения: 02.12.2022).

3. Кундиус В.А., Голубева Е. В. ПРОБЛЕМЫ И ОГРАНИЧЕНИЯ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА В АЛТАЙСКОМ КРАЕ // Grand Altai Research & Education. 2022. №1 <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-i-ogranicheniya-razvitiya-selskogo-hozyaystva-v-altayskom-krae> (дата обращения: 02.12.2022).

4. Межина М.В. Современное состояние кредитования малых форм хозяйствования в АПК / М.В. Межина, О.В. Ломакина // Финансовая экономика. – 2019. – № 4. – С. 961–966. – EDN PWAORP. (дата обращения: 02.12.2022).

5. Селиверстов М.В. СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ И ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА В АЛТАЙСКОМ КРАЕ // Экономика и бизнес: теория и практика. 2021. №4-2. <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-i-problemy-razvitiya-agropromyshlennogo-kompleksa-v-altayskom-krae> (дата обращения: 02.12.2022).

Дербичева Д.В.

Научн. рук.: Трунцева И.В.

Санкт-Петербургский филиал Финуниверситета  
ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ КАЛУЖСКОЙ ОБЛАСТИ

Инновационная деятельность является неотъемлемой частью экономического развития как отдельного предприятия, региона, так и всего государства. Инновации способствуют увеличению качества производимой продукции, осуществляемых работ и услуг, тем самым происходит рост внутреннего валового продукта.

По мнению А. В. Бузгалина, А. И. Колганова инновационное развитие - это выход на новый путь к новым целям при помощи новых (но во многом уже имеющихся в наличии) средств с приоритетом развития человеческих качеств («экономика для человека»). В. Макаров определяет инновационное развитие, как тип развития экономики, где сектор технологической материализации знаний играет решающую роль, а производство знаний является источником экономического роста. С. Ю. Глазьев видит инновационное развитие в качестве стратегии опережающего развития, предполагающая активизацию инновационного потенциала и обеспечения научно-технологического лидерства в отраслях, наиболее значимых для пятого и шестого технологических укладов.

Российская Федерация - это федеративное государство с дифференцированными по уровню социально-экономического

развития регионами, поэтому для формирования эффективной национальной инновационной системы необходимо уделять внимание прежде всего стимулированию регионального инновационного развития.

Калужская область - один из самых динамично развивающихся регионов центральной России.

На протяжении ряда лет область лидирует по темпам роста промышленности, объему привлеченных инвестиций, росту реальных доходов населения, уровню внедряемых технологий. Регион занимает третье место в ЦФО по среднемесячной заработной плате и демонстрирует один из самых низких в стране показателей регистрируемой безработицы.

По данным рейтингов общественно-политических и экономических организаций Калужская область стабильно входит в группу регионов с высоким уровнем социально-политической устойчивости, входит в первую двадцатку российских субъектов по качеству жизни и ТОП-15 регионов по научно-технологическому развитию. В Национальном рейтинге состояния инвестиционного климата область занимает 7 место среди 85 субъектов РФ.

Комфортная бизнес-среда, созданная в области, способствует развитию промышленных кластеров, повышению конкурентоспособности выпускаемой продукции, созданию новых перспективных секторов, развитию человеческого капитала.

Экономическая политика, проводимая правительством Калужской области, направлена на сбалансированное решение двух главных задач.

- выполнение социальных обязательств перед населением, повышение качества жизни каждого жителя
- укрепление экономической самостоятельности региона и создание условий для дальнейшего роста.

Основные стратегические направления развития Калужской области разработаны и реализуются в соответствии со Стратегией социально-экономического развития Калужской области до 2030 года. Ориентированы на реализацию положений Указа Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года», Указа Президента РФ от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития РФ до 2030 года», Стратегии пространственного развития РФ до 2025 года и отраслевых федеральных документов стратегического планирования.

Рассмотрим динамику результатов проводимой стратегии социально-экономического развития Калужской области, включая реализацию инновационной деятельности, таблица 1.

Таблица 1 – Результаты реализации стратегии социально-экономического развития Калужской области

Показатели	2007 г. (факт)	2020г.		Изменение 2020 г. к 2007 г. в фактических значениях
		план	факт	
Динамика численности населения, тыс. чел.	1018,9	1009,9	1001,8	-17,1
Количество субъектов малого и среднего предпринимательства, осуществляющих деятельность на территории Калужской области, в расчете на 1 тыс. человек населения, ед.	34,5	44,8	41	6,5
Численность занятых в сфере малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей, тыс. чел.	132	155	159,6	27,6
Доля услуг в ВРП, %	42,0	45,0	48,3	6,3
Доля инновационной продукции (услуг) в общем объеме отгруженной продукции (услуг), %	4,7	3,0	1,8	-2,9
Доля разработок, выполняемых с привлечением инвестиций, от общего числа разработок, %	45,0	75,0	63,7	18,7
Число зарегистрированных патентов на изобретения, ед.	130	150	169	39
Среднегодовая динамика изменения валового регионального продукта, % к пред. году	106,1	103,0	98,0	-8,1
Производительность труда в промышленности, среднегодовая (к уровню 2007 года), %	100	180,2	334,5	234,5
Среднегодовая динамика изменения доходов бюджета, % к пред. году	106,1	106,7	111,0	4,9

Объем инвестиций на душу населения (в ценах 2007 года), тыс. руб.	34,4	64,7	105,3	70,9
-------------------------------------------------------------------	------	------	-------	------

Основой инновационного развития Калужской области является научно-технический потенциал. Важную роль в распространении инноваций играют инвестиции в основной капитал. Главная задача инвестиционной политики - как региональной, так и корпоративной - состоит в том, чтобы придать инвестициям инновационный характер и обеспечить финансовую базу для инновационного развития области, конкурентоспособность товаров и услуг.

В рамках единой государственной политики по экономическому и инновационному развитию Калужской области сформирован ряд институтов поддержки бизнеса и инновационной деятельности: Агентство регионального развития Калужской области (АРРКО), Корпорация развития Калужской области (КРКО), Агентство инновационного развития Калужской области - центр кластерного развития (АИРКО) и Агентство развития бизнеса (АРБ), которые помогают привлечению инвестиций, развитию бизнеса и инновационной деятельности на территории региона. С 2021 года реализуется программа развития Инновационного научно-технологического центра «Парк атомных и медицинских технологий» в г. Обнинск. К объектам инновационной инфраструктуры на территории Калужской области также относятся 4 бизнес-инкубатора (Обнинский бизнес-инкубатор, Калужский бизнес-инкубатор «Материалы и компоненты электроники», бизнес-инкубатор информационных технологий, Калужский студенческий бизнес-инкубатор), технопарк «Обнинск», а также ОЭЗ «Калуга», 2 ТОСЭР - «Сосенский», «Кондрово». В рейтинге субъектов РФ по значению российского регионального инновационного индекса 2018-2019 область занимала 11 место.

Во многом отклонение от плановых значений связано с замедлением роста национальной экономики в 2015-2021 гг., включая экономические и социальные последствия Украинского кризиса 2014 года, его продолжение в 2022 году и пандемии коронавируса с 2020 года, а также сформировавшимися проблемными тенденциями в сфере инновационного развития и развития человеческого капитала региона.

Результатами реализации инновационной стратегии региона в долгосрочной перспективе должны стать: качественно новый уровень ресурсосбережения, рост производительности труда, фондоотдачи, снижение материалоемкости, энергоёмкости, капиталоемкости продукции, достижение ее высокой конкурентоспособности и, как

следствие, преобразование структуры территориального хозяйства в сторону увеличения вклада обрабатывающих отраслей.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что на территории Калужской области созданы благоприятные социально-экономические условия, формирующие инновационный потенциал региона с учетом факторов риска. Для перехода на инновационный путь развития необходимо создать систему институтов и организаций, которые смогут эффективно воспользоваться имеющимися ресурсами для стимулирования инновационной деятельности.

#### Список литературы

1. Колганов А. И., Бузгалин А. В. Реиндустриализация как ностальгия? Полемиические заметки о целевых акцентах альтернативной социально-экономической стратегии // Социологические исследования. 2014. №3. С. 120-130.

2. Глазьев С. Ю. Стратегия опережающего развития России в условиях глобального кризиса // Стратегия опережающего развития - III. Т. 1.: Российские модернизации: Диагнозы и прогнозы / под ред. А. В. Бузгалина и Р. Крумма. М.: ЛЕНАНД, 2011. С. 356-358.

3. Диденко Д. Инновационное и догоняющее развитие: две стратегии модернизации российской интеллектуалоемкой экономики // Экономическая политика. 2011. №1. С. 158- 169.

4. Мамлеева Э.Р., Баембетова А.Ф. Инновационный потенциал РФ и ее регионов: сущность и перспективы развития // Россия: тенденции и перспективы развития. 2019. С. 445-446.

5. Текущее состояние и возможные направления социально-экономического развития Калужской области до 2040 года // ЦСР «Северо-Запад». 2022. 34 с.

6. Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Калужской области [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://kalugastat.gks.ru/>

Дмитриева Д.Д.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

#### Тулский филиал Финуниверситета СТРАТЕГИЯ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ РЕГИОНА

Эффективное экономическое развитие Российской Федерации обеспечивается развитием ее регионов. Наиболее важными показателями успешности развития региона являются: уровень жизни населения, использование социально-экономического потенциала,

степень независимости региона и его интегрированность в финансовую систему страны. Экономическая безопасность региона также является важной составной частью успешного экономического развития страны. Она представляет собой такое состояние экономики, при котором будет происходить стабильное и непрерывное развитие региона, проявляющееся в его высокой конкурентоспособности и эффективной защите экономических интересов как самого региона, так и его населения. В связи с этим становится актуальной проблема выбора стратегии обеспечения экономической безопасности региона.

В период с конца 1990-х годов наша страна преодолела социально-экономический и политический кризис, сохранив свою территориальную целостность и суверенитет. Появились возможности для активного экономического развития страны. В настоящее время в результате влияния на российскую экономику пандемии в 2020–2021 гг., а также введения санкций Запада и США в 2022 г., возникла угроза стабильности функционирования предприятий различных отраслей. В настоящее время продолжается деятельность, направленная на совершенствование правовой стороны обеспечения экономической безопасности, что проявляется в утверждении Президентом стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года [2].

Экономическая безопасность состоит из нескольких элементов, среди которых выделяют: продовольственную, промышленную, финансовую, энергетическую, инвестиционную безопасность и др.

Задача продовольственной безопасности заключается в том, чтобы обеспечить организации необходимым сырьём, а население продуктами питания. В 2022 году в результате влияния на российскую экономику санкционных ограничений, введённых странами Запада, проблема необходимости обеспечения продовольственной безопасности встала особенно остро, поскольку предприятия столкнулись с нехваткой поставок определённых видов сырья. В частности, это затронуло производителей, использующих в производстве различные химические пищевые ингредиенты, такие как: загустители, красители, эмульгаторы, модифицированные крахмалы. Однако, с другой стороны, перед российскими предприятиями открылись новые возможности для развития, поскольку многие иностранные компании ушли с российского рынка. Основным документом, представляющим официальные взгляды на направления экономической политики в сфере обеспечения продовольственной безопасности, выступает утвержденная Указом Президента Доктрина продовольственной безопасности РФ. В соответствии с данным



документом в основе определения продовольственной безопасности лежит показатель продовольственной независимости, рассчитываемый как отношение объемов производства продукции в стране к объему ее личного и производственного потребления [1]. В Доктрине содержатся пороговые значения данного отношения по различным видам продукции. В соответствии с отчетом об исполнении публичной декларации приоритетных целей и задач министерства сельского хозяйства российской федерации на 2021 год фактические показатели превысили запланированные в доктрине по большинству видов продукции, что представлено на рисунке 1 [6].

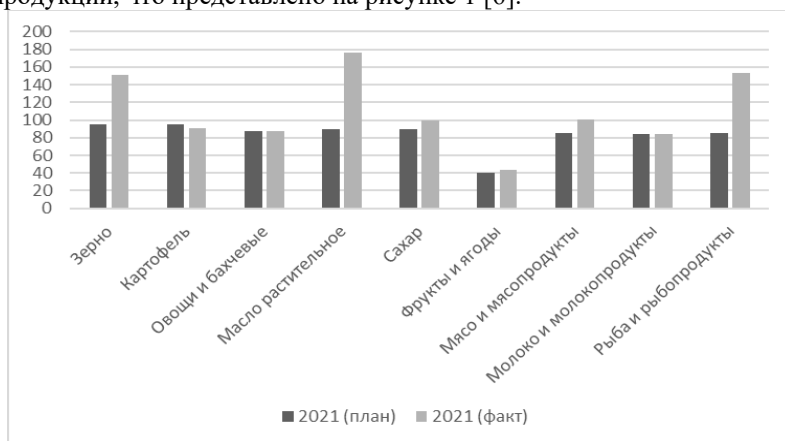


Рисунок 1 – Уровень самообеспечения РФ по видам продукции

Также для оценки обеспечения продовольственной безопасности используются такие показатели, как: экономическая и физическая доступность продовольствия и соответствие пищевой продукции требованиям законодательства Евразийского экономического союза о техническом регулировании [1].

Рассмотрим динамику некоторых показателей промышленной безопасности. Одним из них является индекс промышленного производства, значения которого после 2019 года начали снижаться во всех отраслях промышленности [3]. Такие изменения можно объяснить развитием экономики в условиях пандемии COVID-19, которое оказала значительное влияние на эффективное обеспечение экономической безопасности. Еще одним показателем является степень износа основных фондов, которая в таком виде деятельности, как добыча полезных ископаемых, в 2020 году составила 58,5%, в 2018 году этот показатель был на уровне 55,6%. Степень износа основных фондов обрабатывающих производств в 2020 году составила 51,8%, в

2018 – 50,6% [4]. За последние годы показатель степени износа основных фондов увеличился, что указывает на возрастающую необходимость более внимательного отношения к проблеме обеспечения промышленной безопасности.

Вопрос обеспечения финансовой безопасности особенно актуален в настоящее время, что связано с резкими изменениями и нестабильностью экономической и политической сфер. Финансовая безопасность региона представляет собой его автономность, выражающуюся в способности региона наиболее оптимально использовать имеющиеся у него ресурсы, повышая при этом свою конкурентоспособность. Существует много показателей для характеристики финансовой деятельности региона, которые позволяют определить уровень его финансовой безопасности. К наиболее важным из них относят ВРП, выполняющий роль аналогичную роли ВВП на государственном уровне; численность населения; ВРП на душу населения, а также темпы инфляции [5].

Энергетическая безопасность – это такое состояние экономики региона, при котором обеспечивается необходимый для удовлетворения потребностей уровень энергетических ресурсов региона при отсутствии угроз интересам потребителей.

Россия располагает огромным количеством различных полезных ископаемых, а также обладает значительным потенциалом в сфере топливно-энергетического комплекса. Все это создает хорошую основу для энергетической безопасности.

Основным документом, регулирующим отношения в сфере энергетической безопасности, является Энергетическая стратегия России на период до 2030 г. В стратегии установлены целевые индикаторы, позволяющие обеспечивать энергетическую безопасность. Анализ данных индикаторов позволяет сделать выводы об энергетической безопасности в стране.

Таким образом, экономическая безопасность регионов страны играет важную роль в успешном развитии Российской Федерации. Однако в каждом из ее элементов как на государственном, так и на региональном уровне существуют проблемы, требующие принятия определенных решений и корректирование основных направлений государственной политики.

#### Список литературы

1. Об утверждении Доктрины продовольственной безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации № 20 от 21 января 2020 года. <https://www.garant.ru>.

2. О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: Указ Президента РФ №208 от 13 декабря 2017 года. <http://www.consultant.ru>

3. Индекс промышленного производства [Электронный ресурс] / Росстат. <https://rosstat.gov.ru>.

4. Степень износа основных фондов обрабатывающих производств [Электронный ресурс] / Росстат. <https://rosstat.gov.ru>.

5. Канашина А.И., Каранина Е.В. Финансовая безопасность региона как важная часть экономической безопасности страны [Электронный ресурс] // ГОСРЕГ: государственное регулирование общественных отношений. 2019. №2(28). <https://www.elibrary.ru>. (дата обращения: 20.12.2021).

6. Министерство сельского хозяйства Российской Федерации [Электронный ресурс] <https://mcs.gov.ru> (дата обращения: 20.11.2022).

Довбня У.А.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тулеский филиал Финиуниверситета

## ПРОЕКТНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В СФЕРЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Сфера физической культуры и спорта – это объект социального управления, который включает в себя множество физкультурно-спортивных организаций: спортивных школ, спортивных клубов, стадионов, спортивных федераций.

Продуктом деятельности физкультурно-спортивной организации выступают услуги, т.е. организованные формы занятиями спортом, программы спортивной тренировки, спортивные мероприятия.

В каждой организации необходим профессиональный руководитель, менеджер и организация спортивной направленности не исключение.

Объектом менеджмента в спорте является совокупность физкультурно-спортивных организаций страны, продуктом деятельности которых является производство физкультурно-спортивных услуг.

Функциями менеджмента являются планирование и прогнозирование, т.е. вид управленческой деятельности по установлению целей и путей их достижения.

Основным федеральным законом в области спорта кроме Конституции РФ, является ФЗ №329-ФЗ «О физической культуре и спорте в РФ» от 4 декабря 2007г, в котором оговорены принципы законодательства в данной области, перечислены субъекты

физической культуры и спорта, полномочия их и органов управления по отношению к ним. Законодательство о физической культуре и спорте основано на Конституции РФ и состоит из настоящего Федерального закона, а также других федеральных законов и законов субъектов РФ, которые принимаются в соответствии с ними.

Принципы управления в спорте представляют собой основные правила, положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы управления и менеджеры организации в процессе осуществления управленческого воздействия.

Основные принципы управления в сфере физической культуры:

1) Принцип сочетания отраслевого и территориального управления основывается на существующем административно-территориальном делении страны и отраслевой структуре народного хозяйства.

2) Принцип сочетания материального и морального стимулирования основывается на утверждении, что всякая крайность есть признак ограниченности. В данной сфере моральное и материальное стимулирование труда конкретных лиц, присвоение сотрудниками организаций знаний и государственных наград.

Менеджер спортивной организации осуществляет управление с помощью различных методов.

К основным методам управления относятся: экономические, административные и социально-психологические.

Экономические методы – это элементы экономического механизма, обеспечивающие стремительное развитие физкультурно-спортивной организации: внутрифирменное планирование, технико-экономическое обоснование внедряемых нововведений, финансирование деятельности, образование и использование фондов экономического стимулирования, премирование сотрудников за достижение результатов, использование системы распределения прибыли, системы оплаты труда и материальное поощрение работников данной организации.

Административные методы – основываются на правовом обеспечении управления, основными задачами которого являются применение норм законодательства; разработка и утверждение нормативных и не нормативных актов; применение юридической ответственности за нарушение законов.

Социально-психологические методы – включают планирование социального развития коллектива, повышение производственной и творческой активности сотрудников, благоприятный психологический климат и т.д.

В современных рыночных условиях менеджер является ключевой фигурой в физкультурно-спортивной организации. Если проанализировать все должностные обязанности разных категорий спортивной организации, можно смело заявить, что отдельные элементы управления свойственны всем категориям работников физической культуры и спорта: тренерам, преподавателям, учителям и инструкторам.

Тренер-преподаватель в организации выполняет следующие функции:

- Осуществляет набор желающих в спортивную школу;
- Обеспечивает безопасность учебно-тренировочного процесса;
- Разрабатывает планы подготовки;
- Ведет систематический учет, анализ результатов работы.

Инструктор по физической культуре в организации выполняет:

- Организует отдых обучающихся в учебное и не учебное время;
- Организует и проводит с педагогами и родителями спортивные праздники, соревнования, дни здоровья и т.д.;
- Организует работу кружков и спортивных секций;
- Осуществляет связи с учреждениями дополнительного образования спортивной направленности.

Основным результатом труда в сфере физической культуры и спорта выступают такие услуги, как: неосвязаемость; неотделимость социально-культурной услуги от ее источника; непостоянство качества (качество колеблется в зависимости от места и времени); несохраняемость (услуга представляет собой не вещь, а процесс, деятельность). Все особенности данных услуг требуют от производителя и продавца использования специальных подходов, которые позволяют эффективно организовать производство и сбыт этого продукта. Специфика данной отрасли заключается в следующем:

- рынок может удовлетворить только в данный момент и в данное время и не создает резервы и запасы, за исключением рынка спортивных товаров;

- удовлетворение потребностей общества в спортивных зрелищах;

- имеет высокую имиджевую ориентацию и может подвергнуться изменениям в соответствии с модой;

- приобретает высокое социальное значение в целях оздоровления нации, борьбы с асоциальными явлениями, пропагандируя здоровый образ жизни.

В деятельности менеджера в сфере спорта применяются функции полифункционального назначения, которые соединяются по определенному признаку для получения специального эффекта.

Менеджер в сфере спорта выполняет следующие функции:

1. Стратега, который разрабатывает стратегию развития спортивной школы, опираясь на стратегию развития физической культуры и спорта РФ.

2. Тренера

3. Маркетолога. Оказание платных услуг требует проведение маркетинговых исследований и продвижения услуг спортивной школы.

Управленческий коллектив спортивной организации, неотъемлемой функцией которого является формирование культуры здорового образа жизни, решая все свои профессиональные задачи, выходит за ее пределы.

Менеджер в сфере физической культуры и спорта – это специалист, который занимает руководящую должность и владеет искусством управления. Это специальная теория и практика управления в условиях рыночных отношений. Важный фактор развития сферы спорта в рыночной экономике – это уровень подготовки руководителя спортивной организации. Анализ требований к руководителю (менеджеру) спортивной организации на разных этапах хозяйственно-экономической системы России показывает, что:

1. Происходит усложнение деятельности менеджера спортивной школы, т.к. появляются новые функции: стратегическая, маркетинговая, социально-психологическая инновационно-технологическая, финансово-экономическая, правовая.

2. Важный фактор эффективной работы данной школы на сегодня – это уровень профессиональной подготовки менеджера и его личных качеств.

Выделяют следующие ключевые факторы конкурентоспособности спортивной организации, которые оказывают влияние на ее деятельность:

- Уровень доходов населения, т.к. наблюдается устойчивая позиция к их росту в последние годы, что влечет за собой увеличение потребления услуг;

- Динамика численности населения. Рост населения ведет к росту объема потребления услуг;

- Свобода предпринимательства.

Отрицательное влияние на работу организации оказывают: уровень инфляции; ставки налогов; ставки банков. А на конкурентоспособность - экономические факторы макросреды, потому что рост налоговых ставок и ставок банковских процентов ведет к сокращению прибыльности деятельности данной организации от оказания платных услуг.

Основной задачей государственной политики является создание условий для роста благосостояния населения России и обеспечения социальной стабильности. Чтобы достичь данных целей, нужно создать базу для сохранения и улучшения физического и духовного здоровья граждан. Основным фактором для поддержания здоровья населения, является поддержка оптимальной физической активности на протяжении всей жизни человека. Для этого нужно рационально использовать возможности и усилия для решения задач, а также возникает необходимость повысить эффективность управления в сфере физической культуры и спорта.

Опираясь на данный вопрос и была проведена данная работа. Ее цель достигнута: изучены основные аспекты управления в данной сфере.

В данной работе были изучены основные понятия сферы менеджмента физической культуры и спорта, изучена законодательная база, даны характеристики принципам, методам и функциям менеджмента физической культуры и спорта, показаны основные характеристики организации и принципы ее финансирования, также рассмотрены роль менеджера в данной сфере, содержание его труда и принципы профессиональной подготовки.

Мне как студентке факультета финансового менеджмента, которая десять лет профессионально занималась спортом, было очень интересно изучить менеджмент именно в данном направлении.

#### Список литературы

1. Федеральный закон №329-ФЗ «О физической культуре и спорте в РФ» от 4 декабря 2007г (с изменениями и дополнениями от 2 августа 2019г) «О физической культуре и спорте в Российской Федерации»

2. Попова Н.Ф. Административное право: учебник и практикум для среднего профессионального образования/ Н.Ф.Попова. – 3-е изд., испр.и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2019. – 341с.

3. Правовые основы профессиональной деятельности в спорте. [Электронный ресурс]: <https://isfic.info/profsport/alfiz28.htm> (дата обращения: 14.11.2019г)

4. Управление физкультурно-спортивной организацией:

учеб.пособие/ Д.А.Обожина; М-во образования и науки РФ, Урал.федер.ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал.ун-та, 2017. – 76с.

Дорохина А.С.

Науч. рук.: д-р пед.наук, доц., проф. Подповетная Ю.В.

Уральский филиал Финуниверситета

## СТАТИСТИЧЕСКОЕ ИССЛЕДОВАНИЕ И АНАЛИЗ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ВВП

Внутренний валовый продукт является важным макроэкономическим показателем экономической деятельности государства. Он представляет собой основной критерий результативности национальной экономики, поэтому вопрос его рассмотрения и изучения носит актуальный характер.

Внутренний валовый продукт постоянно изменяется. На основании его динамики можно судить о росте или падении экономики, а также проследить причинно-следственную связь с глобальными явлениями. В соответствии с этим, целью работы является анализ динамики и статистическое исследование показателей ВВП.

Рассмотрим динамику ВВП в России с 2012 по 2021 года [5]. Рост ВВП не носит постоянный характер. Он представляет собой неравномерные скачки, вызванные рядом влияющих на него факторов. Для более наглядного представления динамики ВВП построим на основе имеющихся данных график (рисунок 1). На нем мы покажем, как именно изменялся показатель внутреннего валового продукта за последние 10 лет, проведем анализ.



Рисунок 1 - Динамика ВВП в денежном выражении,  
2012-2021 год

Рассматривая динамику ВВП с 2012 года, можно заметить планомерный общий рост.



В 2015 году произошло снижение показателя ВВП от нормы на 2,0%, что составило общее падение на 3,7%. Отрицательная динамика внутреннего валового продукта связана с рядом причин. Одной из них является девальвация рубля, вследствие чего чистый экспорт снизился на 40,6 млрд. рублей. Помимо этого, наблюдалось падение доходов населения и, соответственно, денежные расходы. Главной причиной снижения российской экономики стало снижение цен на нефть. Зависимость величины экспорта от нефтегазовых ресурсов очень велика, что указывает на преимущественно сырьевой характер экономики России.

Первый резкий подъем показателя отмечается в 2018 году, когда прирост составил 2,8%. В 2018 году наблюдалось существенное снижение геополитической напряженности, которая несомненно пошла на пользу как глобальной экономике, так и экономике России. Несмотря на это, курс доллара с отметки 62 рубля вырос до 70 рублей за доллар. Такой рост валют должен был отрицательно сказаться на росте ВВП. Однако, несмотря на это, экономика страны выросла на большую величину, чем прогнозировали эксперты (1,5-2%).

Многими экономистами отмечается, что рост внутреннего валового продукта произошел, в частности, благодаря ускоренному росту в строительном секторе, а именно связан со строительством объектов в секторе добычи полезных ископаемых. Другой масштабной причиной роста ВВП стало увеличение чистого экспорта страны, а также закупка впрок производственного оборудования многими экономическими агентами [4].

Уже в 2020 году вновь наблюдается отрицательная динамика ВВП на 2,7%. Именно в этот год в мире произошло распространение пандемии COVID-19, которая вынудила многие страны, в том числе Россию, приостановить производство и деятельность предприятий сферы обслуживания. Произошло снижение доходов граждан, особенно владельцев частных предприятий. Помимо этого, в стране был введен изоляционный режим, который заставил граждан снизить свои расходы. Эта же проблема привела к снижению выручки в туристическом секторе экономики.

Для меньшего падения экономики Правительство РФ предприняло ряд поддерживающих мер, которые включали в себя: налоговые каникулы, дотации и субсидии, финансовую поддержку предприятий малого и среднего бизнеса и прочие. Благодаря этому и, в связи с отменой ряда ограничений по профилактике COVID-19, в 2021 году произошел крупнейший за 10 лет рост ВВП на 4,7%. Изменения в структуре ВВП были во многом вызваны значительным ростом цен на

топливно-энергетические товары, поставляемые в иностранные государства. Также было замечено наращивание доходов граждан, в частности владельцев предприятий по оказанию услуг и в туристической сфере.

С наступлением 2022 года экономику России и мира встретили не происходившие до этого потрясения. С начала года в Европе вновь введены ограничительные меры по профилактике нового штамма COVID-19, что привело к частичному удержанию ресурсов граждан страны для внутреннего туризма. С началом весны, вследствие высокой политической напряженности в мире, против России были введены ряд крупных санкционных мер, резко подорожало нефтегазовое сырье, курс доллара дал скачок с отметки 75 рублей за доллар до 120 рублей. Однако, на начало мая он дал откат практически в 2 раза – 69 рублей – и продолжает падать. Растет инфляция.

В ответ на это Центральный Банк повысил ключевую ставку до рекордных 20%. Из банков наметился резкий отток денежных средств, которые граждане сняли со своих безналичных счетов.

В связи с резкими экономическими потрясениями, сложно оценить дальнейшую перспективу развития внутреннего валового продукта. Исходя из технического анализа можно прогнозировать повышение на уровне 3-4%. Однако, обращаясь к фундаментальному анализу, видно, что такой прогноз является позитивным и завышенным.

6 мая 2022 года Центральный Банк вынес прогноз по экономике России на ближайшее время: ВВП снизится на 8-10%, хотя ранее падение оценивалось на 2-3%. Ближайшее восстановление показателя прогнозируется на 2024 год, когда рост составит 2,5-3,5%. Такое резкое снижение ВВП, в частности, прогнозируется из-за резкого падения экспорта энергоресурсов в европейские государства [5].

Таким образом, можно сделать вывод, что на данный момент ВВП ожидаемо упадет. Для предотвращения большего падения необходимо наладить внешнеэкономические торговые связи, в частности восстановить экспорт энергоресурсов до прежнего уровня.

#### Список литературы

1. Статистика, аналитика и прогнозирование в современной экономике: опыт и перспективы развития: монография / И.В. Зенкина, М.Т. Баева, М.У. Базарова [и др.]. – М.: КноРус, 2022. – 202 с. – URL: <https://book.ru/book/943620>.
2. Статистика. Практикум: учебное пособие для академического бакалавриата / И. И. Елисеева [и др.]; под редакцией И. И. Елисеевой. – М.: Юрайт, 2019. – 514 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/425262>

3. Методологические положения по статистике // Федеральная служба государственной статистики [https://gks.ru/bgd/free/b99\\_10/isswww.exe/stg/d000/i000310r.htm](https://gks.ru/bgd/free/b99_10/isswww.exe/stg/d000/i000310r.htm) (дата обращения 23.11.2022)

4. Национальные счета // Федеральная служба государственной статистики (Росстат) [электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (дата обращения 15.11.2022)

5. Структура использования ВВП // Государственная статистика ЕМИСС [электронный ресурс]. – URL: <https://fedstat.ru/indicator/40567> (дата обращения 19.11.2022)

Заверская Е.Р., Рогачёва П.А.

Научн. рук.: ст. преп. Романовская Н.Н.

Тульский филиал Финуниверситета

## СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ТУЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ НА ПЕРИОД ДО 2024 ГОДА

Тульская область – регион открытий и зарождения инициатив, надежная опора промышленного роста и внедрения инноваций, место центральной России в котором приятно жить и творить.

В целях осуществления прорывного научно-технологического и социально-экономического развития Тульской области, увеличения численности населения, повышения уровня жизни граждан, создания комфортных условий для их проживания, а также условий и возможностей для самореализации и раскрытия таланта каждого человека, в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года N 204 "О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года", на основании статьи 33 Устава (Основного Закона) Тульской области Губернатор тульской области А.Г. Дюмин подписал постановление в котором изложены основные направления развития тульской области до 2024 года. Мы в своей работе рассмотрели несколько направлений развития.

Одним из важных направлений является министерство строительства и жилищно-коммунального хозяйства Тульской области совместно с заинтересованными органами исполнительной власти Тульской области при разработке региональной приоритетной программы в сфере жилья и городской среды исходить.

Также министерство транспорта и дорожного хозяйства Тульской области совместно с заинтересованными органами исполнительной власти Тульской области при разработке региональной приоритетной

программы по созданию безопасных и качественных автомобильных дорог исходить из того, что в 2024 году необходимо.

Министерство промышленности и топливно-энергетического комплекса Тульской области совместно с заинтересованными органами исполнительной власти Тульской области при разработке региональной приоритетной программы в сфере науки.

Министерство по информатизации, связи и вопросам открытого управления Тульской области совместно с заинтересованными органами исполнительной власти Тульской области при разработке региональной приоритетной программы в сфере цифровой экономики исходить из того, что в 2024 году необходимо обеспечить:

1) достижение следующих целей и целевых показателей:

-обеспечение ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере;

-создание устойчивой и безопасной информационно-телекоммуникационной инфраструктуры высокоскоростной передачи, обработки и хранения больших объемов данных;

-использование преимущественно отечественного программного обеспечения государственными органами;

2) решение следующих задач:

-создание инфраструктуры передачи, обработки и хранения данных преимущественно на основе отечественных разработок;

-содействие в подготовке высококвалифицированных кадров для цифровой экономики;

-обеспечение информационной безопасности на основе отечественных разработок при передаче, обработке и хранении данных, гарантирующей защиту интересов личности, бизнеса и государства;

-создание и внедрение сквозных цифровых технологий преимущественно на основе отечественных разработок;

-внедрение цифровых технологий в сферах государственного управления и оказания государственных услуг, в том числе в интересах населения и субъектов малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей;

-содействие в преобразовании приоритетных отраслей экономики и социальной сферы, включая здравоохранение, образование, промышленность, сельское хозяйство, строительство, городское хозяйство, транспортную и энергетическую инфраструктуру, финансовые услуги, посредством внедрения цифровых технологий;

-участие в создании комплексной системы финансирования проектов по разработке и (или) внедрению цифровых технологий.

Министерство культуры Тульской области совместно с заинтересованными органами исполнительной власти Тульской области при разработке региональной приоритетной программы в сфере культуры исходить из того, что в 2024 году необходимо обеспечить:

1) достижение следующих целей и целевых показателей:

-укрепление российской гражданской идентичности на основе духовно-нравственных и культурных ценностей народов Российской Федерации;

-создание (реконструкция), капитальный ремонт не менее 64 объектов организаций культуры, в том числе культурно-образовательных и музейных комплексов, включающих в себя концертные залы, театральные, музыкальные, хореографические и другие творческие школы, а также выставочные пространства;

2) решение следующих задач:

-обеспечение детских музыкальных, художественных, хореографических школ, училищ и школ искусств необходимыми инструментами, оборудованием и материалами;

-создание (реконструкция) культурно-досуговых организаций клубного типа на территориях сельских поселений, развитие муниципальных библиотек;

-создание условий для показа национальных кинофильмов в кинозалах, расположенных в населенных пунктах с численностью населения до 500 тыс. человек;

-модернизация региональных и муниципальных театров юного зрителя и кукольных театров путем их реконструкции и капитального ремонта;

-поддержка добровольческих движений, в том числе в сфере сохранения культурного наследия;

-продвижение талантливой молодежи в сфере музыкального искусства;

-создание виртуальных концертных залов

-подготовка кадров для организаций культуры.

Комитет Тульской области по предпринимательству и потребительскому рынку совместно с заинтересованными органами исполнительной власти Тульской области при разработке региональной приоритетной программы в сфере развития малого и среднего предпринимательства и поддержки индивидуальной предпринимательской инициативы исходить из того, что в 2024 году необходимо обеспечить:

1) достижение следующих целевых показателей:

-увеличение численности занятых в сфере малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей, до 223,0 тыс. человек;

-увеличение количества субъектов малого и среднего предпринимательства до 71,9 тыс.;

-увеличение оборота субъектов малого и среднего предпринимательства до 505,7 млрд. руб.;

2) решение следующих задач:  
улучшение условий ведения предпринимательской деятельности, обеспечение благоприятных условий осуществления деятельности самозанятыми гражданами, популяризации предпринимательства;

-создание цифровой платформы, ориентированной на поддержку производственной и сбытовой деятельности субъектов малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей;

-совершенствование системы закупок, осуществляемых крупнейшими заказчиками у субъектов малого и среднего предпринимательства, включая индивидуальных предпринимателей;

-упрощение доступа субъектов малого и среднего предпринимательства к льготному финансированию, увеличение объема выдаваемых микрозаймов;

-создание системы акселерации субъектов малого и среднего предпринимательства, развитие инфраструктуры поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства, обеспечивающей их быстрое развитие;

-увеличение количества субъектов малого и среднего предпринимательства, занимающихся экспортной деятельностью, формирование и реализация комплекса мер поддержки вывода продукции субъектов малого и среднего предпринимательства на экспорт;

-создание системы поддержки фермеров и развитие сельской кооперации.

Министерству экономического развития Тульской области совместно с заинтересованными органами исполнительной власти Тульской области при разработке региональной приоритетной программы в сфере развития международной кооперации и экспорта исходить из того, что в 2024 году необходимо обеспечить:

1) достижение следующих целей и целевых показателей:

-создание в базовых отраслях экономики, прежде всего в обрабатывающей промышленности и агропромышленном комплексе, высокопроизводительного экспортно ориентированного сектора,

развивающегося на основе современных технологий и обеспеченного высококвалифицированными кадрами;

-формирование в обрабатывающей промышленности, сельском хозяйстве, сфере услуг конкурентоспособных несырьевых секторов, общая доля экспорта товаров (работ, услуг) которых составит не менее 35% валового регионального продукта;

-достижение объема экспорта (в стоимостном выражении) несырьевых неэнергетических товаров в размере 7,3 млрд. долларов США в год, в том числе продукции машиностроения - 274 млн. долларов США в год и продукции агропромышленного комплекса - 234 млн. долларов США в год, а также объема экспорта оказываемых услуг в размере 70 млн. долларов США в год;

2) решение следующих задач:

-ориентация промышленной, аграрной и торговой политики, включая применяемые механизмы государственной поддержки, на достижение международной конкурентоспособности российских товаров (работ, услуг) в целях обеспечения их присутствия на внешних рынках;

-прирост количества экспортеров из числа малых и средних предприятий не менее чем на 137%.  
Правительству Тульской области:

-разработать и рассмотреть на Координационном совете по проектному управлению в органах исполнительной власти Тульской области региональные приоритетные программы и региональные проекты по стратегическим направлениям;

-в срок до 1 октября 2018 года разработать прогноз социально-экономического развития Тульской области на период до 2024 года;

-в срок до 1 ноября 2018 года утвердить план действий правительства Тульской области по реализации стратегических направлений, целей и задач развития в Тульской области на период до 2024 года;

-ежегодно при формировании проекта бюджета Тульской области на очередной финансовый год и на плановый период предусматривать в приоритетном порядке бюджетные ассигнования бюджета на реализацию региональных приоритетных проектов (программ).

Список литературы

1. Указ Губернатора по Тульской области А.Г. Дюмина. [электронный ресурс]: О стратегических направлениях, целях и задачах развития Тульской области на период до 2024 года от 24 сентября 2018 - docs.cntd.ru. (дата обращения: 28.11.2022).

2. Прогноз социально-экономического развития Тульской области [электронный ресурс]: Прогноз социально-экономического развития (tula.ru) (дата обращения: 28.11.2022).

Зайцев Н.М.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский филиал Финуниверситета  
ПРОБЛЕМЫ ФОРМИРОВАНИЯ И РАЗВИТИЯ  
ОРГАНИЗАЦИОННОЙ КУЛЬТУРЫ

Актуальность формирования организационной культуры заключается в том, что именно она непосредственным образом влияет на поведение людей на предприятии. В сущности, управление есть не что иное, как изменение поведения сотрудников в целях руководителя.

Есть три способа заставить человека сделать что-либо: сила, манипуляция, сотрудничество. Непроизводительность рабского труда общеизвестна.

История XX века позволяет сделать вывод о непродуктивности манипулированных технологий в силу их ограниченности во времени и высокой затратности на контроль. Эффективность сотрудничества как формы постоянного диалога зависит от наших знаний, установок, поведения. Чтобы добиться от людей эффективного трудового поведения, необходимо, чтобы у них были соответствующие знания и установки. Знания изменяются за счет информирования, а установки — под воздействием организационной культуры.

В современном мире любая организация рассматривается как сообщество сотрудников, которые имеют понимание своих целей, ценностей, значения, осознают свое место и результаты деятельности в данной организации. Все перечисленные компоненты входят в понятие «организационной культуры». [3]

Организационная культура представляет собой систему общепринятых в данной организации представлений, подходов и принципов обучения и воспитания, взаимодействия субъектов внутри организации и отношений с партнерами с целью достижения высоких результатов деятельности, которые отличают данную организацию от всех других.

Организационная культура представляет собой один из механизмов согласования индивидуальных целей с общей целью организации, формируя общее культурное пространство, включающее ценности, нормы и поведенческие модели, разделяемые всеми сотрудниками. Об управлении процессом формирования организационной культуры можно говорить только в том случае, когда



высшее руководство демонстрирует и утверждает определенную систему взглядов, норм и ценностей, прямо или косвенно способствующих выполнению стратегических задач организации.

Традиционно на предприятиях формируется культура, в которой воплощаются ценности и стиль поведения их лидеров. В этом контексте организационная культура может быть определена как совокупность норм, правил, обычаев и традиций, которые поддерживаются руководителем и задают общие рамки поведения работников, согласующиеся со стратегией предприятия.

Другим субъектом управления процессом формирования организационной культуры является менеджер по управлению персоналом. Служба управления персоналом оказывает непосредственное влияние на организационную культуру через функции найма и отбора персонала, выстраивание систем мотивации, развития, повышения квалификации, оценки персонала, консультационно-методической поддержки и функции обеспечения эффективной коммуникации между работниками и руководителями высшего и среднего звена.

Третьим субъектом формирования организационной культуры является сам персонал. Персональная культура каждого сотрудника оказывает то или иное воздействие на организационную культуру.

Чем выше значимость данного человека для организации, тем выше его влияние на организационную культуру. Причем значимость в данном случае определяется не столько статусом, сколько лидерскими качествами, опытом, возможностью воздействовать на лицо, принимающее решение. Неформальные лидеры оказывают существенное влияние на процессы адаптации и передачи ценностей, традиций, мифов организации.

Организационная культура является одним из важных инструментов достижения целей и реализации миссии организации. Каждая организация имеет собственную культуру, которая отличается ценностями и принципами, стилем руководства, поведением и характером взаимодействия сотрудников. Следует отметить, что не все организации имеют эффективно выстроенную организационную культуру.

Организационная культура охватывает: [1]

– индивидуальную автономность — ответственность и независимость, а также возможность выражения инициативы в организации;

– структуру — взаимодействие подразделений и отдельных лиц, действующих правил, руководства и контроля;

- направление — определение целей и перспектив деятельности организации;
- интеграция — определение на сколько субъекты организации пользуются поддержкой в координации своей деятельности;
- управленческое обеспечение — на сколько руководство обеспечивает четкие коммуникационные связи, помощь и поддержку своим подчиненным;
- поддержку — помощь, оказываемая руководителями своим подчиненным;
- стимулирование — зависимость вознаграждения от результатов труда;
- идентификация — отождествление работников с организацией в целом;
- управление конфликтами — определение стратегии поведения в конфликтах.

При использовании данных параметров можно охарактеризовать любую организацию. Из всего выше сказанного, можно сформулировать более общее определение организационной культуре. Организационная культура — это система общественно прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиями труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития.

Формирование организационной культуры — длительный и сложный процесс. Отметим основные шаги: [2]

- 1) выработка представления о том, какой должна стать организация;
- 2) в свете этого представления — определение миссии организации;
- 3) определение основных базовых ценностей;
- 4) исходя из базовых ценностей формулирование стандартов поведения членов организации;
- 5) описание традиций и символики, отражающих все вышеперечисленное;
- 6) описание всех этих шагов и их результатов в таком документе, как корпоративное руководство. Этот документ особенно полезен в ситуациях приема на работу и адаптации новых сотрудников и дает

возможность практически сразу понять, насколько потенциальный сотрудник разделяет ценности организации.

Необходимо отметить, что и кадровая политика, и пример руководителя, и культурные атрибуты могут не только выступать средствами поддержания и укрепления организационной культуры, но и создавать предпосылки и ее изменению, формированию. Все будет зависеть от того, какие цели преследуются, а также от их направленности и содержания.

Основным условием эффективного формирования организационной культуры является доверие со стороны персонала к руководству вообще и к HR- менеджеру в частности. Доверие экономически выгодно, потому что проявление недоверия требует дополнительных доказательств, обоснований, следовательно, затрат. Лояльность персонала нельзя купить. Приобрести доверие можно только на основе постоянных, предсказуемых взаимоотношений. Восстановить доверие практически невозможно.

В любой организации имеется ряд факторов, которые препятствуют развитию организационной культуры личности, среди них: постоянство и неизменность межличностного окружения человека и социальных групп, обязанность соблюдать определенные правила поведения, может быть недостаточный уровень культуры людей и т. д. Организационная культура влияет на эффективность деятельности организации.

Таким образом, помимо необходимости укрепления организационной культуры с целью противостояния кризисным ситуациям в конкретный период, кризис сам по себе может приводить к усилению положительных тенденций развития организационной культуры за счет совместного противостояния сотрудниками компании негативным факторам внешней среды.

Среди внешних факторов выделены: — облегчение процесса совершения на рынке сделок и снижение транзакционных издержек. Транзакционные издержки включают в себя издержки поиска информации о партнере, товаре, рынке и т. п., издержки ведения переговоров, издержки заключения сделки.

Важное значение для формирования и развития организационной культуры имеет обмен информацией. Использование многообразных форм передачи информации для создания образа организации и ее сотрудников, широкое информирование членов организации, потребителей ее услуг и общественности о целях и перспективах развития организации создает основу привлечения клиентов и успешной деятельности любой организации.

Таким образом, формирование активной организационной культуры позволяет кардинально изменить внутренний облик и характер поведения организации. Происходит сплочение всех членов коллектива на базе позитивных организационных ценностей. Выстраиваются отношения активизирующего взаимного сотрудничества. На всех уровнях организации утверждается единая целевая ориентация на повышение полезности производимых продуктов, рост эффективности деятельности, увеличение производственного потенциала, достижение лучшей конкурентной позиции.

Формирование активной организационной культуры — одна из наиболее актуальных и в то же время наиболее сложных задач, стоящих перед российскими предприятиями. Очевидно, что решить ее в рамках только организационной культуры невозможно. Необходимы системные преобразования организации в целом.

Для развития и формирования более сильной организационной культуры важно сокращение дистанции власти в компании и внедрение системы обратной связи «подчиненный-руководитель». Система обратной связи может быть организована различными способами.

Например, посещение руководителем различных подразделений с целью выяснения мнения персонала о тех проблемах, которые могут существовать в деятельности предприятия. Если это руководитель среднего звена, то он также может осуществлять коммуникации с работниками подразделений, не находящихся в его подчинении.

Помимо выделения часов приема для обсуждения вопросов персонала (личные часы приема) возможно внедрение достаточно демократического элемента так называемых «открытых дверей», когда сотрудники в течение рабочего времени могут обратиться к руководителю с предложением или замечанием по функционированию системы. Еще одним элементом системы обратной связи является проведение регулярных опросов или анкетирования сотрудников по различным тематикам. Также возможна организация ящика для предложений и замечаний, который позволит работникам анонимно высказывать свое мнение по различным вопросам.

#### Список литературы

1. Коновалова В. Г. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой: уч.-практ. пособие / под ред. А. Я. Кибанова. — М.: Проспект, 2012. — 72 с.

2. Луков С. В. Человек в зеркале организационных культур / С. В. Луков // Биоэтика и комплексные исследования человека. — 2010. — № 7. — С. 25–29.

3. Макаренченко М. А. Методология и методика проектирования культуры фирмы в процессе создания гибких организационных структур / М. А. Макаренченко. — СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2014. — 526 с.

Злобина М.

Научн. рук.: ст. преп. Иванова Н.В.

Липецкий филиал Финуниверситета

### СЕРВИСНОЕ ГОСУДАРСТВО. ПОНЯТИЕ, ИНСТРУМЕНТЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

В конце прошлого века в США и ряде стран Западной Европы получила широкое распространение сервисная концепция государства, рассматривающая назначение государства в служении индивиду. При ее буквальном толковании, практически любая деятельность государства по взаимодействию с индивидом оказывается государственной услугой. Сервисный подход к сущности государства связан с такими направлениями оптимизации властно-правовой деятельности, как внедрение системы оценки эффективности госорганов, проведение реформы государственной службы, ориентирующей чиновника на результат, внедрение информационных технологий в госсекторе, формирование «электронного правительства», коммуникативных технологий контроля и планирования, развитие онлайн-услуг и т.д.

Сервисная концепция государства активно применялась в начале 2000-х годов при проведении административной реформы в Российской Федерации. Однако полноценное правовое регулирование государственных услуг началось лишь в 2010 году, когда был принят Федеральный закон № 210-ФЗ «Об организации предоставления государственных и муниципальных услуг». Данный Закон изменил всю правовую концепцию отношений между обществом и властью, заложив основу для построения модели клиентоориентированного государства в России.

На современном этапе развития государства органы государственного и муниципального управления ориентированы на обслуживание потребностей граждан в роли «сервисной» организации. При этом поддерживается активное развитие информационных технологий при предоставлении услуг населению. В частности, с 2018 года реализуется федеральный проект «Цифровое государственное

управление», который позволит осуществить окончательный переход на электронное взаимодействие граждан и организаций с государством, а также сделает указанное взаимодействие более удобным.

Развитие информационных технологий уже позволило перейти на качественно новый уровень предоставления государственных и муниципальных услуг населению. Самым ярким примером является создание многофункциональных центров (МФЦ), работающих по принципу «одного окна». Этот принцип при предоставлении государственных и муниципальных услуг является базовым и предусматривает исключение или максимально возможное ограничение участия заявителей в процессах сбора из разных инстанций и предоставления в разные инстанции различных документов и справок, подтверждающих права заявителей на получение государственных услуг.

В последние годы государство решило изменить подходы к оказанию услуг гражданам, сделав акцент на достижении результата, а не на процедуре обработки и рассмотрения обращений. Правительство Российской Федерации объявило о намерении внедрить принципы клиентоцентричности в работу органов государственной власти. Работа проводится в рамках реализации стратегической инициативы «Клиентоцентричность», которая вошла в перечень 42 инициатив социально-экономического развития России до 2030 года, утвержденный Правительством осенью 2021 года.

К 2030 году Россия намерена войти в первую десятку стран по степени удовлетворенности граждан предоставляемыми им государственными услугами.

Для достижения этой цели Минэкономразвития разработало три стандарта взаимодействия государства с разными категориями клиентов – «Государство для людей», «Государство для бизнеса» и «Стандарт для внутреннего клиента».

В сентябре 2022 года внедрение стандартов клиентоцентричности начато во всех федеральных органах исполнительной власти, связанных с оказанием услуг гражданам и бизнесу. Ранее внедрение стандартов проводилось в пилотном режиме, рассчитанном до конца года, в восьми ведомствах и пяти регионах (в том числе, в Липецкой области).

В настоящее время в рамках проекта сформирован реестр из более чем 200 жизненных ситуаций и создано 24 профиля клиентов. Профиль клиента – это инструмент для формирования индивидуальных, удобных и проактивных (то есть без подачи

документов, только выразив согласие на получение услуг) сервисов. Научившись идентифицировать гражданина, государство будет предоставлять ему услуги, необходимые в определенной жизненной ситуации.

Всем задействованным в проекте министерствам и ведомствам поставлена задача подготовить предложения по доработке инструментов и стандартов, а также утвердить дорожные карты внедрения клиентоцентричности.

Кроме того, федеральные органы исполнительной власти должны обращаться к созданной Аналитическим центром при Правительстве РФ системе мониторинга услуг и обратной связи, а также применять рекомендации созданных на данный момент двух федеральных и двух региональных (нижегородской и липецкой) лабораторий.

На эффективности реализации концепции сервисного государства способны негативным образом сказаться ряд факторов. Среди них:

- недостаточный уровень социально-экономического развития многих субъектов Российской Федерации;
- цифровая неграмотность населения, в том числе, части государственных и муниципальных служащих;
- угрозы потери (утечки) персональных данных граждан, ведомственных информационных массивов;
- санкционные технологические ограничения;
- острый дефицит квалифицированных кадров в отечественной отрасли информационных технологий.

Учитывая международный опыт, развитие сервисно-ориентированного государства является одним из основных факторов обеспечения успешности реформирования и повышения конкурентоспособности страны. Вместе с тем, выведение на новый уровень коммуникации человека и государства как сервисной платформы, требует тотального оперативного учета и контроля. Что, в свою очередь, несёт в себе угрозу так называемого «цифрового рабства» – использования данных о миллионах людей для управления их поведением.

Подобную картину мы можем наблюдать в Китае, где введён очень жёсткий цифровой контроль над всеми действиями человека. Попытки введения цифрового контроля, причём зачастую неоправданные, имели место и в Российской Федерации (особенно в столичном регионе) в период пандемии коронавируса.

Кроме того, полный отказ от возможности предоставлять услуги в привычных офлайн-форматах грозит дискриминацией некоторых групп населения и ростом цифрового неравенства. Самыми уязвимыми

в этом плане могут оказаться те, кто, наоборот, нуждается в особом внимании со стороны государства: пожилые, люди с физическими ограничениями и серьезными заболеваниями, малоимущие, мигранты.

Все эти проблемы и риски необходимо учитывать, а также принимать меры по их минимизации для достижения необходимого уровня эффективности и результативности реализации концепции сервисного государства.

#### Список литературы

1. Указ Президента Российской Федерации от 09.05.2017 № 203 "О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы" // Официальный интернет-портал правовой информации <http://publication.pravo.gov.ru>

2. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года" // Официальный интернет-портал правовой информации <http://publication.pravo.gov.ru>

3. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 01.10.2021 N 2765-р «Об утверждении Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года» // Официальный интернет-портал правовой информации <http://publication.pravo.gov.ru>

4. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года // Информационно-правовой портал Гарант.ру <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/402829258/?ysclid=lbj8a4c7al527927120>

5. Федеральный проект «Цифровое государственное управление» // Официальный сайт Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации [https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/882/?utm\\_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f](https://digital.gov.ru/ru/activity/directions/882/?utm_referrer=https%3a%2f%2fyandex.ru%2f)

6. Федеральный проект «Государство для людей» // Официальный сайт Минэкономразвития России [https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/?ysclid=lbjgjcqq6v577440306](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/?ysclid=lbjgjcqq6v577440306)

7. Все федеральные ведомства включились в проект клиентоцентричности // Информационный ресурс «Национальные проекты». 23.09.2022 <https://национальныепроекты.пф/news/vse-federalnye-vedomstva-vklyuchilis-v-proekt-klientotsentrchnosti?ysclid=lbjgm853ix521382907>



8. Ахрамеева О.В. — Российское сервисное государство: теоретические основы и государственная стратегия обеспечения частных и публичных интересов // Юридические исследования. – 2014. – № 4. – С. 1 - 28. DOI: 10.7256/2305-9699.2014.4.11485 URL: [https://nbpublish.com/library\\_read\\_article.php?id=11485](https://nbpublish.com/library_read_article.php?id=11485)

9. Кулешова Е. Цифровое рабство, или Зачем нужно следить за россиянами// Ридус. 06.05.2020 <https://www.ridus.ru/cifrovoe-rabstvo-ili-zachem-nuzhno-sledit-za-rossiyanami--325956.html>

10. Ткачева К. Что не так с цифровыми госуслугами в России и как это исправить?// РБК Тренды. 31.01.2022 <https://trends.rbc.ru/trends/social/61f3cda09a7947711d74fddd>

Казеннов И.С.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Поляков В.А.

Тульский филиал Финуниверситета

МЕНЕДЖЕР И ВЛАСТЬ

Роль менеджера в организации очень важна и от него зависит успех и стабильность компании. Чтобы добиться хороших результатов, менеджер должен уметь подстраивать стиль управления под все возможные ситуации, которые могут повлиять на успешность организации. Для этого он должен знать различные типы власти, которые мы разберём в этой статье.

С незапамятных времен власть была предметом вождения, вождения, страха, а иногда и высвобождения, чтобы дать людям то, в чем они нуждались. От залов судебных заседаний королей до залов заседаний высших руководителей власть играла неотъемлемую роль в определении того, как все делается.

Итак, что такое власть в отношении современных организаций и их лидеров? Более того, станет ли власть более или менее актуальной после смены парадигмы в рабочей среде из-за недавней пандемии? Это интересные вопросы, и ключ к ним может раскрыть более широкую картину того, как организации будут функционировать в новом мире после пандемии.

В рамках организации выделяются различные типы власти.

Законная власть: власть, которая приходит с занятием важной должности в организации, например. Генеральный директор или ключевой член стратегической команды. Эти лидеры определяют будущее и текущий курс организации и, следовательно, обладают огромной властью в своих руках.

Вознаграждение: Когда лидер способен вознаграждать за соблюдение требований с помощью льгот, повышенный бонусов,

продвижения по службе, компенсационных выплат, считается, что он / она обладает этой властью. Эта категория власти чрезвычайно полезна, только если менеджеры синхронизированы со своими командами и отдельными членами. Поскольку нетрудно понять, что каждый член команды может быть мотивирован по-разному, молодая мать может ценить гибкий график работы больше, чем повышение, а для молодого стажера продвижение по службе может стать стимулом для повышения производительности.

Принуждение: это тот вид власти, который используется как розга для наказания непослушных детей. Некоторые примеры: увольнение с работы, понижение в должности, лишение льгот и бонусов - вот некоторые из способов проявления этой власти менеджерами.

Хотя это может показаться довольно простым, если сотрудник не соответствует требованиям, он наказывается, однако это выходит далеко за рамки этого. Особенно в организациях, где ядовитая офисная политика принята как образ жизни.

Принуждение как термин само по себе имеет негативную коннотацию, как и власть, связанная с ним, потому что трудно установить объективность в отношении необходимости использования этой конкретной подкатегории власти.

Хотя это может привести к временному дисциплинированию или согласованию с целями менеджера, в долгосрочной перспективе это создает авторитарную организацию, тем самым убивая предпринимательский дух сотрудников, нанося ущерб инновациям и новым идеям.

Хотя вышеупомянутые полномочия даются в силу занимаемой должности, есть некоторые полномочия, которые человек использует в качестве человека, который может влиять на другого человека. Мир всегда благоговел перед харизматичными лидерами и был гораздо более снисходителен к ним. Короли часто полагались на свое личное обаяние и способность влиять в качестве друга или отца, чтобы рассеивать враждебные ситуации или просить своих подданных об одолжениях, сопряженных с риском для жизни. Неудивительно узнать, что личная власть лидера работает намного лучше и намного больше, чем власть, которую он / она проявляет в силу занимаемой должности. Давайте рассмотрим, что это за полномочия.

Эксперт: Когда лидер обладает особым набором навыков или превосходной вариацией наборов навыков, которыми обладают другие члены команды, он оказывается в положении, когда он может влиять на других людей. Сила, исходящая от знаний, позитивна и помогает

создать атмосферу здоровой конкуренции, в которой члены команды мотивированы работать больше, чтобы выйти за рамки дозволенного. Эти лидеры находятся в особом положении, когда они могут внести значительный вклад в позитивные преобразования в организации и создать прочную основу для обучения и развития, обучения и обмена знаниями, что, в свою очередь, может привести к появлению лучших идей и бизнес-решений.

Это часто приводит к следующему типу власти, которым лидер может обладать в своем личном качестве.

Референт: Эта власть заработана, когда лидеров уважают и ценят за их вклад. Они продемонстрировали постоянный поток заслуживающих внимания достижений, которые помогли организации достичь целей лучше и быстрее.

Таких лидеров ценят не только в их собственной отрасли, но их опыт распространяется даже за пределы их соответствующей сферы деятельности.

Это лидеры, которые являются ценными членами советов директоров различных организаций, комиссий и общественных учреждений.

Их работа продолжается даже тогда, когда они отказываются от своей профессиональной деятельности, но их ищут за их глубокие знания о людях и бизнесе.

Когда запрос исходит от референтного правообладателя, люди идут на все и обязуются выполнить его в личном качестве, что делает референтного правообладателя чрезвычайно ценным для организаций, с которыми они сотрудничают.

Однако с наступлением информационной эры будет глупо не замечать силу информации.

Информационная власть: в организации, если лидеры или менеджеры имеют доступ к важной информации, они получают власть. Но это преимущество перед другими может быть недолгим, если лидер не сможет опережать новую информацию в любой данный момент времени.

Обмен знаниями и обучение как непрерывный процесс помогут сотрудникам идти в ногу с меняющейся динамикой, одновременно добавляя лидерам индивидуальную силу влияния. Четко определенные параметры производительности и цели сами по себе не будут управлять лодкой, эффективное управление командами, влияние на вертикальные и горизонтальные иерархии станут неотъемлемой частью работы лидеров.

Широкое понимание того, как власть влияет на людей в их соответствующей сфере, поможет менеджерам выбрать то, что лучше всего работает в данном сценарии. В дополнение к этому, сочувствие, понимание и оценка людей будут иметь большое значение для обеспечения того, чтобы быстро меняющаяся рабочая среда и цели организации выполнялись с оптимальной эффективностью.

Люди в целом скептически относятся к власти из-за страха быть взъерошенными, быть наказанными или подвергнутыми манипуляциям, но в организационной структуре власть может быть важным управленческим инструментом для достижения цели.

#### Список литературы

1. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 239 с.

2. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 2: учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 249 с.

Калинина М.В.

Научн рук.: канд. экон. наук, доц. Фомичева И.В.

Тульский филиал Финуниверситета

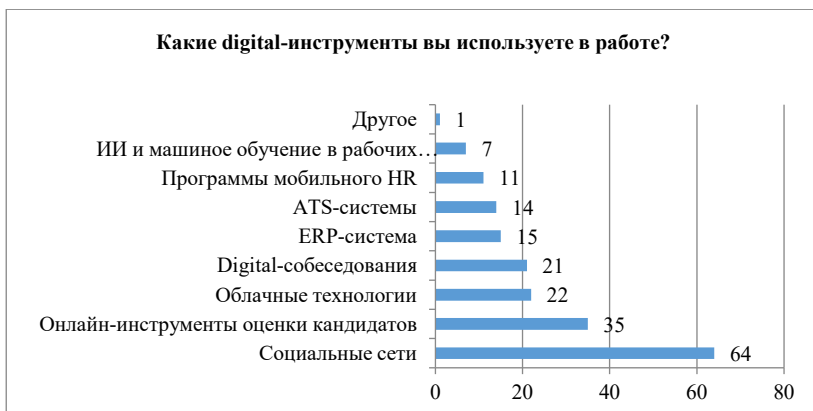
### ПРИМЕНЕНИЕ DIGITAL-ИНСТРУМЕНТОВ В ПРОЦЕССЕ ПОДБОРА ПЕРСОНАЛА: АНАЛИЗ РОССИЙСКИХ ПРАКТИК И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

В условиях развития цифровой экономики происходит трансформация бизнес-процессов во всех сферах деятельности. Одной из основных тенденций совершенствования управления персоналом является цифровизация HR-технологий на основе применения современных информационно-коммуникационных технологий.

По данным исследования сайта HeadHunter, почти каждая третья компания на российском рынке сейчас использует различные системы и инструменты для автоматизации подбора персонала.

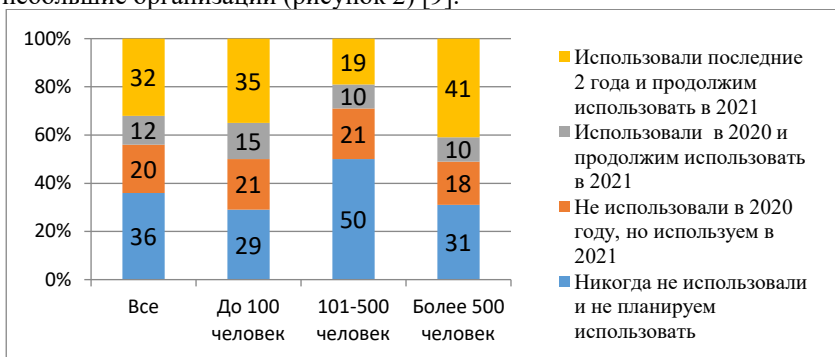
В основном компании внедряют сторонние сервисы (21%), но есть и такие, которые самостоятельно разрабатывают решения для оптимизации рабочих процессов (9%). [7]

Наряду с применением традиционных digital-инструментов в 11% отечественных организаций используются чат-боты и роботы, в 7% – искусственный интеллект и т.д. [2] (рисунок 1).



**Рисунок 1 – Применение digital-инструментов для подбора сотрудников в российских организациях, %**

Цифровые инструменты чаще всего используют крупные компании, однако динамика показывает, что их начинают применять и небольшие организации (рисунок 2) [9].



**Рисунок 2 - Использование digital-инструментов в подборе персонала в зависимости от численности компании, в %**

Сложность внедрения цифровых технологий заключается в ряде проблем:

1. Недофинансированность HR-отделов компаний на приобретение инструментов цифрового подбора. Например, в 2019 году бюджет на автоматизацию был только у 16% организаций, среди которых большинство – это крупные компании, в которых есть не только запрос на аналитику и автоматизацию, но и бюджет на развитие этих направлений. [3]

2. Цифровая грамотность сотрудников. Некоторые компании все еще не имеют представления о том, что такое цифровые инструменты и как их использовать в подборе персонала. В 2020 году число таких компаний составило 9%, однако 32% компаний уверены, что уровень digital-грамотности среди их HR-менеджеров вырос. [3]

Следует понимать, что возможности успешного использования искусственного интеллекта в процессе подбора персонала, зависят от того, какие именно вакансии требуют заполнения. Сложнее обстоит дело с поиском руководителей среднего звена, специалистов высшего уровня квалификации, уникальных специалистов и топ-менеджеров.

Обратимся к опыту автоматизации подбора компании ALP Group. На текущем этапе развития компания поставила перед собой такие цели, как создание общей базы по кандидатам; переход на электронный документооборот; автоматизация всего процесса работы с кандидатом; улучшение процесса тестирования кандидатов за счет конкретизации задач в тестах [5].

Для решения этих задач проектная группа составила план автоматизации. В первую очередь были проанализированы следующие показатели подбора персонала:

- Доля вакансий, найденных вовремя. Он должен быть не менее 80%.
- Качество подбора, то есть доля кандидатов, успешно прошедших испытательный срок, от общего числа принятых кандидатов. Этот показатель не должен быть менее 85%.
- Эффективность рекрутинговых ресурсов – это количество привлеченных кандидатов с каждого внешнего источника. Не должно быть менее 15-20%, а по отдельным специальностям - 40%.

По итогам проекта была построена единая ATS-система, которая позволяет проводить всестороннюю оценку персонала (личная карточка кандидата/сотрудника с итогами тестирования, оценкой эффективности на испытательном сроке, конкретной информацией по подтвержденным компетенциям и так далее). Количество вовремя закрытых (внутренними и внешними кандидатами) вакансий увеличилось до 86%, а качество подбора достигло уровня 90%. [8]

ПАО Сбербанк создал собственную платформу, которая позволяет вносить резюме в единую базу данных, отслеживать конверсию и делать онлайн-оценку кандидатов. Технология помогает решить проблему с хранением данных и быстро закрывать массовые вакансии. Единый подход к отбору кандидатов работает уже на всей территории РФ, где есть отделения Сбербанка. Компания стала использовать чат-ботов, автообзвоны и видеинтервью. При этом

сократились общие затраты на найм - на 34%, срок закрытия вакансии - на 29%, трудозатраты руководителей - на 48%, трудозатраты рекрутеров - на 44%. [1]

Однако даже при такой продуманной модели часто возникают трудности: падение конверсии, поскольку кандидат не до конца готов к тому, чтобы общаться с роботами. Компания вынуждена увеличивать конверсию с помощью привлечения в 4 раза большего количества соискателей.

ООО «Газпромнефть-Центр» в 2018 году внедрила ATS-систему «Skillaz» в процесс подбора линейного персонала АЗС. Для оценки эффективности были рассчитаны временные затраты рекрутера на закрытие одной вакансии. Данные временных затрат были получены с помощью опроса рекрутеров из 11 регионов (всего в компании 16 регионов, по которым производится подбор персонала). Анкетирование проводилось опосредованно, через рассылку по электронной почте. С помощью данных расчетов была оценена экономия от цифрового инструмента «Skillaz» в денежном выражении. Была рассчитана экономия от внедрения «Skillaz» для исследованных регионов [6] (таблица 1).

Таблица 1 - Агрегированные результаты исследования по 11 регионам

Показатели	Март 2019 (без Skillaz)	Март 2020 (со Skillaz)
Среднее время на все операции, мин	83,59	80,71
Количество кандидатов, приглашенных на собеседование, в среднем за месяц	156	173
Среднее кол-во минут на 1 приглашенного кандидата	53	48
Стоимость привлечения кандидата на собеседование в расчете от ФОТ рекрутера, руб.	191	179
Общие расходы на подбор, год		
Накопленная экономия благодаря Skillaz за год, руб.	27 096 582	30 265 849
Накопленная экономия благодаря Skillaz за 1 год, руб.		8 415 893

Российский бизнес сегодня находится на стадии фрагментарной автоматизации. Индекс цифровизации отечественных предприятий равен 1,84, западных - 2,08. 25% наших компаний еще не могут перешагнуть ступень «бумажного HR» и никто пока не достиг высшей точки - «интеллектуального HR» (но 9% уже на пути к ней). В «Зрелой автоматизации» оказался только 51 респондент, а высший балл не получила ни одна организация. [4]

Прогресс в технологической сфере и доступность полного набора подходов, методик и технологий для создания моделей управления

персоналом позволят в скором времени совершить качественный скачок в этой области. HR-менеджмент превратится в точную науку, а HR-функция компании сместится из зоны неэффективности, где она зачастую пребывает, в точку генерации прибыли, формируя новую парадигму HR 3.0. Важно, чтобы связь между HR-показателями и экономикой организации становилась более четкой.

#### Список литературы

1. Зотова И.В., Магомедова Г.М. Методы управления персоналом в условиях цифровой трансформации (на примере ПАО сбербанк России) // Инновационная наука. 2019. №3. [Электронный ресурс]: <https://cyberleninka.ru/article/n/metody-upravleniya-personalom-v-usloviyah-tsifrovoy-transformatsii-na-primere-pao-sberbank-rossii> (дата обращения: 15.11.2022).

2. Солоха В.В. Современные тенденции рекрутмента в условиях цифровизации экономики // Телескоп. 2021. №2. [Электронный ресурс]: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-rekrutmenta-v-usloviyah-tsifrovizatsii-ekonomiki> (дата обращения: 14.11.2022).

3. Digital-грамотность в HR: тренды 2019 [Электронный ресурс]: <https://hhcdn.ru/file/16397049.pdf> (дата обращения: 14.11.2022).

4. HR-тренды: скоро ли ждать цифровой трансформации найма [Электронный ресурс]: <https://mcs.mail.ru/blog/hr-trendy-skoro-li-zhdat-cifrovoj-transformacii-najma> (дата обращения: 15.11.2022).

5. В поисках идеальной системы для автоматизации HR службы. Кейс ALP Group [Электронный ресурс]: <https://hr-elearning.ru/v-poiskakh-idealnoy-sistemy-dlya-avtomatizacii-hr-sluzhby-keis-alpgroup/> (дата обращения: 14.11.2022).

6. Использование цифровых технологий в подборе персонала: проблема эффективности [Электронный ресурс]: [https://dspace.spbu.ru/bitstream/11701/31749/1/Ispolzovanie\\_cifrovyh\\_tehnologij\\_v\\_podbore\\_personala\\_problema\\_effektivnosti\\_Pomytkina\\_I.A..pdf](https://dspace.spbu.ru/bitstream/11701/31749/1/Ispolzovanie_cifrovyh_tehnologij_v_podbore_personala_problema_effektivnosti_Pomytkina_I.A..pdf) (дата обращения: 15.11.2022).

7. Как автоматизирован рекрутмент в российских компаниях [Электронный ресурс]: <https://hh.ru/article/26288> (дата обращения: 14.11.2022).

8. Как безболезненно автоматизировать систему управления персоналом [Электронный ресурс]: <https://www.alp.ru/article/Kak-bezboleznno-avtomatizirovat-sistemu-upravleniya-personalom/> (дата обращения: 14.11.2022).



9. Развитие HR-процессов и использование digital-инструментов в российских компаниях [Электронный ресурс]: <https://hhcdn.ru/file/16480569.pdf> (дата обращения: 14.11.2022).

Калинин М.И.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Самойлова Т.Д.

Липецкий филиал Финуниверситета

## ИЗМЕНЕНИЯ В БУХГАЛТЕРСКОМ И НАЛОГОВОМ УЧЁТЕ В 2023 ГОДУ НА ПРИМЕРЕ ИЗМЕНЕНИЯ ПРАВИЛ УПЛАТЫ И НАЧИСЛЕНИЯ СТРАХОВЫХ ВЗНОСОВ И ПОСОБИЙ

Общие правила ведения учёта, как бухгалтерского, так и налогового, из года в год претерпевают различные изменения в структуре его ведения. Данное явление является вполне ожидаемым: Минфин России постепенно движется к конвергенции стандартов РФ и стандартов МСФО.

В 2023 году нас ждёт по меньшей мере 55 новых правил ведения бухгалтерского и налогового учёта. В данной статье мы разберём основные изменения, касающиеся страховых взносов и пособий, которые в следующем году претерпят множество изменений.

1. Изменения правил страхования работников, которые временно прибывают на территории РФ.

С 2023 года временно пребывающие иностранцы на территории РФ также обязаны быть застрахованы по полису обязательного медицинского страхования (ОМС), а потому организации будут обязаны платить медицинские взносы. Это означает, что оформлять полис ДМС больше нет необходимости и компаниям больше нет нужды заключать договоры с частными медицинскими клиниками для обслуживания иностранных сотрудников.

2. За работников, с которыми компания заключила гражданско-правовой договор, компанию обяжут платить платежи по социальному страхованию ВНиМ.

Данное изменение расширяет список застрахованных лиц в сфере социального страхования в случае временной нетрудоспособности или же в связи материнства. В него также добавлены лица, с которыми компания заключила гражданско-правовой договор на оказание услуг или выполнению работ. Это означает также, что компании и ИП будут также обязаны платить страховые взносы по ВНиМ.

3. Переиндексация декретных пособий.

С 2023 года декретные пособия будут проиндексированы и вырастут. Максимальная сумма пособия по беременности и родам, которые протекали без осложнений составит 383 178,60 рублей. В

случае при осложненных родах пособие составит 426 970,44 рублей. При многоплодной беременности составит 530 976,06. В среднем после индексации размеры декретных пособий вырастят на 6%.

4. Переиндексация размера единовременного пособия при рождении ребёнка.

Единовременное пособие в РФ зависит от уровня инфляции. В 2023 году размер единовременного пособия составит 23 011 рублей после индексации 1 февраля 2023 года. Пособие вырастет на 12% по сравнению с показателем 2022 года.

5. Изменение пособия по уходу за ребёнком до 1.5 лет.

В 2023 году изменится ежемесячное пособие для работающих родителей. Минимальный размер пособия увеличится на 12 процентов и составит 8 629 рублей. Максимальный же размер пособия увеличится на 6 процентов и составит 33 282 рубля.

6. Изменения размера пособия по больничному.

С 2023 года максимальная сумма пособия по больничному составит:

А) При стаже более 8 лет - 83 204 рубля.

Б) При стаже от 5 до 8 лет – 66 564 рубля.

Г) При стаже менее 5 лет – 49923 рубля.

7. Справка формы 182н более не имеет силы.

С 1 января 2023 года справка формы 182н больше не будет нужна при увольнении сотрудника. Теперь информацию для расчёта первых трёх дней по временной нетрудоспособности бухгалтерии предоставит единый фонд, который включает в себя ФСС и ПФР.

8. Переиндексация предельной базы для расчёта взносов и изменение правил её индексирования.

В следующем году будет установлена единая предельная база для взносов по социальному и пенсионному страхованию, которую установит Правительство РФ после индексации действующей базы. Она составит 1 917 000 рублей, т.е. увеличится на 22 процента.

Также изменены правила расчёта предельной базы. В 2023 году для её расчёта необходимо увеличить в 12 раз средний показатель ЗП в РФ и умножить на коэффициент 2,3.

9. Создание единой формы отчётности.

Благодаря объединению ФСС и ПФР в РФ в единый фонд бухгалтером больше не нужно будет отчитываться перед двумя фондами. В связи с этим объединением единый фонд должен утвердить новый порядок отчётности, который включит в себя 4-ФСС, СЗВ-ТД СЗВ-СТАЖ и ДСВ-3.

10. Изменение тарифов по страховым взносам.

С 2023 года будет изменён тариф по уплате страховых взносов по ОПС, ОСС, ОМС и ВНиМ и составит 30% в пределах единой предельной величины базы и 15,1% при её превышении.

Подводя итог, стоит отметить, что в 2023 году правила выплаты страховых взносов и пособий претерпят большое количество изменений. Несомненно, данные правила в некоторых ситуациях упростят ведения бухгалтерского и налогового учёта и позволят приблизить стандарты ведения учёта в РФ к стандартам МСФО.

#### Список литературы

1. «Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)» от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 14.07.2022, с изм. от 11.10.2022) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.10.2022).

2. Федеральный закон «О внесении изменений в части первую и вторую Налогового кодекса Российской Федерации» от 14.07.2022 N 263-ФЗ (последняя редакция).

3. Самойлова, Т. Д. Трансформация информационных и коммуникационных технологий в области бухгалтерского учета и отчетности / Т. Д. Самойлова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – № 9-1. – С. 131-136. – DOI 10.17513/vaael.2403. – EDN HFHSAM.

4. Самойлова, Т. Д. Цифровизация финансовых услуг: новый виток в fin tech / Т. Д. Самойлова, О. А. Полухина // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. – 2020. – № 1. – С. 518-520. – EDN PZACPН.

Камбаров А.А.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Шелобаев С.И.

Тульский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова

#### ТРАНСФОРМАЦИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Глобальные изменения, именуемые Четвертой промышленной революцией, объясняют остроту восприятия дисруптивных инноваций на сегодняшний момент [1]. Темпы развития и распространения технологических нововведений продолжают сохранять стремительный характер. Список преобразований во всех отраслях экономики за последние полвека можно продолжать бесконечно. Однако поражают не только темпы развития: рост за счет масштабов также вызывает изумление. Цифровое преобразование означает автоматизацию, что, в свою очередь, означает, что компаниям не грозит снижение отдачи от масштаба. Создание единицы ценности с привлечением значительно меньшей рабочей силы, чем десять или пятнадцать лет назад, стало

возможным благодаря минимальной стоимости цифрового бизнеса, которая стремится к нулю [2, С.11].

Цифровизация задает направление для предприятий, позволяя руководителям переосмыслить концепцию бизнеса и трансформировать бизнес-модель для формирующейся цифровой экосистемы. Игнорирование цифровых трендов, продолжающих влиять на конкурентоспособность цифровых технологий, является рискованным шагом, ведущим к потере конкурентоспособности и, как следствие, к упадку и последующей гибели бизнеса. На современных предприятиях одним из специфических внутренних ресурсов является корпоративная культура как инструмент обеспечения устойчивого конкурентного преимущества. Корпоративная культура должна развиваться в соответствии с изменениями, происходящими во внутренней и внешней среде предприятия в процессе цифровой трансформации. В связи с распространением цифровых технологий предприятие должно развивать и использовать эти технологии для повышения эффективности и достижения устойчивого роста.

В условиях открытых инноваций важную роль играет многоканальное взаимодействие между предприятиями, что позволяет эффективно координировать действия, связанные с системой управления знаниями. Сегодня можно утверждать, что российские предприятия не готовы перейти к открытой системе управления знаниями: большинство все еще находится в закрытой системе и использует знания исключительно для внутренней работы, не распространяя их за пределы своих границ.

В научной литературе существует множество дефиниций понятий «корпоративная» и «организационная» культура. В общем смысле это специфическая «конституция» организации, система материальных и духовных ценностей трудового коллектива, его представления о деятельности компании. В этой связи было бы уместно рассматривать корпоративную культуру как продукт управленческих инноваций, позволяющий анализировать поведение экономических акторов в хозяйственной деятельности в более углубленном смысле.

Говоря о той точке отсчета, с которой можно считать начало цифровизации в управлении, то исследователи с долей условности называют времена появления счета, первых знаков и символов, которые стали использоваться для решения бытовых задач первобытного общества. На протяжении всей истории человек опирался на расчеты, которые затем применял в практике: как в учете результатов охоты, земледелия, трофеев, так и в сложных астрономических вычислениях движения небесных тел, строительстве,

расчетов маршрутов географических путей, и так далее. Применение данных методов как начальной модели цифровых технологий в управленческой деятельности оказало значительное влияние на процесс организации и развития социальной структуры [3, С.77].

Вопрос мировой цифровизации очень актуален на сегодняшний день. Научная разработанность данной проблемы в трудах российских ученых находится на низком уровне, что обуславливает повышенный интерес к этой тематике. Можно выделить ряд факторов, влияющих на переформирование управленческо-организационной культуры:

1. *Влияние внешней среды.* Одной из характеристик современной экономической системы является ее быстрая изменчивость. Параллельно с развитием цифровой среды происходит формирование информационного рынка. Подобная совокупность экономических отношений стремительно развивается в России, но если учитывать наше отставание от общемировых тенденций, вызванное псевдолиберальными реформами за последние два десятилетия, агрессивный маркетинг иностранных производителей и лоббизм транснациональных компаний, то цифровая экономика России нуждается в комплексной поддержке со стороны государства.

Развитие цифровой экономики привело к трансформации и переориентации производственных отношений на различных рынках. Так, произошел переход к новому типу конкуренции, получившем название «гиперконкуренция». Данное явление характеризуется своеобразной мезосредой, для которой характерны стремительные действия хозяйствующих субъектов, направленные на слом устоявшихся принципов функционирования рынка [4].

2. *Ценностное целеполагание.* В теории менеджмента целеполагание рассматривается как обоснование деятельности организации, как первичная фаза в управлении. В этом ключе данный аспект выступает как связующий элемент трудовой активности в организации. Поэтому руководителям необходимо четко определить вектор развития, грамотно сформулировав миссию, а также наметить конкретные цели и задачи для выполнения.

Помимо этого, современные организации сталкиваются с проблемой найма сотрудников, которые за счет своего прежнего опыта работы в других компаниях, вступают в своеобразный дискурс с новой корпоративной культурой. В этом случае применяются известные методы убеждения, позволяющие объединить сотрудников в определенный круг единомышленников.

3. *Мотивированность сотрудников.* Как отмечается в российской и зарубежной литературе, цифровые инновации делают

человеческий капитал более важным, чем когда-либо. Поэтому необходимо сосредоточиться на повышении взаимодополняемости новых технологий и человеческих способностей [5]. По этому поводу существуют различные методики:

1) Главным приоритетом при трудоустройстве является наличие карьерных ценностей, стремление к признанию результатов труда. По данным аналитиков журнала Forbes, работодатели начинают отдавать предпочтения работникам, которые склонны к саморазвитию, творческому мышлению, эмоциональному интеллекту, адаптивности и т.д. Другими словами, soft skills постепенно становятся важнее, чем профессиональный опыт.

2) Применение дистанционных технологий и методов удаленной работы негативно сказывается на корпоративном климате. Появляются новые категории сотрудников: уходящие и приходящие. Традиционные способы мотивации начинают терять свою актуальность и эффективность.

В период пандемии, вызванной COVID-19, и в дальнейшем переломном моменте в сфере найма становится затруднительно сказать однозначно, к каким положительным и отрицательным последствиям может привести внедрение цифровых методов.

3) Возможность профессионального и карьерного роста. Удовлетворенность персонала работой, как правило, повышается, когда на практике используются методы индивидуального подхода к каждому сотруднику.

Открытыми остаются вопросы возможности сокращения издержек и экономической целесообразности использования дистанционных технологий в различных отраслях экономической деятельности, в зависимости от текучести кадров, географии деятельности компании и т.д.

Говоря о тенденции активного внедрения цифровых технологий, следует отметить тот факт, что это оказывает сильное влияние не только на межличностные отношения, но также и на рабочие, отраслевые, межинституциональные взаимодействия субъектов общества. Современная реальность такова, что люди все больше времени проводят в сети Интернет, посещая ежедневно множество сайтов и онлайн-площадок. Таким образом происходит обмен актуальной информацией, что в итоге формирует так называемую кибернетическую власть. Данный феномен исходит из того, что создается сложная система ресурсов, ядром которой являются источники цифровой информации. Кибервласть постепенно

трансформируется во властную гегемонию, т.е. во власть, берущую под контроль все киберпространство [3, С.80].

Если молодежь воспринимает все цифровые преобразования как естественную эволюцию общества, то старшему поколению сложно перестроить свой уклад жизни таким образом, чтобы он в комплексе соответствовал внедряемым технологиям нашего времени. В этой связи ведущие социологи предполагают, что для гуманистических преобразований в современном мире необходима методологическая основа в формате цифрового переворота [3, С.80].

Цифровые технологии в социальном управлении реализуются в моделях «умного управления» (smart regulation) [6]. Подобного рода инновации направлены на координацию трудовой деятельности наиболее рациональными способами и методами. Это дает исследователям основу говорить о данной технологии как об универсальном приеме для освоения и преобразования социальной сферы, и позволяет внедрять ее в практику современного менеджмента. Однако наряду с возможностями цифровизация несет серьезные риски. Именно в социальной сфере эти риски приобретают наибольшую значимость в силу обострения проблемы безопасности и сохранения человека как личности, носителя индивидуальности во всем его многообразии. Понимание данных угроз порождает повышенные стандарты к субъекту управления, к организации управленческой деятельности, а также к безопасности работы в цифровом пространстве [7].

Резюмируя, можно сказать, что взаимопроникновение элементов цифровой экономики формируют новую управленческую культуру. Сложность и актуальность данной проблематики следует рассматривать с точки зрения национальной безопасности, исходящих киберугроз, функционирования социальных сетей, распространения цифрового надзора и внедрения искусственного интеллекта.

#### Список литературы

1. Грошев И.В., Жерегеля А.В., Школьный Д.В. Менеджмент организационной культуры в условиях цифровизации пред-приятий // Управление. 2019. No 7(2). С. 33–38. <https://doi.org/10.26425/2309-3633-2019-2-33-38>.
2. Четвертая промышленная революция / К. Шваб — «Эксмо», 2016 — (Top Business Awards) ISBN 978-5-699-90556-0
3. Аншба Я. М. Управленческая культура в условиях цифровизации // Коммуникология: электронный научный журнал. Том 7. No1. 2022. С. 74-87.

4. Кунцман, А. А. Трансформация внутренней и внешней среды бизнеса в условиях цифровой экономики / А. А. Кунцман // Управление экономическими системами: электронный научный журнал. – 2016. – № 11(93). – С. 1. – EDN XAGXTD.

5. Козлова, О. А. Особенности мотивации работников в условиях формирования цифровой экономики / О. А. Козлова, Е. А. Селезенева // Human Progress. – 2018. – Т. 4. – № 10. – С. 2. – EDN ZYUICV.

6. Gunningham N., Grabosky P., Sinclair D. (1998). Smart Regulation: Designing Environmental Policy. Oxford: Oxford University Press.

7. Шарков Ф.И., Юдина Е.Н. (2013). Регулирование отношений в современном медиапространстве//Коммуникология. Т. 1. No 1. С. 36-43.

Каменская А.В.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Поляков В.А.

Тульский филиал Финуниверситета

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ В МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЯХ

Сегодня у большинства брендов есть веб-сайт, а если его нет, то они находятся на разных платформах социальных сетей или внедрили стратегию цифровой рекламы. Цифровой контент и маркетинг популярны среди клиентов, которые хотят узнать больше о конкретном бренде.

Учитывая, что цифровой маркетинг имеет множество стратегий и вариантов, связанных с ним, можно проявить творческий подход, и легко поэкспериментировать с несколькими вариантами маркетинга при ограниченном бюджете. Если вы внедрили онлайн-маркетинг в свой бизнес, то можете воспользоваться аналитическими инструментами для измерения рентабельности инвестиций в РРС и успеха вашей кампании. Это намного лучше, чем традиционный рекламный контент, такой как печатная реклама или рекламные щиты.

Внедрение цифровизации в маркетинг оказало глубокое влияние на различные аспекты бизнес-операций, особенно на маркетинг. Интернет значительно изменил то, как клиенты делают покупки и покупают товары. В то время как стратегии прямого маркетинга, такие как реклама, листовки и рекламные щиты, были королем, масштабирование вашего присутствия в Интернете теперь имеет решающее значение.

Это означает, что компании должны быть в социальных сетях и по-прежнему иметь блог, если их продукты или услуги должны получать положительные отзывы. Сравнение также является



неотъемлемым компонентом цифрового потребления, в котором должен участвовать бизнес. Вот некоторые из преимуществ, которые вы обязательно получите, убедившись, что ваш отдел маркетинга использует цифровые технологии [1, с.204].

Интегрируя цифровые технологии в маркетинговые отделы вашей компании, они пригодятся вам в процессе доставки и разработки. Например, вы можете эффективно контролировать эффективность таких задач, как распространение рекламных писем. Тем не менее, вы можете свести к минимуму время, которое теряете между созданием и реализацией кампании, используя такие технологии, как панель мониторинга Google Ads.

Это означает, что компании, ориентированные на цифровые технологии, могут извлечь выгоду из более целенаправленных и быстрых маркетинговых кампаний. Это может в конечном счете сэкономить вашей компании ценные человеко-часы, которые в противном случае могли бы быть использованы с пользой.

Оптимизированная, автоматизированная маркетинговая система может значительно повысить гибкость вашего бизнеса. Благодаря цифровым кампаниям компании могут ускорить и упростить свои маркетинговые стратегии. Это позволяет им эффективно реагировать на изменения на непредсказуемых рынках.

Обратите внимание, что предприятия, которые используют такой технологический опыт, имеют гораздо больше свободы, чем то, что ранее было доступно с помощью традиционных методов [2, с.52].

Сбор данных является важным компонентом любой маркетинговой кампании, поскольку цифровые данные необходимы для того, чтобы вы понимали, как клиенты покупают товары и услуги. Тем не менее, вы можете использовать эти данные для спасения неэффективной кампании или внедрения более гибкой кампании. Преимущество цифровых процессов заключается в том, что они предлагают большой объем данных для бизнеса, который может их интерпретировать.

Programming and big data interfaces communicating with each other provide businesses with in-depth insight on client behavior, which can potentially transform marketing campaigns.

Цифровизация в маркетинге играет решающую роль в повышении эффективности различных маркетинговых процессов. Важно отметить, что креативные цифровые решения обеспечивают конкурентное преимущество в маркетинге, поскольку они помогают повысить качество, повысить прибыльность и обеспечить последовательность.

Они все еще могут;

- Помощь в предотвращении человеческих ошибок
- Снижение эксплуатационных расходов
- Устранение избыточности и сокращение цепочки коммуникаций
- Улучшение непрерывности роста бизнеса

Интернет-маркетинг включает в себя доставку рекламы через цифровые каналы, включая мобильные приложения, электронную почту, социальные сети, веб-сайты и поисковые системы [3, с.98].

Обратите внимание, что современный интернет-маркетинг - это обширная система каналов, по которым маркетологи должны продвигать свои бренды. Однако, чтобы воспользоваться преимуществами онлайн-маркетинга, маркетологи должны еще глубже погрузиться в современный сложный и межканальный мир, чтобы исследовать стратегии, которые оказывают наибольшее влияние на маркетинг вовлеченности.

Маркетинг вовлеченности включает в себя формирование значимых взаимодействий с потенциальными и возвращающимися клиентами на основе данных, которые вы собираете с течением времени. Привлекая клиентов через цифровой ландшафт, вы не только становитесь лидером отрасли, но и повышаете узнаваемость бренда.

После того как вы настроите стратегию многоканального цифрового маркетинга, вы сможете лучше понять поведение вашего потенциального клиента, и это обеспечит новые методы взаимодействия с клиентами.

Современный рынок все больше становится цифровым по мере развития технологий. Поэтому, если вы хотите переключить и разнообразить свою маркетинговую стратегию, вы должны понимать важность тактики цифрового маркетинга.

Односторонний интернет-маркетинг сумел превзойти традиционные формы маркетинга, потому что он предлагает измеримые результаты. Невозможно измерить количество людей, которые просмотрели ваш рекламный щит или прочитали ваш флаер, прежде чем оказаться в переработчике. Когда вы используете стратегии онлайн-маркетинга, вы получите точный отчет о людях, которые нажали на определенную ссылку или проверили вашу электронную почту. С помощью специальных инструментов, которые включены с помощью искусственного интеллекта и алгоритмов машинного обучения, вы можете сэкономить много бюджета раньше времени, если ваши кампании столкнутся с катастрофой. PPC Signal - это один из тех инструментов, который подает вам сигналы, если в ваших кампаниях происходит что-то хорошее или плохое.

Большинству компаний сложнее привлечь или конвертировать новых клиентов, чем удержать существующих. Вы должны знать, что установление лояльности клиентов может быть сложной задачей, но если все сделано правильно, это того стоит. В то время как завершение продажи с потенциальным клиентом может быть важным шагом, более ценно сохранить тех же клиентов.

Чтобы достичь этого, вы должны оставаться в постоянном общении, а интернет-маркетинг делает этот процесс проще, чем когда-либо прежде. Например, вы можете поощрять своих клиентов следить за вашими социальными сетями. Как только они окажутся на вашем социальном канале, вы должны поддерживать их интерес к актуальному и полезному контенту, который восхищает и вдохновляет их. Таким образом, всякий раз, когда они нуждаются в ваших услугах, они, скорее всего, будут покупать у вашего бизнеса.

По мере того как вы узнаете о своих клиентах, вы можете отправлять персонализированные предложения, такие как эксклюзивный доступ к новым выпускам продуктов и сезонные коды скидок на сопутствующие товары. Это не только заставляет ваших клиентов чувствовать себя ценными, но и помогает стимулировать повторные продажи.

До популярности цифрового маркетинга мало кто знал о путешествии клиента, так как его было трудно понять и проанализировать. В большинстве случаев люди идут в физический магазин, увидев объявление в газете или по телевизору, и платят за услугу или товары внутри магазина. Когда дело доходит до онлайн-маркетинга, можно отследить шаги, которые клиент делает с момента покупки продукта.

Благодаря цифровизации маркетинга клиент может увидеть рекламу в Интернете, найти один и тот же товар на нескольких сайтах, прежде чем пойти в магазин, или купить его онлайн. Используя мобильные приложения для совершения покупок, клиенты могут воспользоваться инструментами сравнения, которые помогают им лучше понять процесс покупки. Покупатели, использующие мобильные приложения, по-прежнему могут воспользоваться специальными предложениями и купонами.

Независимо от того, какой канал вы используете, ваш потенциальный клиент выбирает для поиска вашего бизнеса (Instagram, медийная реклама, реклама на Facebook и поиск в Google), и вы можете легко взаимодействовать с ним. Таким образом, вы помогаете им решить любые вопросы, которые могут в конечном итоге повлиять на их решение о покупке.

Сегодня гораздо проще сегментировать аудиторию, учитывая, что большинство платформ цифрового маркетинга облегчают вам таргетинг на конкретную аудиторию. Существуют даже онлайн-инструменты, которые могут отслеживать демографическую информацию человека и его онлайн-активность. Цифровые маркетологи могут даже использовать такие данные, чтобы предлагать своим пользователям конкретные услуги и продукты, которые могут их заинтересовать.

Например, если посетитель нажимает на медийную рекламу бренда, будь то в поисковой системе или в социальных сетях, он может быть нацелен на соответствующую рекламу. Если контент, который они обнаружили, основан на их онлайн-поведении и интересе, он может создать положительное подкрепление, сделав процесс покупок более легким и насыщенным.

Тем не менее, можно ориентировать свою аудиторию на контент в зависимости от ее стадии в процессе покупки. Например, маркетинг по электронной почте может помочь в воспитании потенциальных клиентов до тех пор, пока они не совершат покупку. Вероятно, потенциальный клиент, возможно, уже подписался на ваш блог и чаще открывает ваш блог по обновлению электронных писем. Несколько месяцев спустя они посещают вашу страницу "О компании и услугах".

#### Список литературы

1. Андреев М.В. Цифровые технологии в маркетинге / М.В. Андреев. Текст: непосредственный // Молодой ученый. 2021. № 16 (358). С. 204-207.
2. Барден Ф. «Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем» / Фил Барден. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. 310 с.
3. Интернет-маркетинг: учебник для вузов / О.Н. Жильцова [и др.]; под общей редакцией О.Н. Жильцовой. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Издательство Юрайт, 2020. 301 с.

Касаткина В.П., Соловьева А.С.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Медведева Т.В.

Тулский филиал Финуниверситета

### ЭЛЕКТРОННЫЙ АУКЦИОН В СИСТЕМЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ЗАКУПОК

Электронный аукцион – один из конкурентных (тендерных) способов определения заказчиком поставщика в системе государственных закупок. Электронный аукцион в госзакупках – это способ определения исполнителя, при котором им становится участник, предложивший самую низкую стоимость контракта (п. 2, 4

ст. 24 Закона № 44-ФЗ). Для всех потенциальных поставщиков на аукционе выдвигаются единые требования, публикуется общая для всех документация в ЕИС – Единой информационной системе госзакупок (ч. 1 ст. 59 Закона № 44-ФЗ). Проводится аукцион на специализированных электронных площадках, которые в установленном порядке осуществляют информационный обмен с ЕИС. Список таких площадок отображается на стартовой странице сайта ЕИС в самой нижней ее части.

Правительство Российской Федерации, своим распоряжением от 12.07. 2018 г, за № 1447-р, утвердило перечень операторов электронных площадок, на которых Государственные заказчики имеют право осуществлять закупки в электронном виде. На 9-ти “государственных” электронных площадках проводятся Государственные закупки с целью удовлетворения его нужд, путем проведения электронных аукционов и других закупок в электронной форме. Список этих площадок может быть изменен. По состоянию на середину 2019 года, он имеет такой вид:

- АО «Единая электронная торговая площадка»;
- ЗАО «Сбербанк-АСТ»;
- ООО «РТС-тендер»;
- Национальная электронная площадка;
- АО «Российский аукционный дом» (РАД);
- АО «Агентство по государственному заказу Республики Татарстан»;
- АО «ТЭК – Торг»;
- ООО «Электронная торговая площадка ГПБ»;
- ЗАО «Автоматизированная система торгов государственного оборонного заказа».

Инициатор электронного аукциона – государственный или муниципальный орган – первым делом формирует аукционную комиссию, которая будет заниматься закупками при задействовании соответствующего способа выбора поставщика (п. 1, 3 ст. 39 Закона № 44-ФЗ).

Комиссия готовит и размещает в ЕИС извещение о проведении аукциона. Если начальная (максимальная) цена контракта (НМЦК) превышает 300 млн рублей, а контракта по строительству, капремонту, реконструкции объекта капитального строительства – 2 млрд руб., то в целях проведения электронного аукциона извещение публикуется не менее, чем за 15 дней до завершения срока подачи заявок от поставщиков. Если цена не превышает указанных сумм – не менее, чем за 7 дней (п. 1-3 ст. 63 Закона № 44-ФЗ).

Сведения о закупке в автоматическом режиме направляются из ЕИС на выбранную заказчиком электронную площадку, на которой будет проводиться аукцион. Для размещения информации о том, что проводятся госзакупки-аукционы, официальный сайт заказчика также может быть использован, но только в дополнение к обязательной публикации в ЕИС.

В конкурсной документации заказчика фиксирует так называемый «шаг аукциона» – сумма, на которую стоимость контракта уменьшается в рамках отдельно взятой ставки от поставщика. В случае с электронным аукционом шаг может варьироваться в интервале 0,5-5% от стоимости контракта (ч. 6 ст. 68 Закона № 44-ФЗ). При достаточно большом количестве предложений от поставщиков большие скидки на государственных закупках-аукционах – не редкость, поскольку буквально через несколько ставок цена контракта может снизиться на десятки процентов.

Единая информационная система госзакупок – основное средство коммуникации между заказчиками и поставщиками в рамках аукциона. Ее функционал крайне удобен для сторон. Чтобы найти заказчика, организующего электронный аукцион, потенциальный поставщик может воспользоваться формой запроса на стартовой странице ЕИС. На странице поисковой выдачи по запросу будет отображен релевантный перечень действующих аукционов с указанием сведений о дате и условиях их проведения.

В каждом случае на экране отображается номер аукциона госзакупки. Как выглядит этот идентификатор: он отображается крупными цифрами в левом верхнем углу информационного блока (карточки) по закупке. Чуть выше данного номера фиксируется разновидность закупки — например, показывается, что это электронный аукцион. По номеру аукциона госзакупки можно отслеживать дальнейший его ход, в т.ч. с задействованием поисковой системы.

Следует отметить, что номер аукциона обычно не совпадает с реестровым номером контракта, который включается в ЕИС. Данный номер идентифицирует контракт в отдельном Реестре по ЕИС. Любой участник, открывший карточку контракта на аукционе госзакупки, без ограничений образец соответствующего документа может скачать, перейдя в раздел «Вложения» по карточке. Электронный контракт при этом может быть представлен в формате Word или PDF. В первом случае его можно использовать как шаблон для составления собственных контрактов.

После получения и обработки заявок заказчик организует аукцион в порядке, регламентированном ст. 68 Закона № 44-ФЗ. По общему правилу, он состоит из двух этапов — основного и этапа «10 минут». На основном этапе участники делают ставки, при которых стоимость контракта уменьшается на размер шагов, установленных заказчиком. Если после поступления самой низкой ставки прошло 10 минут, и никто не предложил цены ниже, то основной этап завершается.

В течение следующих 10 минут, любой участник может заявить о готовности заключить контракт по цене не ниже последнего предложения, причем, без оглядки на величину шага аукциона. По завершении аукциона формируется протокол, в котором фиксируются итоги конкурсной процедуры.

2021 год закрепил достижения «ковидного» 2020 года с точки зрения развития конкурентной среды на российском межкорпоративном электронном рынке. Среднее количество участников электронных закупок среди опрошенных компаний в 2021 году по сравнению с предыдущим годом незначительно выросло – с 4,7 до 4,8.

Цифровизация торгов имуществом компаний находится на начальной стадии, и в этом сегменте сохраняется значительный потенциал для роста и развития новых сервисов ЭТП. Электронные торги имуществом компаний по состоянию на конец 2021 года составляли не более 8% совокупного оборота торгов, проводимых на крупнейших ЭТП, а выручка от предоставления услуг по проведению такого рода торгов в среднем не превышала 4% их совокупной выручки. При этом в первом полугодии 2021 года по сравнению с аналогичным периодом 2020 года средние объемы проведенных опрошенных компаниями торгов имуществом выросли на 36%.

По итогам 2021 года в единой информационной системе в сфере закупок было зарегистрировано более 3 млн пользователей и проведено свыше 75 млрд транзакций. Также зафиксированы следующие показатели:

- более 3 млн. извещений на сумму более 27 трлн рублей;
- около 5 млн. контрактов и договоров на сумму более 29 трлн рублей;
- 370 тыс. скачиваний мобильного приложения ЕИС.

Объем государственных и муниципальных закупок на всех электронных площадках России за 2021 год увеличился на 10,3% относительно 2020-го и достиг 10,2 трлн рублей. Такие данные 21 февраля 2022 года обнародовали в пресс-службе федерального

оператора электронных торгов «Росэлторг» (АО «Единая электронная торговая площадка»).

Рост проникновения услуг ЭТП в сегменте закупок крупнейших компаний был обеспечен в основном заказчиками из негосударственного сектора, поскольку в регулируемом сегменте рынок уже давно достиг насыщения.

#### Список литературы

1. Аналитические материалы. Электронные торговые площадки в России [Электронный ресурс]: [https://raex-a.ru/files/files/RX\\_analytics23.03.2022.pdf?ysclid=laghzsxsmr297385153](https://raex-a.ru/files/files/RX_analytics23.03.2022.pdf?ysclid=laghzsxsmr297385153) (дата обращения 14.11.2022г.)
2. Госзакупки в России [Электронный ресурс]: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Госзакупки\\_в\\_России](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Госзакупки_в_России) (дата обращения 14.11.2022г.)
3. Электронный аукцион по 44-ФЗ [Электронный ресурс]: [https://sbis.ru/articles/tenders/aukcion\\_44fz](https://sbis.ru/articles/tenders/aukcion_44fz) (дата обращения 14.11.2022г.)

Ким А.С.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский филиал Финуниверситета

#### РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ ПО ЦЕЛЯМ И КРІ

В последнее время растет популярность бонусной системы вознаграждения сотрудников. Старая система премирования столкнулась с проблемами, которые нужно было решить в новой системе:

- 1) Производственный показатель, являющийся главным в системе премирования, не отражал деятельность большинства подразделений компании;
- 2) Показатели оценки управленческих должностей отсутствовали, так, размер премии и ее наличие не зависели от приложенных усилий, это снижало уровень мотивации работников;
- 3) Размеры премии сильно разнились от должности к должности;
- 4) Показатели оценки не соответствовали целям компании.

KPI (Key Performance Indicators) – это ключевые показатели эффективности деятельности сотрудника, отдела, организации по отношению к глобальным стратегическим целям компании [4]. С помощью этих показателей организация оценивает реализацию поставленных целей и общее состояние компании.

Система вознаграждения по KPI руководствуется следующими принципами[1]:

- 1) Прозрачность расчётов;



- 2) Независимость отделов друг от друга;
- 3) Наличие единого показателя эффективности работы компании для каждого сотрудника;
- 4) Размер премии должен быть связан с вкладом должности сотрудника в достижение общих целей компании;
- 5) Для оценки личного вклада в развитие компании и достижение ею поставленных целей вводится специальный показатель – личная эффективность.

Материальное стимулирование сотрудников, основанное на достижении KPI является переменной частью денежного вознаграждения, в отличие от заработной платы направлено на достижение поставленных организацией долгосрочных целей. Переменное денежное вознаграждение дает работнику мотивацию больше участвовать в выполнении стратегически важных задачах компании, улучшать лучшую эффективность [1].

На достижение KPI обычно устанавливается определенный срок, это может быть год, квартал, месяц.

Внедрение KPI в компании охватывает результаты деятельности как отдельного сотрудника, так и подразделения в целом. Основная цель данной системы постановки целей – это повышение производительности труда сотрудников и их качество работы, которые влекут за собой развитие компании, согласно ее стратегическим целям.

Таким образом, систему KPI можно рассматривать не только как систему премирования сотрудников, но и как инструмент стратегического развития компании.

Качественно организовать систему KPI иногда не позволяют следующие факторы:

- 1) Отсутствие процесса установления целей;
- 2) Отсутствие критериев ключевых показателей эффективности;
- 3) Субъективная оценка результатов со стороны руководства;
- 4) Разработка целей без их последующей корректировки;
- 5) Отсутствие данных статистики по ключевым показателям.

В ходе внедрения в систему ключевых показателей эффективности стоит учитывать затраты на ее разработку и последствия внедрения для компании. Следует уделить внимание корректировке системы со временем, чтобы сотрудники получали вознаграждение, прикладывая больше усилий, чем обычно, другими словами, чтобы сотрудники не получали премии автоматически. Нужно разъяснить для сотрудников информацию о том, при каких условиях им будет выплачиваться вознаграждение [1]. При этом также важно ставить для сотрудников выполнимые, достижимые цели. При

разработке системы можно выделить до 10 основных задач компании, но из них следует выбрать для выполнения лишь 5. Большую роль в системе играет то, кто устанавливает цели, следует дать возможность сотрудникам самостоятельно формировать себе цели исходя из задач, поставленных перед подразделением компании [2].

Так, можно выделить следующие преимущества системы Key Performance Indicators перед другими системами вознаграждения:

- 1) Понятная формулировка задач для всех сотрудников;
- 2) Возможность корректировки деятельности сотрудников спустя некоторое время;
- 3) Непредвзятая и объективная оценка работы сотрудников;
- 4) Взаимосвязь стратегических целей организации и работы сотрудников;
- 5) Связь уровня эффективности работника и его вознаграждения.

Ни одна система не идеально, поэтому наряду с преимуществами системы КРІ у нее есть и недостатки, такие как:

- 1) Критерии эффективности могут быть слишком высокие или низкие, в обоих случаях это приведет к убыткам для компании;
- 2) Зависимость вознаграждений всего подразделения от качественного выполнения своей работы каждого его человека;
- 3) Сложность создания системы и ее ресурсо-затратность;

Всё же преимущества от внедрения системы ключевых показателей эффективности перевешивают недостатки. При внедрении данной системы важно осознавать, что в ее основе лежат главные стратегические цели компании, т.е. система КРІ сконцентрирована на развитии организации и реализации ее основной стратегии [3]. Таким образом, правильно внедрённая система КРІ выстраивает стимулирующую систему оплаты труда, которая повысит вовлеченность сотрудников в дело компании, увеличит их производительность труда и качество работы, а вместе с тем поможет компании достичь поставленных целей и следовать нужному направлению в развитии.

#### Список литературы

1. Ветлужских Е., Ларина А., Петренко Т., Романова А. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: [Электронный ресурс], 2016. 170 с. <https://www.litres.ru>. (дата обращения: 10.12.2022).
2. Мзюков А.Р. Финансове аспекты системы вознаграждения сотрудников компаний [Электронный ресурс] // Лидерство и менеджмент. 2017. №3. <https://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 09.05.2021).

3. Савенкова Е.А. Разработка системы КРІ как инструмента материального стимулирования персонала и стратегического развития организации: анализ проблем и пути их решения [Электронный ресурс] // Ученые записки Тамбовского отделения РоСМУ. 2020. <https://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 09.05.2021).

4. Фролова А.Д., Жуйков Д.М., Шкунова А.А., Жулькова Ю.Н. КРІ в современной системе управления человеческими ресурсами [Электронный ресурс] // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2019. №6(40). <https://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 09.05.2021).

Киреева О.И.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Фомичева И.В.

#### ВНЕДРЕНИЕ ОБЛАЧНОЙ ПРОГРАММЫ ДЛЯ МОНИТОРИНГА ДЕБИТОРСКОЙ ЗАДОЛЖЕННОСТИ

На протяжении всей деятельности организации возникают договорные отношения с различными юридическими и физическими лицами, которые осуществляют товарные операции, выполняют различного рода работы или оказывают услуги. У каждой стороной договора отражены в бухгалтерской отчетности суммы, вытекающих из бухгалтерских записей. [3]

«Дебиторская задолженность» – это совокупность долгов, которые были сформированы в результате продажи товаров или услуг с отсрочкой оплаты на согласованный с контрагентом срок [1].

Также можно рассматривать дебиторскую задолженность следующим образом: сначала как средство погашения кредиторской задолженности, во вторую очередь – часть продукции предприятия, которая продана покупателям, но еще не была оплачена, еще как один из элементов оборотных активов предприятия, которые финансируются за счет заемных или собственных средств [2].

Пред подписанием договора с контрагентом, нужно чтобы он предоставил копии следующих документов: – свидетельства о государственной регистрации; – страниц устава, на которых указаны данные о месторасположении организации и ее учредителях; – документа, подтверждающего наличие полномочий у представителя клиента на подписание договора.

По характеру дебиторская задолженность в зависимости от расчетных отношений может быть разделена на нормальную и просроченную. Нормальная задолженность является следствием хозяйственной деятельности организации. Просроченная дебиторская задолженность представляет финансовые трудности для приобретения

производственных запасов, выплаты заработной платы и прочих финансовых операций. Эта дебиторская задолженность должна быть в центре внимания и для ее устранения должны быть приняты срочные оперативные меры.

На рисунке 1 схематично изображен план работы организации с дебиторской задолженностью. Куратор договора организации выставляет документы на оплату за оказанные услуги контрагенту и сносит данные о сумме и сроках предполагаемой оплаты контрагентом. Если к этому сроку не оплачена задолженность, то отдел по внесудебной работе с дебиторской задолженностью направляет e-mail уведомление о просроченной дебиторской задолженности. Около 20% контрагентов отвечают на это сообщение. Причины неоплаты в срок бывают различные. Наиболее частые причины:

- Куратор договора со стороны организации неправильно оформил документы. Тогда сотрудник отдела по внесудебной работе с дебиторской задолженностью должен найти куратора договора, передать информацию об ошибках в документах и проконтролировать их переоформление. После чего сообщить контрагенту, что все исправлено и уточнить сроки оплаты задолженности.

- Оплата была проведена, но в организации она не отражена. В этом случае сотрудник отдела по внесудебной работе с дебиторской задолженностью запрашивает платежное поручение у контрагента и направляет её в бухгалтерию для учета.

- Проблемы с финансами к определенному сроку оплатят.

Если контрагент не ответил на e-mail уведомление о просроченной дебиторской задолженности в течение недели, то сотрудник отдела проводит информирование о задолженности с помощью телефонного звонка. e-mail и телефонные звонки проводятся регулярно в течение 90 календарных дней с момента образования дебиторской задолженности, если не получают обратную связь от контрагента или он не оплачивает задолженность.

После 90 календарных дней с момента образования дебиторской задолженности организация направляет финансовую претензию. Направление e-mail уведомлений продолжается, а звонки проводятся с меньшей регулярностью, чтобы у сотрудника оставалось время произвести проработку по более «свежей» дебиторской задолженности.

После 180 дней задолженность передают в коллекторское агентство, суд или продают в цессию, зависит от суммы и контрагента.

Если сторонняя помощь не помогла в решении дебиторской задолженности, то по истечению 3 лет её списывают.

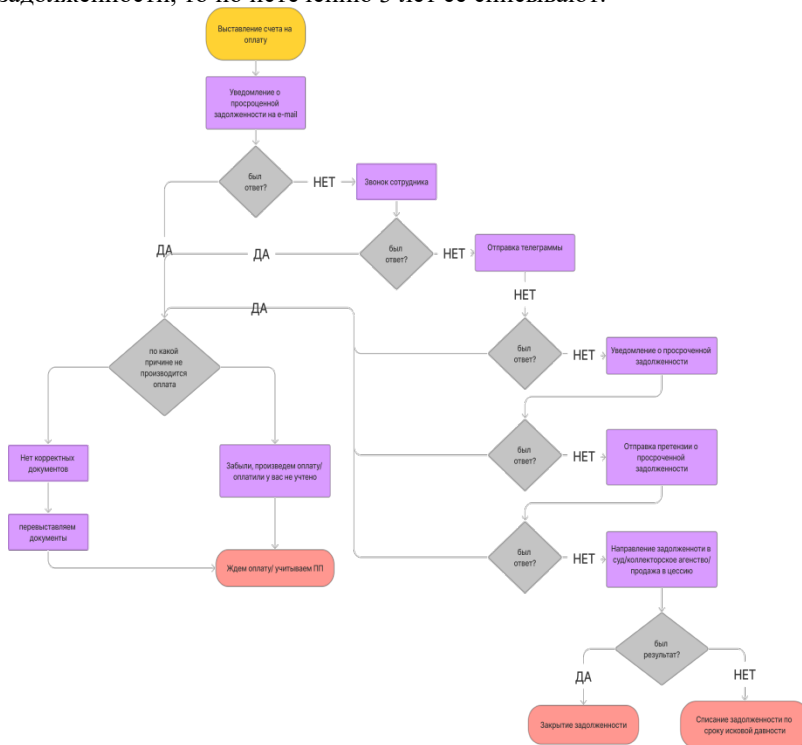


Рисунок 1 – План работы организации с дебиторской задолженностью контрагента

Для оптимизации работы я предлагаю разработать и внедрить облачную программу для отслеживания дебиторской задолженности в организации. Со стороны организации программа будет выглядеть как сводная таблица, в которой будет отображаться информация о контрагенте, когда были выставлены на оплату, когда получены, срок оплаты и причина по которой оплата не проведена вовремя. Со стороны контрагента программы выглядит как таблица с счетами, которые он должен оплатить и когда, если по какому-то счету выставлены документы с ошибкой или не может оплатить вовремя, то в столбце ставит комментарий о проблеме. После внесения проблем автоматически на почту куратору договора со стороны организации приходит сообщение о них. После прочтения сообщения о причинах

автоматически в программе проставляется статус в работе. Когда куратор исправит документы автоматически отправится сообщение о их пере выставлении. Также на почту контрагенту будет поступать сообщение о необходимости оплатить счета в скор, а после его истечения информировать, что образовалась просроченная задолженность.

Внедрение данной программы поможет освободить время сотрудников в 2 раза. Не нужно будет тратить время на проведение e-mail рассылки и прозвон базы должников. Благодаря этому выяснение причин неоплаты и устранение их будет происходить в разы быстрее. Освободится время для проработки задолженности от 90 до 180 календарных дней.

#### Список литературы

1. Чечевицына Л.Н., Чечевицын К.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности. – Ростов-на-Дону: Феникс, 2020.

2. Юдина Т.А., Щегольская А.А. Оценка дебиторской и кредиторской задолженностей организации и подходы к управлению ими [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-debitorskoj-i-kreditorskoj-zadolzhennostey-organizatsii-i-podhody-k-upravleniyu-imi/viewer> (дата обращения 10.11.2022)

3. Симоненко Л.И., Столярова М.А. Анализ расчетов и управление дебиторской и кредиторской задолженностью [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-raschetov-i-upravlenie-debitorskoj-i-kreditorskoj-zadolzhennostyu/viewer> (дата обращения 10.11.2022)

4. Совершенствование системы и методов контроля движения кредиторской задолженности. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-sistemy-i-metodov-kontrolya-dvizheniya-debitorskoj-zadolzhennosti-napravlennoe-na-povyshenie-finansovoy/viewer> (дата обращения 10.11.2022)

Кожевникова А.А.

Научн. рук.: д-р. пед. наук, доц., проф. Подповетная Ю.В.

#### Уральский филиал Финансового Университета при Правительстве РФ ИЗУЧЕНИЕ КРЕДИТОВАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ КЛИЕНТОВ В БАНКОВСКОМ СЕГМЕНТЕ РОССИИ

Рынок кредитования корпоративных клиентов можно считать одним из самых развитых сегментов рынка банковского кредитования, поскольку общая задолженность банков по кредитам нефинансового сектора экономики составляет более 65 процентов. Однако, в данном

сегменте существуют определенные проблемы, возникающие при кредитовании, а именно информационная асимметрия, моральный риск и неблагоприятный экономический отбор [с.7,1].

В соответствии с монографией Бердышева А.В., участниками корпоративного кредитования, оформляющими сделку по кредиту со стороны заемщиков, выступают определенные группы нефинансовых организаций, которые отбираются банковскими организациями в соответствии со стратегией развития рынка, учитывая практику обслуживания предприятий разных сфер экономики, форм собственности, а также величины бизнес процессов. Для получения займа составляется кредитная заявка, в которой необходимо указать стаж работы компании-заемщика, долю его продукции на рынке, кредитную историю, структуру управления, цель получения кредита или продуктов кредитования [с.12,1].

Перейдем к анализу кредитных ставок в этом сегменте кредитования [4].

Таблица 1 – Средневзвешенные процентные ставки по кредитам, предоставленным кредитными организациями нефинансовым организациям в рублях (в целом по Российской Федерации)

1	Всего, % годовых			В том числе субъектам малого и среднего предпринимательства, % годовых		
	2	3	4	5	6	7
	До 1 года, включая «до востребования»	От 1 года до 3 лет	Свыше 3 лет	До 1 года, включая «до востребования»	От 1 года до 3 лет	Свыше 3 лет
01.2018 г.	9,14	9,74	7,94	12,46	11,80	10,63
01.2019 г.	9,25	9,77	9,31	11,04	11,47	9,59
01.2020 г.	7,48	8,90	7,77	10,42	10,03	8,78
01.2021 г.	6,10	7,31	6,58	8,26	7,81	6,82
01.2022 г.	9,84	10,78	8,60	11,10	10,27	9,81

Рассматривая таблицу 1, следует отметить, что ставки по кредитам сроком до 1 года на протяжении всего изучаемого периода претерпевали изменения. Так в 2018 и 2019 году ставка по кредитам находилась примерно на одном уровне, однако уже в январе 2020 года произошло уменьшение процентной ставки на 1,77 п.п., в следующем году уменьшение процентной ставки продолжилось, произошло сокращение, по сравнению с 2020 годом, на 1,38 п.п. и составило 6,10%. Однако уже в 2022 году процентная ставка возросла (на 3,74 п.п.) до максимальных значений за весь изучаемый период и стала составлять 9,84%.

У субъектов малого и среднего предпринимательства средневзвешенная ставка по кредитам намного больше чем у других более крупных организаций, наибольшее значение зафиксировано в 2018 году с процентной ставкой равной 12,4%, в последующие годы ставка по кредитам постепенно снижалась, а в 2021 года достигла минимальных значений – 8,26%, что составляет разницу с 2018 годом на 4,2 п.п. В 2022 году процентная ставка увеличилась на 2,84 п.п. и стала составлять 11,10%.

Снижение процентных ставок за 2020 год обуславливается проблемами, возникшими в этом году в экономической сфере РФ. Многие организации находились на грани банкротства, в связи с этим Банк России в качестве одной из мер поддержки с 27 апреля 2020 года снизил процентную ставку, в том числе на неотложенные нужды для поддержки и сохранения занятости. Кроме того, по этой же причине на январь 2021 года снижение процентной ставки произошло по всем срокам выдачи кредита [3].

В кредитах сроком от 1 года до 3 лет изменение процентной ставки за весь рассматриваемый период увеличилось на 1,04 п.п., по кредитам малому и среднему предпринимательству, напротив, произошло сокращение на 1,53 п.п. Среди кредитов, предоставляемых организациям сроком свыше 3-х лет, произошло увеличение процентной ставки с 2018 года по 2022 год на 0,82 п.п., в то же время процентная ставка по кредитам, предоставляемая малому и среднему предпринимательству снизилась на 0,82 п.п.

Таким образом, средневзвешенные процентные ставки по кредитам, предоставляемые нефинансовым организациями по изучаемым периодам кредитования увеличились на несколько процентных пунктов. Кредитные ставки, предоставляемые субъектам малого и среднего предпринимательства, наоборот, снизились, что может быть связано с развитием программ по поддержке малого и среднего бизнеса.

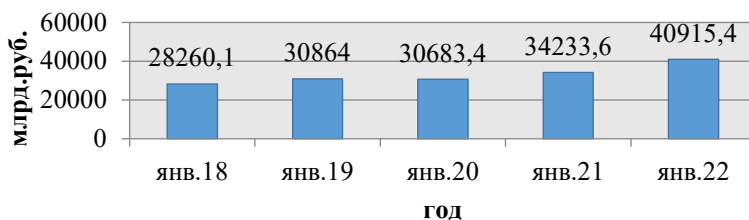


Рисунок 1 – Объем корпоративного кредитования в РФ за 2018-2022 гг



На рисунке 1 показана динамика, выданных корпоративных кредитов за последние пять лет [5]. Как видно на графике в изучаемом периоде объем кредитов, выдаваемых корпоративным клиентам, практически с каждым годом увеличивался. Если в 2018-2020 годах кредитование корпоративных клиентов находился примерно на одном уровне и сильно не видоизменялся, то уже в 2021 году объем выданных кредитов увеличился на 3 550,2 млрд.руб., а в 2022 произошло увеличение на 6 681,8 млрд.руб. В целом, за рассматриваемый период объем корпоративного кредитования увеличился на 12 655,3 млрд.руб. или в процентном соотношении на 31%.

Резкое увеличение объемов выданных кредитов в 2021 и 2022 году объясняется минимальными процентными ставками (в изучаемом периоде) по кредитам, выдаваемым корпоративным клиентам. Поэтому многие компании старались взять кредиты на долгие сроки на привлекательных условиях, чтобы снизить долговую нагрузку [2].

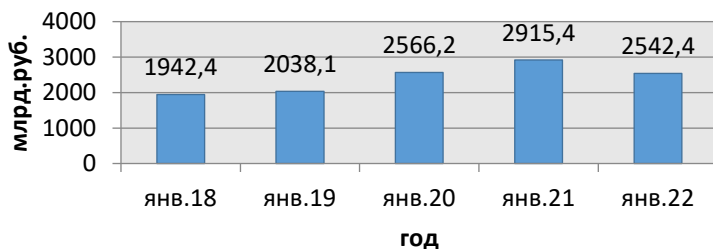


Рисунок 2 – Объем просроченной задолженности по корпоративному кредитованию за 2018-2022 год

Наравне с ростом корпоративного кредитования, увеличилась также и задолженность, данная динамика показана на рисунке 2 [5]. В январе 2018 года задолженность составляла 1942,4 млрд.руб. в следующем году она уже увеличилась на 95,7 млрд.руб. или на 4,7%. В 2020 и 2021 году наблюдается резкий скачок увеличения задолженности по кредитам корпоративных клиентов, так в 2020 году объемы задолженности выросли на 20% (528,1 млрд.руб.), в 2021 году по объёму просроченной задолженности наблюдалось увеличение на 12%, что в денежном выражении составляет 349,2 млрд.руб. В 2022 году произошло, впервые за весь изучаемый период сокращение объема задолженности на 373 млрд.руб. Если рассматривать увеличение задолженности за весь период, то есть в 2022 году по сравнению с 2018 годом, то объем задолженности увеличился на 600 млрд.руб., что в процентном соотношении составляет 23,6%.

Таким образом, проанализировав корпоративное кредитование можно прийти к выводу, что в РФ данный сегмент кредитования достаточно широко распространен, однако, при рассмотрении отдельных территорий – Уральского Федерального округа и Челябинской области, был сделан вывод, что доля корпоративного кредитования в общем объеме не так высока. Тем не менее, положительным фактором для РФ является сокращение процентной ставки по кредитованию субъектов малого и среднего предпринимательства. В это же время отрицательным фактором является увеличение средневзвешенных процентных ставок для корпоративных клиентов, а также увеличение числа задолженности. Для решения этих проблем необходима заинтересованность органов государственной власти и коммерческих банков в пересмотре осуществления кредитных политик, связанных с корпоративным кредитованием.

#### Список литературы

1. Бердышев А.В. Кредитование физических и юридических лиц: монография / А.В. Бердышев, С.Е. Дубова. – Москва: Рускайнс, 2020. – 298 с.

2. Корпоративный сегмент: [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/5006764>

3. Снижение процентной ставки в рамках механизма поддержки кредитования субъектов МСП: [Электронный ресурс] // Режим доступа: [https://cbr.ru/press/pr/?file=24042020\\_134500dkp2020-04-24T13\\_43\\_10.htm](https://cbr.ru/press/pr/?file=24042020_134500dkp2020-04-24T13_43_10.htm) (дата обращения 17.11.2022)

4. Средневзвешенные процентные ставки: [Электронный ресурс] // Режим доступа: [https://cbr.ru/vfs/statistics/pdko/int\\_rat/loans\\_nonfin.xlsx](https://cbr.ru/vfs/statistics/pdko/int_rat/loans_nonfin.xlsx) (дата обращения 17.11.2022)

5. Статистические показатели банковского сектора Российской Федерации: [Электронный ресурс] // Режим доступа: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/review/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/review/) (дата обращения 17.11.2022)

Козлова В.С.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Медведева Т.В.

Тулский филиал Финуниверситета

**ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНЫЕ «ПАРТНЕРСТВА» В ОБЛАСТИ  
ЗДРАВООХРАНЕНИЯ**

Государственно-частные партнерства все чаще поощряются как часть всеобъемлющей структуры развития. Необходимость создания таких механизмов поддерживается четким пониманием того, что

государственный сектор не в состоянии полностью самостоятельно обеспечивать общественные блага эффективным, действенным и справедливым образом из-за нехватки ресурсов и проблем с управлением. Эти соображения вызвали необходимость разработки различных механизмов взаимодействия, которые предусматривают взаимодействие организаций, уполномоченных предлагать общественное благо, с одной стороны, и тех, которые могли бы способствовать достижению этой цели.

Государственный сектор в данной статье относится к национальным, провинциальным/штатным и районным правительствам; муниципальные администраторы, учреждения местного самоуправления, все другие правительственные и межправительственные учреждения, уполномоченные предоставлять «общественные блага». Слово «частный» обозначает два набора структур; к коммерческим частным относятся коммерческие предприятия любого размера, а к некоммерческим частным относятся неправительственные организации (НПО), благотворительные организации и другие некоммерческие организации. Слово партнерство в этой статье относится к долгосрочным, ориентированным на задачу и формальным отношениям. Было много критических замечаний в отношении условного использования слова «партнерство» для описания таких договоренностей; большая часть этих дебатов обоснована, учитывая, что существуют определенные предпосылки для создания такой ассоциации. По тем же причинам ее также необходимо отличать от приватизации, которая предполагает постоянную передачу контроля посредством передачи права собственности или соглашение, при котором акционер государственного сектора отказывается от своего права подписки. Также необходимо проводить различие между партнерскими отношениями и договорными отношениями, особенно в отношении между государственным сектором и НПО. Хотя такие механизмы могут использоваться в стратегических целях, они по своей сути отличаются от партнерских отношений.

Инициативы по глобальному государственно-частному партнерству в интересах здоровья указана 91 международная договоренность о партнерстве в секторе здравоохранения, которую можно назвать государственно-частным партнерством. Из них 76 посвящены профилактике и борьбе с инфекционными заболеваниями, особенно СПИДом, туберкулезом и малярией; четыре сосредоточены на вопросах репродуктивного здоровья, трое — на дефиците питательных веществ, тогда как меньшинство сосредоточено на

других вопросах (политика и исследования в области здравоохранения, безопасность инъекций и химических веществ, цифровой разрыв, слепота и катаракта). Эта классификация учитывает крупные транснациональные государственно-частные партнерства. Однако существует множество других договоренностей на страновом уровне, которые влекут за собой те же проблемы, что и более крупные партнерства.

Было предложено несколько классификаций для концептуализации и классификации государственно-частных партнерств. Они могут основываться на условиях учредительного членства или характере деятельности. Однако в силу определений и характеристик государственного и частного секторов можно констатировать, что государственно-частные договоренности поощряются либо тогда, когда правительства и межправительственные агентства взаимодействуют с коммерческим частным сектором для получения доступа к ресурсам, либо когда некоммерческий частный сектор для технической экспертизы или информационно-разъяснительной работы.

Партнерства в секторе здравоохранения могут преследовать различные цели; категории, установленные Инициативой по государственно-частному партнерству в области здравоохранения. Такие партнерства представляют собой новые механизмы и потенциально предоставляют возможность более чем одному партнеру (партнерам) внести свой вклад в достижение одной и той же цели. Многие из них положительно повлияли на результаты в отношении здоровья в прошлом; разработка технологий для тропических болезней, стратегии эпиднадзора и скрининга, содействие техническим аспектам устойчивой разработки лекарств и борьбы с переносчиками инфекции — вот лишь несколько примеров. Тем не менее, партнерские отношения с участием коммерческого частного сектора вызывают много опасений, поскольку они связаны с отношениями между донором и получателем.

Во многих странах существуют давно налаженные связи государственного сектора с НПО. Теоретически, поскольку НПО не руководствуются мотивом получения прибыли, многие из этических проблем, которые потенциально существуют при партнерстве с коммерческими организациями, в данном случае не имеют значения. Однако можно также правдоподобно утверждать, что НПО, хотя они и объективны и альтруистичны, на самом деле могут иметь довольно сложные мотивы. Таким образом, при продвижении государственно-частных партнерств необходимо четко обозначить

несколько вопросов, чтобы попытаться решить их в тандеме с усилиями, направленными на развитие таких отношений. В этом контексте ниже приводится набор этических и технологических проблем:

Этические проблемы, которые в значительной степени являются общими для всего диапазона государственно-частных партнерств, связаны со следующими аспектами:

1. Глобальные нормы и принципы;
2. Беспристрастность в области здравоохранения;
3. Сети социальной защиты;
4. Конфликт интересов: многие партнерские отношения инициируются исходя из того, что они выполняют социальные обязательства и могут включать в себя благие намерения со стороны отдельных лиц и организаций. Однако основной мотив, который движет «коммерческим» сектором, требует, чтобы они подразумевали финансовую отдачу в долгосрочной перспективе. В таких случаях необходимо четко различать разницу между корпоративным спонсорством и научными благотворительными пожертвованиями с долгосрочными видимыми целями общественного здравоохранения;
5. Переориентация национальной политики здравоохранения;
6. Фрагментация системы здравоохранения;
7. Вклад в достижение общих целей и задач;
8. Недостаточная ориентация на результат.

Операционные и связанные с процессами проблемы в государственно-частных партнерствах относятся к следующим аспектам

1. Законодательная база, политика и операционные стратегии: многие развитые страны имеют законодательство для взаимодействия с частным сектором. Однако в развивающемся мире наблюдается общая неспособность иметь всеобъемлющее законодательство, касающееся государственно-частных партнерств. В результате такие договоренности развиваются на разовой и конъюнктурной основе и могут вызывать сомнения; в результате этой неудачи не удастся разработать политику и конкретные оперативные стратегии.

2. Партисипативный подход к принятию решений: выражение «партнерство» производит впечатление равноправия. Однако во многих случаях совместный подход к процессу принятия решений обычно не является оптимальным. Это имеет последствия разной степени. Почти все крупные 91 транснациональные партнерства, упомянутые ранее, ориентированы на развивающиеся страны. Однако

среди них 85 имеют свои секретариаты в Европе и Северной Америке; Соединенные Штаты и Швейцария являются наиболее распространенными принимающими странами. Ясно, что это отсутствие близости к предполагаемым бенефициарам имеет отношение к тому, как бенефициары играют роль в процессе принятия решений. Процесс принятия решений в партнерстве также может быть необъективным из-за более сильного влияния партнеров. На уровне уезда и в случае взаимодействия правительств с НПО правила устанавливает более сильный партнер, к которому, как правило, относится правительство. С другой стороны, в случае отношений с «коммерческим» частным сектором существует опасность того, что финансово более сильный партнер будет влиять на процесс принятия решений в государственном секторе по политическим, нормативным и законодательным вопросам, которые имеют последствия для их прибыли. -делающий мотив.

3. Структуры управления: для эффективного партнерства требуется создание четко определенной структуры управления, позволяющей распределить обязанности между всеми участниками. Государственно-частные партнерства могут столкнуться с проблемами из-за плохо определенных механизмов управления. Недавняя оценка проекта RBM, признавая успехи партнерства в привлечении внимания всего мира к масштабу проблемы, создаваемой малярией, выявила серьезные проблемы, связанные с управлением. Совсем недавно независимая оценка партнерства Global Stop TB также привела к выпуску подробных рекомендаций по улучшению управления.

4. Властные отношения: искаженные властные отношения являются основным препятствием для развития успешных отношений. Правительства в развивающихся странах обычно склонны брать на себя основную ответственность за совместную инициативу и брать на себя ответственность за более слабого партнера. В случае НПО с сильными сторонами, связанными с информационно-разъяснительной работой, это обычно принимает форму «договорных отношений» без особого внимания к процессам участия, которые должны быть ключевыми для механизма государственно-частного партнерства. В случае отношений с технически сильными НПО возникают проблемы, связанные с отношениями власти более серьезного характера в отношении того, кто берет на себя руководящую роль.

5. Критерии отбора: критерии отбора являются важным вопросом как с этической точки зрения, так и с точки зрения процесса,

поскольку они поднимают вопросы компетентности и целесообразности. Во многих случаях государственный сектор не имеет четкого представления о важных вопросах, связанных с отбором потенциальных корпоративных партнеров и партнеров из некоммерческого сектора.

6. Устойчивость: вопрос долгосрочной устойчивости часто игнорируется в государственно-частных партнерствах. Анализ работы ГАВИ показал, что в нем слишком много внимания уделяется высокотехнологичным вакцинам, ему не хватает устойчивости, он слишком сильно полагается на частный сектор и, следовательно, рискует усугубить несправедливость в отношении здоровья в беднейших странах.

7. Подотчетность: многие партнерские отношения не гарантируют, что все участники несут ответственность за предоставление эффективных, действенных и справедливых услуг в партнерском соглашении. Часто в государственно-частных отношениях неясно, кому подотчетны эти партнерства, по каким критериям и кто устанавливает приоритеты? Чтобы привлечь партнеров к ответственности за свои действия, крайне важно иметь четкие механизмы управления и разъяснять права и обязанности партнеров. Ясность в таких отношениях нужна для того, чтобы избежать неясностей, ведущих к разрыву партнерских отношений.

«Анализ мировой практики реализации проектов государственно-частного партнерства позволяет сделать вывод о том, что несмотря на общие механизмы и подходы к механизмам и формам ГЧП, наблюдаются значительные отличия на национальном уровне. Различия обусловлены как особенностями построения модели финансирования, так и структурой и организацией правовой системы в каждой стране, уровня децентрализации и автономии управления медицинскими учреждениями» [1, С. 89].

Субъекты развития и здравоохранения подчеркнули необходимость использования потенциала, существующего в сотрудничестве с частным сектором, для достижения целей общественного здравоохранения. Это также становится все более важным, поскольку как государственный, так и частный сектор признают свою индивидуальную неспособность решать возникающие проблемы общественного здравоохранения, которые продолжают фигурировать в международных и национальных политических программах. Поэтому партнерство между государственным и частным секторами кажется неизбежным и императивным. Однако при построении такого сотрудничества необходимо принять определенные

меры на глобальном уровне для содействия глобальному партнерству и установить рамки, в которых могут исходить усилия на страновом уровне.

#### Список литературы

1. Завьялова Е.Б., Е.К. Дабагян. МЕЖДУНАРОДНАЯ ПРАКТИКА ПРИМЕНЕНИЯ МЕХАНИЗМОВ ГЧП В СФЕРЕ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ// Экономика и управление: проблемы и решения.2019. С. 83-90

2. Глобальный альянс за улучшение питания. [Электронный ресурс]: <https://translated.turbopages.org> (Дата обращения: 02.04.2022)

3. Институт фармацевтической безопасности. [Электронный ресурс]: <https://auth.rbc.ru> (Дата обращения: 02.04.2022)

Козлова В.С.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Медведева Т.В.

Тульский филиал Финуниверситета

#### ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНЫЕ «ПАРТНЕРСТВА» В ОБЛАСТИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В РОССИИ

В настоящее время государственно-частное партнёрство (ГЧП) является одним из приоритетных направлений развития здравоохранения в России и рассматривается в качестве эффективного инструмента совершенствования материально-технической базы объектов здравоохранения, внедрения инновационных практик лечения, улучшения доступа и качества оказания медицинской помощи.

В то же время, здравоохранение и медицинские услуги являются специфической частью экономики и социальной сферы. В силу этого формы привлечения частных инвесторов, зарекомендовавшие себя в других секторах, могут быть в данном случае неприемлемы.

Кроме того, государство выполняет и значительные социальные и регулирующие функции (распределение бюджета, управление активами и т.д.), гарантирует качество медицинской помощи гражданам страны. Задача бизнеса - получить прибыль от своих инвестиций, увеличить свою долю на рынке услуг. Поэтому, успех ГЧП во многом зависит от того, насколько оптимально сочетаются функции партнеров (государства и бизнеса) при реализации совместных проектов.

В российском здравоохранении ГЧП развивается в рамках единого подхода, но с определённой спецификой, которая связана, в том числе со спецификой развития здравоохранения в регионах Российской Федерации.



О концепции государственно-частного партнерства (ГЧП) как о перспективном инструменте развития социально значимых направлений отечественной экономики в верхних эшелонах власти всерьез заговорили примерно с 2002 г.

В концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации, определяющей основные приоритеты социальной и экономической политики в период 2013—2020 гг., сформулированы ключевые задачи, в том числе — «Создание и развитие конкурентных рынков, последовательная демонополизация экономики».

В области здравоохранения реализация данной политики выражается в создании условий для развития ГЧП, постепенной демонополизации государственной системы оказания медицинских услуг населению в условиях реформирования системы контрольно-надзорных функций и стандартизации медицинских услуг.

Таким образом, в развитии социально значимых отраслей экономики РФ ставка делается в первую очередь на привлечение частных инвестиций. С этой целью ведется активная работа по созданию благоприятного инвестиционного климата, совершенствованию нормативно-правовой базы и формированию системы государственных гарантий, повышающих интерес частного бизнеса к реализации совместных с государством проектов в рамках ГЧП.

В мировой практике различают две формы ГЧП: институциональную и контрактную [1]. Институциональная форма подразумевает совместное участие государства и частного бизнеса в капитале компании, создаваемой для реализации социально значимого проекта. Основными конструкциями данной формы ГЧП в РФ являются:

1) создание компании с государственно-частной формой собственности на основе акционерного соглашения. В рамках акционерного соглашения государство и частный инвестор учреждают совместное предприятие и определяют порядок осуществления деятельности, распределения ответственности и прибыли. Примером может служить объединение активов АФК «Система» и ГУП «Медицинский центр управления делами мэра и Москвы» на базе группы «Медси».

2) создание «особых» территорий в целях активизации экономической (предпринимательской) деятельности в регионе. К таким территориям относятся в том числе «Особые экономические

зоны», «Индустриальные парки (технопарки)», «Территории опережающего развития», «Сколково» и пр.

К контрактной форме ГЧП относят следующие применимые в РФ организационно-правовые модели:

1. Концессионные соглашения. В рамках концессионного соглашения концессионер (частный партнер) своими силами, частично или полностью за свой счет осуществляет строительство/реконструкцию объекта концессионного соглашения, сразу по окончании строительства передает его в собственность концедента (государства) и осуществляет эксплуатацию объекта оговоренный в соглашении срок [2, 3].

Концессионные соглашения — наиболее распространенный механизм ГЧП в России, регулируемый отдельным Федеральным законом №115-ФЗ от 21.07.2005 «О концессионных соглашениях».

2. «Квази-ГЧП»: контракт на предоставление услуг, контракт жизненного цикла и долгосрочное инвестиционное соглашение, регулируемые Федеральными законами №44-ФЗ от 05.04.2013 «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» и №223-ФЗ от 18.07.2011 «О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».

3. Соглашение о разделе продукции.

4. Договор аренды с инвестиционным обременением [4].

5. Договор финансовой аренды (лизинг) — BOLT («Построй — передай в аренду публичному участнику — передай в собственность публичному участнику») [6].

6. Иные модели ГЧП, реализуемые в рамках регионального законодательства. Нормативно-правовое регулирование ГЧП Одним из серьезных барьеров для реализации совместных проектов является несовершенство нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность субъектов ГЧП.

По данным вице-премьера Ольги Голодец на начало 2020 г., в «25 регионах России реализуется 62 проекта в области здравоохранения на основе частно-государственного партнерства», а «объем частных инвестиций в российскую медицину в ближайшее время может достичь более 200 млрд руб.». Существенно возросла доля частных организаций в системе госгарантий.

Наиболее яркими представителями проектов ГЧП являются: — создание образовательного центра высоких медицинских технологий в Казани. Совместный проект Минздрава Республики Татарстан и компании «Johnson & Johnson» на основе ГЧП.

В целом как на региональных, так и на федеральном уровне отмечается тенденция к повышению роли ГЧП в развитии системы здравоохранения как наиболее важной в социально-политическом плане общественной инфраструктуры [4, 6], что подтверждается установлением принципов ГЧП в основе программы социально-экономического развития РФ, совершенствованием нормативно-правовой базы, повышением интереса к механизмам ГЧП со стороны бизнеса, развитием механизмов финансирования проектов ГЧП, повышением конкурентоспособности и накоплением положительного опыта реализации проектов ГЧП [4,5,6].

#### Список литературы

1. Ершов Д.Л. Перспективы реализации государственно-частного партнерства в здравоохранении субъектов в РФ. Международный исследовательский журнал. 2013;17(10- 3):33-35.

2. Сюткин М.В. Государственно-частное партнерство в сфере здравоохранения в регионах России. Проблемы современной экономики. 2011;49(4). Доступно по: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=3851>.

3. Батенева Т. Здоровье — как капитал. Российская газета RG.RU. 17 января, 2012.

4. Павленко В., Самарина Е. Минздрав ожидает частных. Газета Коммерсант. 6 апреля, 2015

5. Федеральный закон Российской Федерации №115-ФЗ от 21.07.2005 «О концессионных соглашениях».

6. Федеральный закон №44-ФЗ от 05.04.2013 «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд».

Колесников С.А.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Мищенко И.К.

Алтайский филиал Финуниверситета

### О СОВЕРШЕНСТВОВАНИИ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В КОМПАНИЯХ С ГОСУДАРСТВЕННЫМ УЧАСТИЕМ

В настоящее время в научной литературе и различных публикациях и часто критикуются российские компании, находящиеся в собственности государства, из-за неэффективного управления. Но авторы подобных критических замечаний крайне редко пытаются более детально вникнуть в суть и процессы корпоративного управления данными компаниями.

Чаще всего компаниями с государственным участием являются акционерные общества и государственные унитарные предприятия [1].

Россия может напрямую владеть компаниями, а также через организации, подконтрольные государству, или органы государственной власти (ЦБ РФ, БЭБ, Росимущество, Ростех и др.).

Показатели крупнейших госкомпаний приведены в таблице 1.

Таблица 1 - Пять крупнейших российских компаний, созданных с участием государства, имеющих листинг на бирже, на конец июня 2022 г.

№	Наименование компании	Стоимость доли РФ во владении, млрд. руб.	Эффективная доля владения РФ, %
1.	ПАО «Газпром»	3 539,42	50,23
2.	ОАО «НК «Роснефть»	2 035,91	50,00
3.	ПАО «Сбербанк России»	1 566,85	52,32
4.	ОАО «Газпром нефть»	936,65	48,06
5.	ОАО «АК «Транснефть»	874,78	100,00

Источник: составлено по данным [2].

Поэтому вопрос, как эффективно управлять такими компаниями в России, сегодня можно считать достаточно актуальным.

Государство является полноправным участником рыночных отношений с момента покупки акций компании. Единого мнения по поводу влияния участия государства, как акционера, на эффективность деятельности и качество управления компанией не существует. В научной литературе многие исследователи утверждают, что оно негативно сказывается на результатах деятельности компании в связи «с затрудненным процессом использования некоторых важных инструментов корпоративного управления, а также с отсутствием отработанных механизмов и необходимых стимулов» [3].

Попытаемся выделить специфические особенности при организации корпоративного управления предприятиями с государственным участием:

1) Противоречия между целями государства и коммерческими целями частных собственников. Так, классической целью любого коммерческого предприятия является максимизация прибыли, а цели государства-акционера носят политический и социальный характер. Для достижения своих целей, например, конкурентного преимущества во внешней политике, государство может не обращать внимание на финансовое положение, убытки и долги компании. Разница мотивов акционеров усложняет процесс управления компанией.

2) Минимальная вероятность банкротства и подверженности недружественному поглощению. С одной стороны, это обеспечивает стабильность и устойчивость функционирования компаний с

государственным участием, а с другой, - снижает их мотивацию к росту эффективности деятельности.

3) Сложность классического состава субъектов корпоративного управления, в частности разделении их на акционеров (владельцев и собственников) и наемных менеджеров (управляющих), распоряжающихся имеющимися активами, в том числе принадлежащими государству, нередко в своих интересах. Хотя собственниками государственных активов являются граждане страны, они не могут напрямую управлять этими компаниями. Эту функцию берут на себя различные государственные ведомства.

4) Незрелость системы совместной деятельности, проблемы организации отношений между управляющей компанией и компаниями с государственным участием. Центральные компании практически не являются настоящим центром координирования, регулирования, планирования и управления. Большинство учредительных документов имеют общий характер, и не прописывают конкретных обязательств взаимодействующих сторон.

5) Разнородность компаний с государственным участием (по реализуемым целям, доли участия государства в капитале и т.д.), а следовательно – и «по тем инструментам корпоративного управления, которые целесообразно использовать в разных компаниях» [3].

6) Высокий уровень рисков, связанных со стремительным ростом и расширением деятельности компании. С ростом компании теряется управляемость, её становится намного сложнее контролировать.

По перечисленным и некоторым другим причинам нередко одинаковые внешние инструменты, применяемые в практике корпоративного управления, оказываются менее действенными и результативными в государственных компаниях, чем в классических частных организациях.

Выделенные особенности в организации корпоративного управления российскими компаниями с государственным участием порождают ряд проблем, которые условно можно разделить на две большие группы, первая из которых касается условий реализации принципов корпоративного управления, а вторая группа – эффективности (неэффективности) действий государства [4].

Сформулируем ключевые предложения по совершенствованию корпоративного управления в компаниях с государственным участием:

1. Предлагаем закрепить строгую иерархию целей от высшего уровня к низшему. Тогда будет сформулирована конкретная цель деятельности каждого сотрудника.

2. Регулярно оптимизировать организационную структуру компаний под влиянием внешних и внутренних факторов. С помощью правильно сформированной организационной структуры сократятся конфликты между линейными и штабными подразделениями, процесс принятия решений станет проще за счёт более быстрого и полного доведения информации и более слаженной работой между подразделениями.

3. Необходимо чаще отказываться от неэффективных проектов, за счёт этого остальные рабочие процессы будут иметь больше времени на исполнение и поэтому большую эффективность.

4. Обеспечивать условия для роста производительности в дочерних компаниях. Необходимо нанять менеджеров, которые будут регулировать и контролировать процесс взаимодействиями между компаниями.

5. И наконец, для оптимизации состава и структуры совета директоров:

- необходимо включать в состав совета директоров корпорации не менее 1/3 независимых директоров;

- назначать председателем совета директоров независимого директора, либо избирать старшего независимого директора;

- сбалансировать совет директоров по профессиональным навыкам. Для этого необходимо, чтобы в его состав вошли отраслевые эксперты, специалисты в IT сфере, а также специалисты по экологическим и социальным вопросам.

С помощью предложенных рекомендаций корпорации с государственным участием смогут укрепить лидерство в области корпоративного управления, создать более позитивный имидж, увеличить инвестиционные вложения в компании, а также их капитализацию.

Однако следует признать, что осуществление данных рекомендаций затруднено как раз в связи с тем, что главным акционером является РФ. Эффективная система корпоративного управления должна быть построена на балансе целей и интересов, как самой корпорации, так и государства. При балансе между интересами собственников и менеджеров и соблюдении корпоративных принципов, компания будет развиваться, а основные цели всех владельцев, включая государство, будут достигнуты.

#### Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (последняя редакция) Ст. 50, п. 3, п. 14.

URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5142/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/) (Дата обращения: 27.11.2022).

2. Компании с государственным участием на российском фондовом рынке // Fin-Plan, 11 июля 2022. URL: <https://fin-plan.org/blog/investitsii/kompanii-s-gosudarstvennym-uchastiem-na-rossiyskom-fondovom-rynke/> (Дата обращения: 28.11.2022).

3. Совещание о повышении эффективности расходов государственных корпораций и компаний с государственным участием. / Новости. Правительство России - Московская область, Горки – 2015 г. // [Электронный ресурс] URL: <http://government.ru/news/19837/> (Дата обращения: 30.11.2022)

4. Обзор практики корпоративного управления в российских публичных обществах по итогам 2019 года / Банк России – Москва – 2020 г. // [Электронный ресурс] URL: [review\\_corp\\_14122020.pdf](http://review_corp_14122020.pdf) (noks.org.ru) (Дата обращения: 29.11.2022).

Кольцова М.В.

Научн. рук.: ст. преп. Романовская Н.Н.

Тулский филиал Финуниверситета

## КОНФЛИКТ ИНТЕРЕСОВ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ И ЕГО УРЕГУЛИРОВАНИЕ. ВИДЫ КОНФЛИКТА ИНТЕРЕСОВ, СПОСОБЫ ЕГО ВЫЯВЛЕНИЯ И ПРЕДУПРЕЖДЕНИЯ

Для современной России тем противодействия коррупции достаточно актуальна. Преступления коррупционной направленности наносят огромный ущерб национальным интересам и создают серьезную угрозу для будущего России. В связи с этим российское государство видит предупреждение коррупции как одну из первостепенных задач. Коррупция отрицательно влияет на развитие общества, снижает доверие народа к власти и наносит вред экономике страны.

Противодействие коррупции – это одно из самых приоритетных направлений государственной политики. С целью пресечения коррупции, в которую вовлечены граждане и органы власти, государство проводит различные мероприятия. Одним из таких механизмов является институт конфликта интересов.

С точки зрения российского законодательства под конфликтом интересов следует понимать ситуацию, при которой существует личная заинтересованность чиновника, способная оказать влияние на исполнение госслужащим должностных обязанностей. Об этом можно прочесть в ч. 1 ст. 10 Федерального закона от 25 декабря 2008 г. N 273-ФЗ «О противодействии коррупции».

Как пример появления конфликта интересов можно привести ситуацию, когда человек, принимающий решение об использовании государственных средств в виде дотаций, имеет отношения с организацией, которая является претендентом на получение этих дотации на конкурсной основе. Вероятность создания конфликта интересов возникает, когда руководитель конкурсной комиссии, принимающий решение о распределении средств, одновременно является главой компании, претендующей на финансирование. Личная заинтересованность чиновника может возникнуть и тогда, когда выгоду получают родственники государственного служащего.

Таким образом, конфликт интересов представляет собой ситуацию, при которой личная заинтересованность гражданского чиновника влияет на объективное исполнение им должностных обязанностей. В ходе ситуации возникает противоречие между личной заинтересованностью гражданского служащего и законными интересами граждан, способное привести к причинению вреда. Об этом говорится в ч. 1 ст. 19 Федерального закона от 27 июля 2004 г. N 79-ФЗ «О государственной гражданской службе Российской Федерации» (далее – Федеральный закон N 79-ФЗ)

Анализируя определение конфликта интересов, можем сделать вывод, что под его определение попадает множество ситуаций, в которых государственный чиновник может оказаться в ходе исполнения своих должностных обязанностей. Выделяется несколько наиболее вероятных моментов возникновения конфликта интересов, такие как:

- Выполнение отдельных функций государственного управления в отношении родственников и других лиц, с которыми связана личная заинтересованность чиновника;
- Выполнение другой оплачиваемой работы;
- Владение ценными бумагами, банковскими вкладами;
- Получение подарков и услуг;
- Имущественные обязательства и судебные разбирательства;
- Взаимодействие с бывшим работодателем и трудоустройство после увольнения из государственных органов.

Говоря о видах конфликтов интересов на государственной службе, стоит отметить, что в законе такой классификации не приводится. Виды конфликтов выделяются только на теоретическом уровне. Так, выделяют следующие виды конфликтов на государственной службе:

- Реальный конфликт. В этом случае конфликтная ситуация уже имеет место и требует принятия мер для ее предотвращения или



разрешения. Это случаи, когда, например, у служащего были выявлены работающие в его подчинении родственники, что запрещено законом. В этом случае сам государственный служащий, либо его родственники, либо представитель нанимателя обязаны предпринять необходимые меры для устранения такого конфликта. Например, родственники государственного служащего могут быть переведены в другой отдел либо уволены со службы.

- Потенциальный конфликт. В этом случае имеется в виду потенциально возможные конфликтные ситуации, которые еще можно предупредить. Примером такой ситуации может служить приглашение на работу своих родственников. В этом случае служащий будет осознавать, что это приведет к конфликту интересов и обязан предпринять соответствующие меры, то есть предупредить возникновение конфликта.

- Мнимый конфликт, когда фактически конфликтной ситуации не существует, но в сознании общества поведение служащего представляется как получение им личной выгоды, то есть в качестве конфликта интересов. В этом случае служащий может просто изменить свое поведение, чтобы общество изменило свое мнение по этому поводу.

При осуществлении служебных полномочий государственный служащий должен принять все возможные меры, чтобы избежать конфликта интересов. Кроме того, в статье 59.1ФЗ №79 отмечается, что за несоблюдение гражданским служащим ограничений и запретов, требований о предотвращении или об урегулировании конфликта интересов и неисполнение обязанностей, установленных в целях противодействия коррупции, налагаются следующие взыскания: замечание; выговор; предупреждение о неполном должностном соответствии.

Рассмотрим способы урегулирования конфликта интересов на государственной службе. В настоящее время определены четыре главных принципа, которых должны придерживаться государственные служащие при урегулировании ситуаций конфликта интересов:

1. Лишение личного интереса, по поводу которого возник конфликт интересов;
2. Устранение государственного служащего от принятия решения;
3. Перевод государственного служащего на другую должность или его увольнение с занимаемой должности;
4. Принятие решения или совершение действий в условиях конфликта под внешним контролем.

Часто встречаются случаи, когда государственный служащий имеет определенные личные интересы, связанные с имущественными правами. В этом случае служащий может избавиться от личной заинтересованности, по поводу которой возник конфликт интересов, путем отчуждения корпоративных или имущественных прав, или передачи их в доверительное управление имущества.

Однако отсутствие личного интереса должно исключать любую возможность его сокрытия или восстановления. Поэтому не могут считаться лишением личного интереса действия по разводу с супругами, а также заявления о расторжении личных отношений с другими лицами. Не могут считаться отсутствием личного интереса отчуждения корпоративных прав и передачи их в доверительное управление, в пользу близких родственников государственного служащего.

Государственный служащий должен письменно сообщить о возникшем конфликте интересов или о возможности его возникновения, как только ему станет об этом известно. По этому поводу уполномоченное лицо принимает меры, т. е. формирует комиссию по урегулированию конфликтов интересов.

Положительным является урегулирование конфликта интересов путем отстранения государственного служащего от принятия решения, участия в нем или совершения действий в условиях конфликта интересов. Этот способ используется при условии возможности привлечения к принятию такого решения или совершения соответствующих действий других государственных служащих.

Отстранение государственного служащего от принятия решения или участия в принятии решения, или совершения действий в условиях конфликта интересов, а также привлечения до принятия решения или совершения соответствующих действий других служащих осуществляется по решению руководителя органа или соответствующего структурного подразделения, в котором работает государственный служащий.

В случае возникновения конфликта интересов государственного служащего, который входит в состав коллегиального органа (органа местного самоуправления, комитета, комиссии, коллегии и т. п.), такой служащий не имеет права участвовать в принятии решения этим органом, если его неучастие не влияет на правомочность этого органа.

Прокуратурой РФ была проведена работа по выявлению нарушений законодательства о противодействии коррупции, государственной и муниципальной службе, связанной с

неисполнением обязанностей, несоблюдением запретов и ограничений. Результаты представлены на рис. 1.



Рисунок 1 - Количество выявленных нарушений законодательства

Итак, в 2018 г. прокурорами выявлено 3,4 тыс. нарушений антикоррупционного законодательства, связанных с неурегулированием конфликта интересов.

В 2018 г. за нарушения, связанные с неурегулированием конфликта интересов, по представлениям прокуроров привлечены к дисциплинарной ответственности (рис. 2).



Рисунок 2 - Количество привлеченных к ответственности в 2018 г. в РФ

Однако речь идет лишь о тех коллегиальных органах, которые вправе принимать решения, порождающие определенные правовые последствия для отдельных лиц или неопределенного круга лиц. Деятельность некоторых коллегиальных органов (как правило, это касается коллегий, комиссий при органах государственной власти или местного самоуправления) носит консультативно-совещательный характер и не имеет непосредственного влияния на принятие правового решения. Деятельность таких органов лишь создает определенные предпосылки для его принятия.

В случае если неучастие государственного служащего, у которого возник конфликт интересов, в принятии решений этим органом приведет к потере правомочности этого органа, участие такого государственного служащего в принятии решений должно осуществляться под внешним контролем.

В случае, когда конфликт интересов имеет постоянный характер и не может быть разрешен путем устранения государственного служащего от принятия решения или совершения действий и при наличии равноценной вакантной должности, которая по своим характеристикам соответствует личным и профессиональным качествам государственного служащего, происходит перевод государственного служащего на другую должность.

Однако перевод на другую должность может осуществляться только с согласия государственного служащего.

Если перевод государственного служащего на другую должность является невозможным или государственный служащий не согласен на перевод на другую должность, и конфликт интересов не может быть урегулирован иным способом, то государственного служащего увольняют с занимаемой им должности.

Наличие различных способов урегулирования конфликта интересов должен отражать гибкость в решении этой проблемы, что даст возможность охватить различные ситуации, которые могут возникать на практике. Во время работы в коллективе нередко возникает конфликт интересов.

Способы урегулирования конфликта интересов должны обеспечить своевременность реагирования на нарушения законодательства и предотвратить принятие решений или совершение действий в условиях существования конфликта интересов.

#### Список литературы

1. Федеральный закон Российской Федерации от 25.12.2008 № 273-ФЗ (ред. от 24.04.2020) «О противодействии коррупции». Ст.10

[Электронный ресурс] <https://www.consultant.ru/> (дата обращения: 20.12.2022).

2. Алиева З. М., Алиева Э. А. Пути предотвращения конфликта интересов на государственной службе // Региональные проблемы преобразования экономики. 2021. <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 20.12.2022).

3. Курочкин, И. А., Столяров Д. А. Конфликт интересов на государственной гражданской службе [Электронный ресурс] // Наука и образование: новое время. Научно-методический журнал. 2019. № 1(14). С. 29-31. <https://elibrary.ru/> (дата обращения: 20.12.2022).

4. Печеницына, Н. И. Понятие и формы проявления конфликтов интересов на государственной службе [Электронный ресурс] // Молодой ученый. 2021. — № 20 (362). — С. 357-359. <https://elibrary.ru/> (дата обращения: 20.12.2022).

Кондратюк А.Е.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Измалкова И.В.

Липецкий филиал Финансового университета  
**АНАЛИЗ ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ  
РЕСУРСОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ**

В социально-трудовом направлении своего функционирования отечественные предприятия важнейшими целями ставят полную занятость работников и высокую продуктивность их деятельности, обеспечение нормальных условий труда и повышение заработной платы, достижение надлежащего экономического роста и улучшение качества жизни персонала. Особую роль в исполнении данных целей играет эффективность использования трудовых ресурсов.

Спрос на изготавливаемую продукцию, проводимые работы и оказываемые услуги определяет потребность предприятий и фирм в персонале. Именно человеческие ресурсы, с помощью которых организация получает готовые товары и услуги, являются ядром спроса на трудовые ресурсы. «Годовые объемы спроса на производство продукции – основа расчета потребности работников всех категорий на предприятиях на любом этапе их жизненного цикла» [1, с. 241].

«Трудовые ресурсы предприятия представлены работниками (персоналом), прошедшими специальную подготовку, имеющими опыт и навыки в труде и занятыми на предприятии» [4, с. 460].

Персонал может выполнять на предприятии различные функции. Исходя из этого, его можно подразделить на несколько категорий, такие как руководители, специалисты и исполнители (Рис. 1).

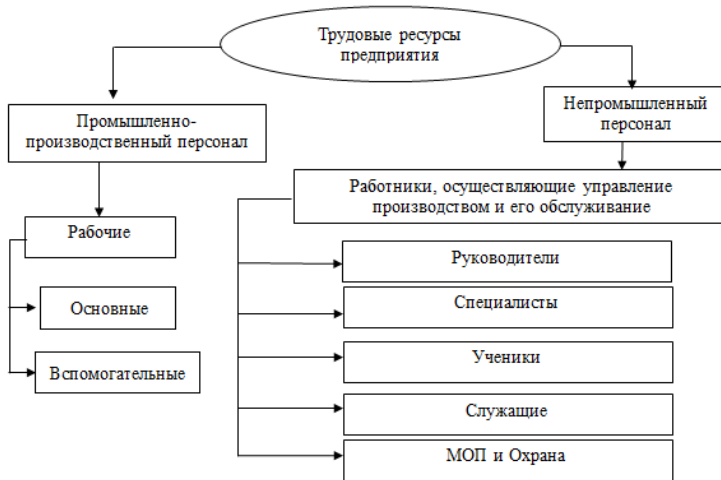


Рисунок 1 - Классификация трудовых ресурсов предприятия

Общепринятой во всех фирмах любой формы собственности считается группировка персонала на промышленно-производственный и непромышленный. К первой группе относят рабочих, инженерно-технических работников и служащих, учеников. Персонал промышленно-производственной также может разделяться на подгруппы: административно-управленческую и производственную. «Работники, занятые в транспортном хозяйстве, жилищно-коммунальном обслуживании, сфере социального обеспечения и других непромышленных подразделениях, относятся к непромышленной группе» [5, с. 132].

В течение всей своей деятельности предприятия периодически собирают данные о трудовых ресурсах, так как, не имея правильной информации, невозможно эффективно управлять ими.

Для того чтобы полноценно проанализировать и оценить различные аспекты работы предприятия, необходимо иметь представление об эффективности использования трудовых ресурсов. Данный показатель раскрывается через множество составляющих, среди которых можно выделить:

- число работников организации;
- состав персонала, его структура и уровень квалификации;
- движение трудовых ресурсов и их динамика, причины, на то влияющие;
- рабочее время и его использование
- трудовой потенциал организации

«Чтобы провести тщательный анализ эффективности использования трудовых ресурсов, чаще всего используют такой показатель, как рентабельность персонала» [3, с. 144]. «Рентабельность персонала – это отношение прибыли к среднесписочной численности промышленно-производственного персонала (ППП)» [2, с. 6].

Таким образом, чтобы увеличить объём производимой продукции и повысить эффективность производства, организация должна обеспечить достаточный объём трудовых ресурсов, уметь рационально его использовать, а также повысить производительность труда до высокого уровня. В частности, обеспечение эффективной деятельности персонала приводит к своевременности выполнения работы в достаточном объёме, планомерности использования оборудования, машин, механизмов. Как результат производится оптимизация объёма производства и её себестоимости, увеличивается прибыль и ряд других экономических показателей.

#### Список литературы

1. Формирование трудовых ресурсов (планирование трудовых ресурсов) в компании: мировой опыт. Абдыбаева А.А., Муханова Г.К. / В сборнике: Вузовская наука: проблемы подготовки специалистов. материалы Международной научно-практической конференции. 2019. С. 241-245.
2. Управление персоналом в организации: современные подходы к построению системы управления персоналом. Павлова Ю.В. / Актуальные научные исследования в современном мире. 2020. № 8-3 (64). С. 5-11.
3. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия и пути повышения эффективности деятельности. Конев С.И., Казарян М.Т. / В сборнике: проблемы и перспективы развития россии: молодежный взгляд в будущее. сборник научных статей 2-й Всероссийской научной конференции. Юго-Западный государственный университет; Московский политехнический университет; Рязанский государственный агротехнологический университет имени П.А. Костычева., 2019. С. 143-146.
4. Трансформация расчетов с персоналом по оплате труда в соответствии с требованиями МСФО. Буслаева К.С., Бушуева А.А., Измалкова И.В. / Вестник Тульского филиала Финуниверситета. 2020. № 1. С. 460-462.
5. Трудовые отношения. Понятие гарантий в трудовых отношениях. Кузнецова О.В. / Вестник науки. 2022. Т. 4. № 6 (51). С. 129-134.

Кондрашина Д.А.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Поляков В.А.

Тульский филиал РЭУ им Г.В. Плеханова

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ

Эффективность любой организации в целом является прямой функцией качества людей, составляющих эту организацию. Знания, навыки, способности и приверженность членов организации в совокупности составляют наиболее важный фактор в разработке и реализации рабочих планов и предоставлении продуктов и услуг. Без полной самоотдачи своих сотрудников организация не сможет достичь своих целей. Следовательно, привлечение, организация, развитие и мотивация сотрудников, которые являются кадровой функцией руководства, являются центральной обязанностью на всех уровнях управления, то есть от исполнительного директора до руководителя первого звена.

Существует много определений управления персоналом, но все в основном говорят, что это: привлечение и развитие компетентных сотрудников и создание организационных условий, которые приводят к их полному использованию и поощряют их прилагать все усилия. В любой организации должен быть кто-то, кто заботится о благополучии и производительности людей, которые являются частью работы. Когда человек или команда людей берут на себя эту задачу по наблюдению за программами и установлению политики, которые влияют на всех, связанных с компанией, они участвуют в процессе управления персоналом, иногда называемом управлением человеческими ресурсами,

По словам Франклина А., управление персоналом основано на тщательном регулировании отношений между людьми на работе и представляет собой искусство прогнозирования, приобретения, развития и поддержания компетентной рабочей силы, чтобы организация получала максимальную выгоду с точки зрения производительности и эффективности.

Управление персоналом - это та часть управления, которая касается людей на работе и их взаимоотношений в организации. Это также можно определить как тот аспект организации, который связан с привлечением наилучших сотрудников для создания, заботой о них настолько хорошо, чтобы они хотели остаться в организации и проявить себя наилучшим образом на своей работе. Это связано с тем, как наилучшим образом использовать навыки и интеллект людей для достижения целей организации<sup>3</sup>.



Из определений, приведенных различными экспертами в области управления в прошлом или настоящем, мы делаем вывод, что управление персоналом направлено на достижение максимальной эффективности и получение максимальной выгоды для организации.

В этом определении подразумеваются два основных момента, касающихся управления персоналом. Во-первых, эффективное управление персоналом должно быть ориентировано на будущее. Поддержка целей организации в настоящее время и в обозримом будущем должна обеспечиваться постоянным притоком компетентных и способных сотрудников. Во-вторых, эффективное управление персоналом ориентировано на действия. Акцент должен быть сделан на решении вопросов и проблем занятости для поддержки организационных целей и содействия развитию и удовлетворенности сотрудников

Подводя итог, управление персоналом направлено на достижение этих основных шагов:

- Анализ плана будущих действий и расширения.
- Оценка количественных и качественных аспектов труда.
- Оценка потребности в существующей рабочей силе или человеческих ресурсах.
- Разработка плана эффективного использования рабочей силы, сокращение недоиспользования или неправильного использования рабочей силы, которая является одним из наиболее важных ресурсов.
- Завершает планирование набора, отбора, продвижения по службе, перевода, обучения и развития.
- Организационная эффективность

#### ОТБОР

Это процесс, посредством которого организация выбирает из списка / пула кандидатов человека, который наилучшим образом соответствует требованиям работы и организации. Основная цель процесса отбора - отобрать тех, кого считают подходящими для работы.

Аттестация сотрудника - это оценка результатов работы сотрудника за определенный период с целью его поощрения или повышения его эффективности путем исправления недостатков.

Общая цель любой системы оценки персонала заключается в повышении эффективности организации путем обеспечения того, чтобы сотрудники в ней работали в меру своих возможностей и развивали свой потенциал для улучшения. Поэтому он используется для анализа производительности, анализа потенциала и, наконец, для анализа заработной платы. Поэтому оценка сотрудников важна для

определения заработной платы и окладов сотрудников, а также того, какой сотрудник заслуживает продвижения по службе.

#### Список литературы

1. Винокур М. Е. Организация производства и менеджмент: учебно-методическое пособие / [Электронный ресурс] М.: Проспект. 2020. 168 с.

<https://www.labirint.ru/books/501130/?ysclid=lbkpz7ww2386809898>

(дата обращения 10.12.2022).

2. Грибов В. Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 224 с.

<https://avidreaders.ru/book/osnovy-ekonomiki-menedzhmenta-i-marketinga.html?ysclid=lbkq3gej7y884247006>

(дата обращения 10.12.2022).

Костюков В.С.

Научн. рук.: Киселевич Ю.В.

Тульский филиал РЭУ им Г.В. Плеханова

### К ВОПРОСУ О ФОРМИРОВАНИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИМИ РИСКАМИ

Риск характерен широкому спектру областей деятельности человека, и это объясняется наличием множества факторов, условий, которые влияют на положительный и отрицательный исход принимаемых экономических и иных решений.

А. Смит, представитель классической школы, был одним из первых, кто рассмотрел проблему риска как экономической категории. В процессе анализа факторов, связанных с доходностью, он выделил ее зависимость от рискованности ситуации. По мере роста прибыли риск увеличивается, но не прямо пропорционально. Это суждение А. Смита стало фундаментальным шагом в формировании и развитии классической и неоклассической школ риска [49, с.45].

В классической политэкономии (18 век) коммерческие, производственные риски рассматривались с научной точки зрения. В 19-20 вв. дополнили управление рисками точным инструментарием [7, с. 60].

В 1930-е гг. 20 в. А. Маршалл разработал основы неоклассической теории риска [24, с. 294]. Была разработана теория «модель неприятия риска», согласно которой общая полезность растущего дохода увеличивается медленнее, чем растущий уровень риска. Существенный вклад в решение проблем, связанных с предпринимательским риском, внес Дж. Мейнард Кейнс, который ввел понятие «издержки риска», отражающего затраченные средства на

страхование возможных отклонений выручки организации от планируемой [20, с.19].

Современная парадигма управления финансовыми рисками основана на работах американских исследователей. Однако наибольшее распространение получили научные труды Г. Макса Марковица, разработавшего модель «доходность-риск»: чем выше получаемая доходность организации, тем выше ее риски [23, с. 26].

Однозначного понятия сущности риска не выработано. Так, понятие риска не отражено на законодательном уровне. В утратившем силу с 2002 г. законе РСФСР от 25.12.1990 №445-1 «О предприятиях и предпринимательской деятельности» (в пункте 2 статьи 1) речь шла о том, что предприниматели ведут свою деятельность на свой страх и риск. В статье 2 Гражданского кодекса РФ эта норма сохранилась, и предпринимательская деятельность понимается как самостоятельная деятельность, «осуществляемая на свой риск». Более подробная информация законодателем не раскрыта [1].

Анализ трактовок понятия «риск» отечественными и зарубежными учеными позволили сделать вывод о многомерности и разнообразии формулировок этого термина.

Риск появляется тогда, когда становится невозможно точно определить наступление того или иного события, которое может не зависеть от желаний, предпочтений и действий субъекта. При этом риск сопровождает бизнес постоянно, являясь его неотъемлемой частью [7, с.301].

Важнейшая черта риска – это неопределенность, что наиболее характерно для рыночной экономики в условиях конкуренции. Субъекты принимают решения, исходя из того, что приходится выбирать направление действий из нескольких возможных вариантов, осуществление которых сложно предсказать. Неблагоприятными обстоятельствами, случайными изменениями условий экономической деятельности объясняется то, что сущность риска заключается в опасности появления непредвиденных финансовых потерь (дохода, прибыли, имущества).

Предпринимательский риск, по мнению исследователей – это риск, возникающий в результате предпринимательской деятельности, связанной с производством продукции, продажей товаров и предоставлением услуг; товарно-денежными и финансовыми операциями; коммерцией, реализацией научно-технических проектов [9, с.92].

Различные исследователи предлагают свои определения сущности предпринимательского риска (таблица 1).

Таблица 1 - Подходы к определению предпринимательского риска

Авторы	Определение предпринимательского риска
Вонцовский А.В.	Характеристики или количественные оценки распределений будущих полезных результатов решений (проектов), которые порождаются неопределенностью и формируются ответственным лицом
Рыхтикова Н.А.	Объективная вероятность наступления неблагоприятных обстоятельств в процессе осуществления финансово-хозяйственной деятельности организации, под действием внешних и внутренних факторов
Гребенкин А.В., Сафонова А.С.	Вероятность наступления неблагоприятного события, которое может выражаться в недостижении целей, прямых или косвенных потерях (экономического или неэкономического характера), что обусловлено средовой неопределенностью (влиянием факторов внешней или внутренней среды)
Сафарова Э.М.	Риск, возникающий при предпринимательской деятельности, связанной с производством продукции, реализацией товаров и предоставлением услуг; товарно-денежными и финансовыми операциями; коммерцией, осуществлением научно-технических проектов
Васин С.М., Шутов В.С.	Поведение хозяйствующих субъектов в условиях неопределенности при выборе оптимального решения из числа альтернативных на основе оценки вероятности достижения желаемого результата и степени отклонения от него
Саркисова Е.А.	Явление или деятельность по преодолению возникшей неопределенности, когда неизбежно возникает необходимость выбора дальнейших действий (количественная или качественная оценка ситуации с целью достижения планируемого результата)

Предпринимательский риск представляет набор ключевых особенностей, черт, характерных для этой категории. Ключевыми факторами риска являются противоречия субъектов хозяйствования, органов власти, необходимость делать выбор между взаимоисключающими решениями. А факторами неопределенности являются непредвиденность форс-мажорных ситуаций, роль случая, ограниченность ресурсов, неполная информированность [9, с.14].

В условиях реальной деятельности предприятие постоянно сталкивается с огромным количеством рисков. Причины возникновения рисков предпринимательской деятельности могут быть различными: нестабильное финансовое состояние, влияние внешних факторов, недостаток квалифицированного персонала и другие. Поэтому на первый план выходит задача своевременного, грамотного определения и оценки рисков, а также поиск путей их минимизации и предотвращения. Многие решения в предпринимательской деятельности должны приниматься в условиях неопределенности,

когда необходимо выбирать направление действий из нескольких возможных вариантов, результат реализации которых трудно предвидеть.

В настоящее время на практике в современных компаниях, рациональное управление рисками не имеет широкого распространения, но на протяжении последних лет данное направление имеет устойчивое развитие. Далеко не все компании направляют свои силы на выявление и минимизацию своих предпринимательских рисков, большинство считают единственным способом борьбы страхование.

Эффективное управление рисками позволит достичь поставленной цели организации в различных секторах экономики – снизить влияние финансового риска на конечные результаты, минимизировать непредвиденные расходы, оптимизировать структуру затрат, повысить конкурентоспособность на рынке.

В современной глобализированной и динамично меняющейся экономической среде необходимо строгое выделение сущности рисков для корректной оценки последствий наступления рискованных случаев предпринимательскими рисками на всех уровнях, в том числе и научным сообществом в настоящее время является актуальным.

С целью минимизации неблагоприятного воздействия рисков и извлечения дополнительных преимуществ от использования возможностей в компаниях должна быть организована система управления рисками. Главными задачами системы являются обеспечение достижения целей с учетом приемлемого уровня рисков, но кроме того повышения прозрачности хода принятия решений.

Для достижения указанных целей в компании должен быть разработан и функционировать единый подход к процессу управления рисками. В совокупности с унифицированными инструментами и методами анализа рисков он создаст интегрированную систему управления рисками (ИСУР).

#### Список литературы

1. Гражданский кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: от 30.10.1994 №51-ФЗ – Доступ из справочно-правовой системы «Консультант Плюс». – Режим доступа: <https://polnoepravo.ru/upload/posobie-dlya-studentov-yuristov-2019.pdf> (дата обращения: 8.12.2022).

2. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий. – Текст: электронный // Учебник для студентов вузов/ [В. И. Видяпин [и др.]; под ред. В. Я. Позднякова. - Москва: ИНФРА-М, 2021. – 1-617 с.

3. Артамонова Н.А. Методы оценки предпринимательских рисков // Молодой ученый. – 2017. – № 22. – С. 237-240.
4. Бадалова А.Г. Управление рисками деятельности предприятия / А.Г. Бадалова, А.В. Пантелеев. // М.: - Текст: Вузовская книга, 2016. – С. 48.
5. Ватутина Л.А. Принципы управления предпринимательскими рисками в условиях инновационной экономики / Л.А. Ватутина // Перспективы науки. – 2014. – № 4 (55). – С. 101-105
6. Войтоловский, Н.В. Экономический анализ / Н.В. Войтоловский, А.П. Калинина, И.И. Мазурова, // 4-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт. – 2013. – 414 с.
7. Воронцовский А.В. Управление рисками / А.В. Воронцовский. – М: Юрайт.
8. Гребенкин А.В. Управление предпринимательскими рисками в условиях трансформирующейся рыночной среды: идентификация, диагностика, измерение / А.В. Гребенкин, А.С. Сафонова // Российское предпринимательство. – 2016. – Т. 17, № 17. – С. 2049.
9. Дворядкина, Е.Б. Экономическая безопасность: учеб. пособие / Е.Б. Дворядкина, Н.В. Новикова. // [отв. за вып. В. Е. Кучинская]; М-во образования и науки РФ, Урал. гос. экон. ун-т, Центр дистанционного образования. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та. – 2010. – 177 с.
10. деятельности организации / М.Ю.Погудаева, Н.А. Рыхтикова // Экономический журнал. – 2013. – Том 29.- № 1. – С. 105.
11. Каштанов Н.Н. Подходы к управлению предпринимательскими рисками / Н.Н. Каштанов // Сибирский торгово-экономический журнал. - 2014. - №15. - С. 18-21.
12. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег. Антология экономической классики / Дж. М. Кейнс – М.: ЭКОНОМ, Ключ. – 2014.- С.137- 434
13. Киселева И.А. Предпринимательские риски: психологические особенности оценки рисков в бизнесе // И.А. Киселева, Н.Е. Симонович, И.Ю. Князева // Вестник Воронежского гос. ун-та инженерных технологий. – 2019. – Т. 81, N№1. – С. 492-499.
14. Костюкова А.И. Предпринимательские риски: сущность и возможности управления / Костюкова А.И., Черемисина С.Г. // Инновационная наука. – 2017. - № 5. – С.103-135.
15. Лещенко Е.С. Управление рисками как фактор повышения эффективности производственных систем / Е.С. Лещенко, В.В. Вопилин, В.Г. Рождественский и др. // Экономика и предпринимательство. – 2018. – № 1. – С. 988-992.

16. Литвиненко В.А. Финансы и кредит: учебник для студентов социально- экономического факультета / В.А. Литвиненко, В.Ю. Гужов // часть 1. - М.: Инфра-М, 2012. – 456 с.

17. Марковиц Г. Выбор портфеля / Г. Марковиц // Финансы. – 2014. – № 4. – С.26

18. Маршалл А. / Принципы экономической науки / А. Маршалл – М: Прогресс. – 2015. – Т. 2. – С.54-82.

19. Саркисова Е.А. Риски в торговле / Е.А. Саркисова. Управление рисками. – М.: Дашков и К. – 2016. – С. 1.

20. Сафарова Э.М. Предпринимательский риск: понятия, сущность и виды

21. Смит А. Исследование о природе и причине богатства народов / А. Смит – М.: Соц.-экгиз. – 2016. – С. 45.

Кротова Е.Д., Лютцева А.А.

Науч. рук.: доц. Матушкина Н.С.

Алтайский филиал Финуниверситета

## ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ИНВЕСТИЦИОННЫЙ СЧЕТ КАК ИНСТРУМЕНТ СРЕДНЕСРОЧНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ

Привлечение денежных средств частных лиц для целей инвестирования в России в условиях имеющей место экономической нестабильности является актуальной проблемой. Частный инвестор для сохранения своих активов стоит перед выбором, каким способом не только сохранить свои денежные средства, например, от инфляции, но и постараться приумножить активы. Проблемой для физических лиц становится поиск оптимального варианта инвестирования с целью получения максимальной прибыли. Положить деньги под процент — безопасный и проверенный большинством способ заработать. Его минус состоит в низкой доходности: банки нечасто предлагают депозиты с действительно выгодной ставкой. А заработать больше, чем по вкладам, можно на фондовом рынке, открыв индивидуальный инвестиционный счет. В статье рассмотрена специфика данного счета и его преимущества.

Итак, индивидуальный инвестиционный счет (ИИС) – брокерский счет или счет доверительного управления, который подразумевает получение налоговых льгот в виде инвестиционных налоговых вычетов. Или, другими словами, это счет для операций на фондовом рынке. Через него можно вкладываться в акции, облигации, паи инвестиционных фондов, валюту, драгоценные металлы и другие финансовые инструменты.

Главное, что отличает ИИС от обыкновенного брокерского счета, — это налоговые льготы. Их государство предоставляет в виде вычетов в двух разновидностях, представленных в таблице 1.

Таблица 1- Сравнение 2 типов индивидуального инвестиционного счета

Свойство / Тип ИИС	Тип А	Тип Б
Характер вычета	Получение вычета ежегодно на взносы	Полное освобождение от НДФЛ дохода от торговых операций
Максимальная сумма вычета	52 тыс. руб. ежегодно	Не ограничена
Время получения вычета	Спустя 1 год после открытия ИИС	Спустя 3 года с открытия ИИС
Необходимость наличия уплаченного НДФЛ по ставке 13%	Да, сумма вычета не может превышать размер уплаченного НДФЛ	Не обязателен
Характер торговли	По желанию инвестора, возможно внести денежные средства на ИИС и не приобретать финансовые инструменты	Необходима активная торговля и продуманная инвестиционная стратегия

Вычет первого типа (на взнос) подразумевает, что инвестор возвращает 13% от суммы, которую внес на инвестиционный счет за истекший год. При этом максимальный взнос, не облагаемый налогом, — 400 тыс. рублей. Это значит, что гарантированно в год по ИИС вернется до 52 тыс. рублей (это 13% от 400 тыс. рублей). Вычет второго типа (на доход). Если в течение срока, что открыт инвестиционный счет, держатель его пополняет и приобретает активы, то через три года за все, что он заработал, можно не платить подоходный налог. При этом, владея облигациями на ИИС, при зачислении купонов НДФЛ не удерживается, что увеличивает финансовые возможности владельца счета. Поскольку налоги рассчитываются и удерживаются лишь при закрытии инвестиционного счета, тип вычета можно выбрать в любое время, пока действует ИИС.

Но в пользу чего сделать выбор? Среди инвесторов самый популярный вычет — на доход. Все потому, что он дает гарантированный доход в 13% от суммы взноса, а среди частных мало кто может похвастаться такой доходностью на старте инвестирования. Если же доход оказался заметно больше 13%, имеет смысл выбрать второй вычет.

В 2022 году российские банки и брокерские компании, образованные при них, предлагают множество продуктов по управлению ИИС. Отличия между продуктами касаются стратегий



инвестирования, ожидаемой доходности и тарифа (стоимости открытия и обслуживания счета, комиссии).

Инвестиционный счет не бывает бесплатным. Во-первых, клиенту могут выставить плату за открытие и обслуживание (даже если оборот по счету небольшой). Во-вторых — ИИС всегда предполагает комиссию. Ее вид и размер зависят от продукта, а еще — от стоимости услуг брокера. Держателю ИИС доверительного управления придется платить еще одну комиссию — собственно, за управление бумагами (составляет до 2% в год от стоимости активов на счету). Также управляющие компании берут плату «за успех» — это 10-15% от прироста стоимости портфеля.

По своим свойствам ИИС конкурируют с классическими банковскими депозитами, но имеют, в отличие от них, три особенности. Во-первых, чем выше объем вложений тем больше рисков, в чем, собственно, и проявляется отличие ИИС от вкладов, которые застрахованы. Во-вторых, брокеры взимают комиссии за счет чего доходность по счету может оказаться минимальной. В-третьих, есть определенные правила (ограничения) на ведение счета. Так, ежегодно нельзя пополнять ИИС на сумму, свыше 1млн. руб., и в управлении лица (обязательно российского резидента) может быть открыт только 1 инвестиционный счет.

Преимущества ИИС что делает их хорошей стартовой площадкой для инвестирования. О каких плюсах речь: Два вида налоговых льгот (на выбор держателя счета); Доходность, в среднем не уступающая банковским вкладам. Остальное зависит от брокера и управляющей компании, но вполне реально найти посредника с прозрачной стоимостью обслуживания и приемлемыми комиссиями.

Для оценки роли индивидуального инвестиционного счета на фондовом рынке России определим особенности его структуры. В первую очередь необходимо отметить чрезвычайно малое количество населения, участвующего в операциях на фондовом рынке. Количество индивидуальных инвестиционных счетов в ноябре увеличилось до 5,7 млн (+51,9 тыс. за ноябрь). Оборот по ИИС с начала 2022 года составил 1,6 трлн рублей, в структуре оборота 88,7% – сделки с акциями, 4,3% – с облигациями, 7% – с биржевыми фондами [3].

Однако случаи закрытия ранее открытых счетов в целом по рынку выросли, в первую очередь не из-за снижения популярности ИИС среди населения, а в связи с наличием ИЦБ на счетах владельцев ИИС и необходимостью их перевода к другим брокерам, что возможно только при закрытии счетов.

Нетто-взносы на ИИС во II квартале 2022 г. были минимальными с 2017 г. (8 млрд руб. против 54 млрд руб. кварталом ранее), однако стоимость портфелей ИИС заметно снизилась из-за отрицательной переоценки иностранных акций на фоне существенного укрепления рубля. По итогам квартала объем портфелей ИИС составил 426 млрд руб. (-14% к / к), в том числе 322 млрд руб. (-16%) в рамках брокерского обслуживания. В результате средний размер счета в рамках брокерского обслуживания снизился за квартал с 84 до 70 тыс. руб., а в рамках ДУ остался на уровне 210 тыс. руб. (рисунок 1).

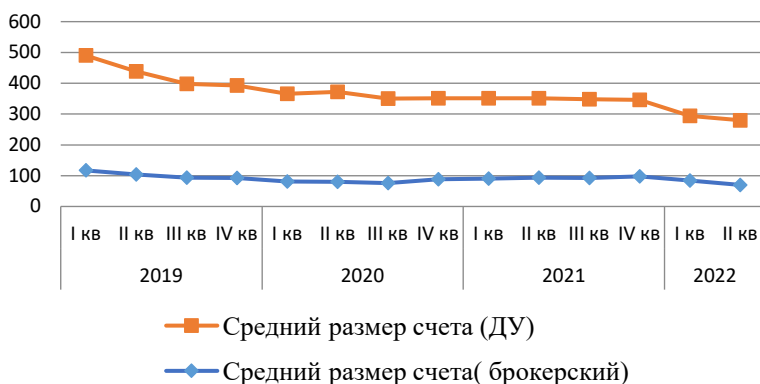


Рисунок 1 – Динамика среднего размера ИИС, тыс. руб.

Однако, несмотря на привлекательность данного инструмента как ИИС значительная часть счетов на брокерском обслуживании – пустые (пробные). Доля ИИС от общего числа счетов на брокерском обслуживании и в доверительном управлении остается существенно выше доли активов на ИИС от общего объема активов. Доля ИИС от общего числа клиентов на брокерском обслуживании сократилась за квартал с 20 до 18%, в ДУ – с 59 до 56%. Доля активов, учитываемых на брокерских ИИС достигла 6% (кварталом ранее – 5,7%) от активов физических лиц на брокерском обслуживании. Доля портфелей, учитываемых на ИИС в рамках ДУ, выросла за квартал с 10 до 11% от общего объема портфелей физических лиц в доверительном управлении.

В конце октября 2021 года Банк России предложил создать новый тип индивидуальных инвестиционных счетов в дополнение к двум уже существующим. Предполагалось, что ИИС третьего типа будет рассчитан на инвестиции на срок от 10 лет, при этом сумма на счете ограничиваться не будет. Его также можно будет открыть одновременно с ИИС первого и второго типов, что даст инвесторам возможность управлять вложениями и

на среднесрочном, и на долгосрочном горизонте планирования. Например, третий тип ИИС дает возможность купить жилье или повысить свой доход после выхода на пенсию, считают в Банке России. При этом для ИИС нового типа также будут предусмотрены налоговые льготы. Однако данная инициатива так и не была реализована, поскольку в правительстве прийти к единому мнению по данному вопросу не удалось.

В настоящее время Министерство Финансов разработало систему единого налогового вычета, в рамках которой планирует поэтапно заменить индивидуальные инвестиционные счета основного, первого типа (ИИС-1) на инструменты нового формата [4]. Отмечается, что с 2024 года ИИС-3 полностью заменит ИИС-1, который был запущен в 2015 году, а новый формат ИИС попадет в систему единого налогового вычета на все инвестиционные продукты, в том числе договоры с пенсионными фондами и полисы страхования.

Таким образом, в ходе анализа роли индивидуального инвестиционного счета на фондовом рынке России мы выявили возросший интерес участников. Так, на конец 2021 года количество открытых ИИС увеличилось на 55% по сравнению с началом года. В 2022 году наблюдается тенденция к снижению инвестиционной активности населения по причине санкционных ограничений, из-за которых у физических лиц уменьшились свободные доходы. Несмотря на положительную динамику 2021 года, доля инвестиций граждан с использованием ИИС невелика в общей структуре инвестиций населения, также велика доля пустых открытых ИИС. Таким образом, можно сделать вывод о достаточно успешном внедрении индивидуального инвестиционного счета и заинтересованности физических лиц в данном инструменте, его обширных перспективах.

#### Список литературы

1. Федеральный закон РФ от 21 декабря 2013 г. № 379-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации».

2. Федеральный закон «О страховании вкладов в банках Российской Федерации» (с изменениями на 28 ноября 2018 года).

3. Доля частных инвесторов на рынке акций Московской биржи [Электронный ресурс] URL: <https://www.moex.com/n53380/?nt=106> (Дата обращения: 07.12.22)

4. Новый тип ИИС. Насколько перспективна новая концепция Минфина? [Электронный ресурс] URL: <https://www.finam.ru/publications/item/novyuy-tip-iis-naskolko->

perspektivna-novaya-kontseptsiya-minfina-2022-10-03-12-40/ (Дата обращения: 07.12.22)

5. Обзор ключевых показателей профессиональных участников рынка ценных бумаг [Электронный ресурс] URL: [http://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/35370/review\\_secur\\_21Q1.pdf](http://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/35370/review_secur_21Q1.pdf) (Дата обращения: 07.12.22)

Крылов И.В.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский филиал Финуниверситета

### МЕНЕДЖМЕНТ В ЯПОНИИ

Система японского менеджмента неразрывно связана с социологическими и культурными аспектами жизни общества в Японии. Она складывалась долгое время, попутно вбирая в себя все тяготы и лишения жизни японского народа. В основе системы лежит курс на коллективизм, который достигается путем воздействия на моральную и психологическую составляющую человека. Развитое чувство коллективного долга – это основа принципов рабочего, его поведения и труда.

Японская система достаточно сильно отличается с европейскими и остальными системами, так как она направлена, изначально, на трудовые ресурсы. Она не допускает работу на склад, также, как и работу просто для обеспечения занятости людей.

Менеджмент промышленных предприятий Японии строится по следующим критериям:

- 1) Понятность и прозрачность менеджмента
- 2) Курс на интересы потребителя
- 3) Уникальный отбор на работу и принцип универсального сотрудника
- 4) Принцип непрерывного обучения сотрудников
- 5) Стратегическое планирование
- 6) Гибкая структура менеджмента

Все производство выстроено таким образом, что каждый последующий работник на конвейере потребляет плоды труда предыдущего, добавляя в продукт свои, выполняя функцию уже производителя и так далее. Благодаря такой схеме сотрудники имеют возможность очень эффективно контролировать качество продукции и замечать брак или недоработки в короткий период времени.

Вся система японского менеджмента предусматривает отсутствие объемной бумажной работы, опору на гибкую организационную структуру предприятия и на универсального работника.

Для поддержания и повышения квалификации работника в системе японского менеджмента существует процесс непрерывного обучения. Однако, целью обучения являются не материальные блага, а самообразование и повышение мастерства на благо общества.

Япония занимает первое место в мире по качеству выпускаемой продукции. В отличие от систем управления других стран, в приоритет ставится не максимизация прибыли, а забота о качестве продукции и желаниях потребителей. Например, рабочие имеют право остановить производство на любом этапе, если есть риск получения некачественной продукции. И пока не будут выявлены причины инцидента и не будет устранена проблема, производство запущено не будет.

Теперь рассмотрим возможность внедрения описанных выше мероприятий и перенятия системы менеджмента в целом в России. Россия – самая большая по площади страна в мире, в ней живут представители многих народов и наций. Россия совмещает в себе западную и азиатскую культуру, что дает большую волю выбора между различными системами менеджмента. Однако, японская система тесно связано с местными культурно-социологическими аспектами жизни, поэтому в целом труднопереносима на другие страны. Также стоит учитывать, что знаменитая эффективность проявляется только при внедрении всех мероприятий и аспектов культуры, что исключает возможность частичного заимствования или смешения с другими культурами, например с классической западной.

Чтобы рассмотреть подробнее, возьмем в пример систему пожизненного найма в Японии. В силу советского прошлого и немножественного выбора работодателей, особенно в малых городах, которые зачастую строились как обслуживающий городок одного предприятия, для россиян долговременная работа на одном месте не такая уж и редкость, есть и случаи работы всю жизнь на одной должности. Однако в силу менталитета, близкого к европейскому, русский человек теряет всякий интерес и мотивацию к работе без повышений и ротаций кадров, из-за чего этот аспект японской системы уже становится трудноприменим в российской действительности.

Также есть смысл привести в пример критерии при отборе на работу. В РФ работодатель уделяет исключительное внимание наличию специальных профессиональных навыков у кандидата, в том числе опыту работы на других предприятиях, в Японии же все ровно наоборот. Предприятия зачастую имеют у себя обучающий центр, где они могут обучить новичка всем необходимым ему навыкам. При

приеме на работу японцы, наоборот, смотрят лишь на общее развитие кандидата и на то, как хорошо он сможет влиться в коллектив.

Подводя итог, можно сделать вывод, что в России применимы лишь отдельные практики из системы японского менеджмента, что, безусловно поможет повысить дисциплину на рабочем месте, увеличить производительность труда, однако не принесет ожидаемых плодов, так как система внедрена не полностью и, как правило, смешана с европейской.

#### Список литературы

1. Морита А. Sony. Сделано в Японии. [Электронный ресурс] М.: Альпина Паблишер, 2019. 150с. <https://success.am/> (Дата обращения 6.12.22)

2. Канбан и «точно вовремя» на toyota: менеджмент начинается на рабочем месте. М.: Альпина Паблишер, 2019. 218 с.

3. Никифорова А.Н. Уникальность японской модели управления в менеджменте / А.Н. Никифорова, М.С. Агафонова // Современные наукоемкие технологии. - 2018. - № 7-2. - С. 132.

Кувшинова А.В.

ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова»

#### РОЛЬ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ В СОВРЕМЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

Терри Александр Гибсон однажды сказал: «Менеджмент — это искусство достижения целей в условиях ограниченности ресурсов» И я полностью согласна с его высказыванием, ведь каждая организация имеет свой лимит ресурсов, к которым относятся: денежные средства и человеческие возможности [1, с.26]. Деятельность менеджмента требует постоянного повышения квалификации и каждодневных усилий, поэтому я согласна, что менеджмент – это искусство. Также грамотные и организационные управленческие решения принимаются менеджерами по различным направлениям деятельности, которые определяют успешность любой организации или предприятия. И для того, чтобы понять сущность современного менеджмента, нужно разобраться в самом понятии, основных направлениях и его стратегиях.

В настоящее время мировая экономика переживает особый период в своем развитии. Суть его заключается в переосмыслении прежней идеи устойчивого развития хозяйства. Намечен курс на принципиально новые условия стремительных изменений. Так как изменения в экономике происходят все чаще, необходимы новые технологии в сфере управления.

Управление совместным трудом составляет сущность менеджмента - особого типа экономической деятельности. Одержать лидирующие позиции над конкурентами многим успешным компаниям позволяет эффективное использование человеческих ресурсов, улучшение их качества и повышение вовлеченности работников. Именно поэтому, менеджмент выступает как самостоятельная профессиональная деятельность.

Руководитель — ключевое звено в кадровой системе. Именно он направляет деятельность всего коллектива организации. У него может быть много функций, но основных всего пять: правильная мотивация, поддержка взаимоотношений, постановка целей, планирование и прогнозирование рынка. Эта работа требует знаний, таланта, правильных последовательных действий и не дает права на ошибку. В трудных ситуациях, менеджер должен взять на себя ответственность: повести коллектив за собой, сохранить боевой дух команды и удерживать клиентов. Все вышеперечисленные функции без исключения - составляющие эффективного руководства.

Учитывая важность и известность менеджмента, он до конца остается неисследованным в полной мере институтом современного мира, в том числе из-за обилия научных теорий и трудов, которые ежегодно появляются в этой области. В менеджменте, как и в жизни, не бывает одинакового, только похожее. Все компании и отделы уникальны, каждый менеджер имеет свои принципы, а у сотрудников свои мнения и разная мотивация к работе. Управление, что будет положительно влиять на одну компанию, полностью разрушит другую. Проблема универсального руководителя - это одна из ключевых проблем современного менеджмента.

Как добиться эффективности в управлении персоналом, сохранив при этом его уникальность? Какой подход к управлению достаточно гибкий и подходит для большинства организаций? Именно на эти вопросы современного менеджмента я постаралась ответить в своем эссе.

Менеджмент в своем развитии пережил значительные трансформации. Классический менеджмент рассматривал человека как «робота», выполняющего свою работу, которого интересуют только деньги. Однако сейчас все больше компаний предпочитают современный тип управления, который видит в человеке личность, имеющую свои способности, потребности и причины для достижения успеха в организации.

На развитие современного типа управления повлияли совершенствование и рост производства, в связи с чем требовалась

более высокая квалификация рабочих, а, следовательно, изменение подходов к ним. Так успешные предприниматели осознали, что гуманное отношение к работнику может принести нужный успех для организации.

Современная теория управления также считает, что быстро меняющиеся технологии могут как вызвать, так и решить многие проблемы на рабочем месте, и руководители должны быть в состоянии продуктивно учитывать изменения. Например, менеджер, использующий современную теорию управления, рассмотрит удаленную работу с двух сторон. Он проанализирует затраты и выгоды работы сотрудников из дома, а также спросит людей, как такая работа сказывается на их образе жизни.

У современного типа управления можно отметить еще ряд преимуществ.

Данный тип использует математические и статистические методы для оценки эффективности работы организации. Такие методы позволяют принимать решения на основе данных и доказательств, а не личных мнений или чувств. Руководители могут использовать данные для разработки решений, максимально раскрывающих потенциал рабочей силы сотрудников, а, следовательно, повышающих производительность.

Современный тип управления дает представление о факторах, которые необходимо изучить и можно использовать для оценки своей организации или отдела. Когда менеджеры знают, на что обратить внимание, это может помочь им выявить свои в работе и приступить к поиску потенциальных выходов.

Как упоминалось выше, современный менеджмент исследует мотивацию сотрудников к работе, выходящей за рамки финансовой выгоды. Если сотрудники чувствуют себя удовлетворенными на работе, это может повысить их моральный дух и вовлеченность, вызвать у них желание продолжать работать в организации.

Эффективный менеджмент содержит в себе главный принцип, смысл которого раскрывается через высказывание В.Зигерта: «Управлять - значит приводить к успеху других» [1, с.84]. И, действительно, менеджмент – «искусство управления», которое напрямую зависит от умения побудить других к действиям. В современном мире трудовая мотивация играет важную роль, поскольку правильное применение мотивации среди сотрудников сможет обеспечить улучшение качества труда и производительности. Одной из наиболее актуальных проблем, стоящих перед менеджерами, является вопрос формирования и развития мотивации работников.



Мотивация весьма сложный процесс ожидания, и если у сотрудника нет мотивации к работе или низкий уровень занятости, производительность труда резко падает, и потенциальные возможности упускаются.

Соответственно, помимо профессионализма и профессиональной подготовки работника, основное значение придается его внутренней и внешней мотивации. Это фактор является неотъемлемым компонентом, от которого зависит репутация, рентабельность компании, а также период ее успешного существования на рынке товаров и услуг.

Удовлетворение и гордость за успешно выполненную работу прививает сотрудникам чувство цели и желание оптимизировать рабочий процесс. И данная мотивация стоит на одной ступени с денежной мотивацией. Кадры, получившие практические знания и навыки в процессе обучения или повышения квалификации, хотят применить их на практике. Чем лучше проделанная работа, тем более удовлетворенным будет сотрудник. В таком случае человек воспринимает цели организации как свои собственные. Поэтому мотивировать персонал – значит влиять на их ключевые проблемы и самореализоваться в практической деятельности.

Исходя из вышесказанного, необходимо подчеркнуть, что мотивация сотрудников приносит пользу не только человеку, но и всей компании в целом. Именно поэтому эффективные руководители должны ставить задачу мотивации на ступень выше над другими задачами. Эталон управляющего, желающего вдохновить своих сотрудников на достижение высоких показателей видится следующим образом: руководителю необходимо применить определенные усилия, добиться у подчиненных уважения, а также применять меры поощрения и поддержки. Поощрять за средние достижения – это далеко не оптимальный метод, который только демотивирует в работе, в таком случае сотрудники не получают удовлетворения от своей работы [2, с.56]. Демонстрация интереса руководителя к сотруднику, как личности, внимание со стороны администрации, знание о своем работнике, напротив - мотивирует людей. Чем большей информацией руководитель располагает о своем работнике, тем лучше он работает.

Стоит отметить, что на эффективность кадрового состава влияет не только правильно выбранный тип управления, но и правильная стратегия, подходящая ко времени существования компании.

При выборе стратегии следует учитывать экономическую ситуацию, потенциал и способности работников, уровень их профессиональной подготовки.

Например, стратегия ликвидации уместна лишь в период кризиса компании: оплата труда низкая, дополнительного стимулирования нет, отсутствие обучения. Так же не подойдет для новичков на рынке стратегия прибыльности, в которой идет ориентирование на результат, жесткий отбор кадров. Однако, новым организациям подойдет предпринимательская стратегия с отбором сотрудников на долгосрочную работу, с условием того что они готовы рисковать и проявлять инициативу. А также стратегия динамического роста, которая оптимальна для новичков. В этой стратегии есть акцент на развитие личности, гибкость и лояльность с учетом развития и возможностей.

Подводя итоги, хотелось бы отметить тот факт, что поиск типа управления и стратегии, подходящих для компании, может полностью изменить рабочую среду к лучшему. Современные методы организации рабочего процесса наиболее гибки к изменениям и могут выжить в любой организации. Именно современный менеджмент учитывает человеческий потенциал и носит разнонаправленный, командный характер. Он представляет собой сложную систему, построенную на взаимоотношениях людей. Комфорт и понимание позволяет людям проявлять себя и достигать высоких результатов.

#### Список литературы

1. Международный научный журнал «Символ науки»: статья «Оптимальная система управления персоналом» / Алтаев А.А., Матыцина Н.П., Гончарова Н.П., 2022.
2. Научно – методический электронный журнал «Концепт»: статья «Современный менеджер – конкурентоспособный менеджер» / Холопова Л.А., 2019.

Купор К.С.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Фомичева И.В.

#### Тульский филиал Финуниверситета ПРИВНЕСЕНИЕ ИЗМЕНЕНИЙ И ПОДДЕРЖАНИЕ СТАБИЛЬНОСТИ – ПРОБЛЕМА БАЛАНСА

Любая организация, являясь открытой социально-экономической и производственно-хозяйственной системой, объединяет в себе две целевые установки — желание выжить (сохранить себя, иметь определенную стабильность, оптимально функционировать) и стремление развиваться (изменять себя, совершенствоваться). Иными словами, каждая организация в конкретный момент времени и существования представляет известный баланс процессов изменения и относительной стабилизации.

В настоящее время на смену старой концепции «...сначала сохранение, затем развитие» пришла новая парадигма — «сохранение через развитие». Организации никогда не бывают в статическом состоянии, в них постоянно что-то меняется: изменяется качественный и количественный состав коллектива, вводятся новые административные процедуры, появляются новые клиенты и деловые партнеры [2, с.7].

По словам основателя мирового онлайн-гиганта Amazon Джефа Безоса, в сегодняшнее время нет другого пути, кроме как переизобретать. Единственное удерживаемое конкурентное преимущество, которое может быть в вашей компании – это проворность. Иногда у предпринимателей получается создать нечто совершенно новое, что становится в разы лучше предшественников – приносит пользу обществу, известность и прибыль компании.

Siemens - пример компании, которая начала свою трансформацию с качественных изменений во внутренней культуре и модели управления. Изменения начались в 2014 году с плана Vision 2020, который предусматривал использование искусственного интеллекта и Интернета вещей. Изменение миссии потребовало и изменение внутренней культуры – переноса процессов принятия решений из центра в каждую бизнес-единицу, чтобы менеджеры и рядовые сотрудники чувствовали свою причастность к будущему успеху. Этот сдвиг в культуре побудил Siemens отказаться от основного нефтегазового бизнеса и перераспределить капитал в цифровую промышленность и интеллектуальную инфраструктуру, ориентированную на энергоэффективность и использование возобновляемых источников энергии.

Изначально Pixar являлась подразделением компании LucasArts, которая занималась созданием компьютерной анимации. В начале 1986 года на них обратил внимание Стив Джобс. Предприниматель приобрел студию и переименовал ее в нынешний Pixar. Компания начала выпускать качественные и очень дорогие компьютеры для дизайна. Техника продавалась плохо, но команде удалось заметить, что радует пользователей больше всего – мультфильм, который демонстрировался в начале презентации при продаже оборудования. В итоге, компания поняла, что выгоднее делать мультфильмы, чем продавать технику. Свою известность бренд получил в 2006 году, когда представители Disney выкупили компанию за 7,6 миллиардов долларов [4].

Несмотря на успешные примеры трансформаций компаний, следует отметить, что при осуществлении организационных

изменений неизбежно возникает сопротивление изменениям. Людям требуется время, чтобы оценить издержки и выгоды перемен для себя. Сопротивление – это сознательные действия или бездействие человека, направленные на затягивание принятия и реализации тех или иных решений в организации. Ансофф И. под сопротивлением понимает многогранное явление, вызывающее непредвиденные отсрочки, дополнительные расходы и нестабильность процесса изменений.

Сотрудников можно разделить на группы в зависимости от отношения к изменениям (рисунок 1).

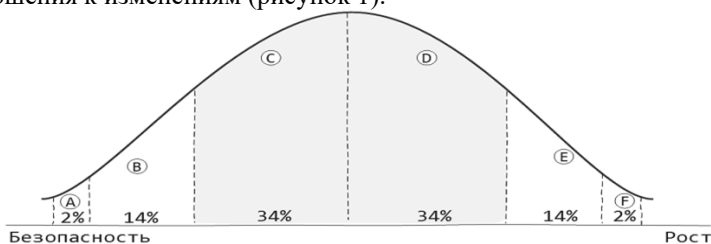


Рисунок 1 – Группы людей в зависимости от их отношения к изменениям

- A. 2% — «сопротивляющиеся» (не желают ничего менять)
- B. 14% — «выжидающие» (боятся совершить ошибку, требуют доказательств)
- C. 34% — «инертное большинство» (пытаются выявить ошибки и угрозы, требуют предварительной проверки)
- D. 34% — «менее инертное большинство» (пытаются выявить новые возможности, участвуют в дискуссии)
- E. 14% — «испытатели» (им нравятся новые идеи и перспективы; они готовы их испробовать, они покупают не «продукт», а «обещание», стремясь быть в первых рядах)
- F. 2% — «изобретатели от природы» (всегда думают по-новому и хотят все поменять)

В зависимости от того, к какой группе относятся сотрудники, методы преодоления сопротивления для них тоже будут различными.

16% людей (E,F) – новаторы. Хорошо, когда команда внедрения состоит из таких людей – это гарантирует успех преобразований. Мотивация новаторов – «мы это сделали», «мы первые». 34% (D) — инертны, ценят стабильность и неизменность, но не прочь использовать новые возможности. Таким сотрудникам нужно продемонстрировать, какие выгоды и новые возможности они получают от нововведений. 34% (C) – инертны, осторожны. Для этой группы сотрудников нужно показать, что в их жизни принципиально ничего не

изменится: зарплата, начальник, обязанности – в целом все будет также, как и сейчас, изменятся некоторые детали. В спокойном состоянии, эти сотрудники будут следовать за группой D. 14% (B) – до последнего будут считать все изменения ошибкой и плохой затеей. Важно, чтобы их не было в команде внедрения. 2% (A) – воинствующие ретрограды. Даже когда уже все случится, они будут ностальгировать по старым временам. На время изменений их лучше отправить в отпуск, чтобы избежать их деструктивного влияния [5].

Стабильность предприятия – это широкое понятие. Заключается оно в том, что организация обладает механизмом, который предотвращает или ослабляет негативное воздействие различных внешних и внутренних факторов. Охарактеризовать стабильность можно и как динамическое равновесие, определяемое как состояние системы, в которой, несмотря на ее изменения, общее соотношение или конфигурация сил и энергии остается постоянным.

Обратимся к рисунку 2, где демонстрируется противоречивая динамика эффективности предприятия при различных уровнях его стабильности и развития: чем выше процент его структурных изменений, тем ниже стабильность, но в то же время с некоторого момента эффективность увеличивается с ростом уровня развития. Без устойчивой стабильности предприятие теряет свою целостность, становится неспособным к поддержанию жизнедеятельности; и наоборот, сосредоточившись лишь на поддержании устойчивости в функционировании и не занимаясь своим развитием, может не выжить в условиях конкуренции

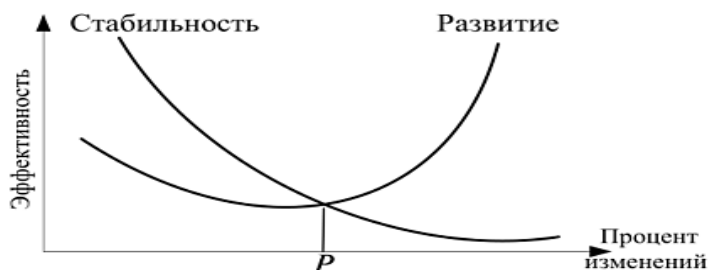


Рисунок 2 - Противоречивость процессов развития и состояния стабильности предприятия

Представляет интерес точка P на рисунке 2, которую можно характеризовать как точку равновесного развития, обеспечивающую некоторую эффективность. Можно считать ее центральным понятием, так как в этом состоянии на предприятии, несмотря на все его

изменения, общее соотношение или конфигурация «материи и энергии» остается постоянным. Получить ее можно за счет последовательного, а не революционного внедрения развивающих мероприятий, останавливающих падение эффективности предприятия, но еще не увеличивающих ее. Данная точка указывает на равновесное развитие [3].

Интересна и трехэтапная теорию изменений Курта Левина. Социолог предложил, широко известную как «Разморозь», «Измени», «Заморозь». Можно усложнять эти стадии, но не все видят в этом необходимость. Трехступенчатый подход Левина говорит о том, что суть изменений предполагает осознание понятия стабильности. Факторы, которые «подталкивают» к изменениям, и силы, направленные на сохранение стабильности, он назвал соответственно «побуждающими» и «ограничивающими» силами. При равенстве этих сил в организации сохраняется устойчивое положение. Реализация изменений предполагает либо возрастание значения побуждающих факторов, либо уменьшение ограничивающих (рисунок 3).



Рисунок 3 - Баланс факторов, поддерживающих стабильность положения компании, столкнувшейся с изменениями

Этап 1 по К. Левину. «Разморозь». Стадия разморозки - этап подготовки к переменам. Заключается в поиске стимулов и побуждений к организационным изменениям. Этап 2. «Измени». Данный этап происходит, как только совершают необходимое изменение. Люди «размораживаются» и направляются навстречу новому способу существования. Сложность в том, что люди не уверены в последствиях дальнейшего хода событий. На этом этапе необходима поддержка, которая может быть осуществлена в форме тренингов, коучинга, а ошибки необходимо воспринимать как часть процесса. Этап 3. «Заморозь». Важно установить стабильность после

того, как изменение произошло. Пренебрежение данным этапом может привести к возврату прежних условий и методов работы. Следует убедить коллектив организации в эффективности новых методов, пропагандируя выгоды новой системы [1].

Таким образом, большой успех всегда связан с неопределенностью и высокими рисками. И, в условиях сегодняшней высокой турбулентности в абсолютно всех областях бизнеса и сферах жизни в целом, очень важно быть готовым к постоянным изменениям и видеть в них возможности для трансформации бизнеса. И, как мы видим, главное – сохраняя традиции, знания и накопленный опыт, быть открытым новому.

#### Список литературы

1. Блинов А.О. Управление изменениями: учебник / А.О. Блинов, Н.В. Угрюмова [Электронный ресурс]: <https://rucont.ru/file.ashx?guid=b839d155-fb24-4b2f-ab68-c503fd7f9e5d> (дата обращения: 18.11.2022)
2. Кожевина О.В. Управление изменениями: учебник / О.В. Кожевина. 2-е изд., испр. и доп. Москва: ИНФРА-М, 2022. 304 с. [Электронный ресурс]: <https://znanium.com/catalog/product/1816937> (дата обращения: 18.11.2022)
3. Одинцов Б.Е. Сбалансированно-целевое управление развитием предприятия: модели и технологии: монография / Б.Е. Одинцов; под ред. проф. А.Н. Романова. Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2017. [Электронный ресурс]: <https://znanium.com/catalog/product/774253> (дата обращения: 18.11.2022)
4. Быть наготове: 9 примеров успешной трансформации бизнеса [Электронный ресурс]: <https://goodwix.com/byt-nagotove-9-primerov-uspeshnoj-transformacii-biznesa/> (дата обращения: 18.11.2022)
5. Преодоление сопротивления изменениям [Электронный ресурс]: <https://habr.com/ru/post/294128/> (дата обращения: 18.11.2022)

Лапцевич Н.В.

Научн. рук.: ст. преп. Барчукова Т.А.

Уральский филиал Финуниверситета

#### ВЫЗОВЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ СФЕРЫ МОЛОДЕЖНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РФ

В современных условиях вопросы развития и стимулирования молодежного предпринимательства становятся актуальными на всех уровнях государства.

Пандемия новой коронавирусной инфекции стала отправной точкой для смены вектора развития молодежного

предпринимательства, показала, что молодые предприниматели успешнее справлялись с ограничениями и их последствиями, применяя инновационные методы ведения бизнеса и его продвижения.

О поддержке молодежных инициатив и содействии предпринимательской деятельности сказано в перечне направлений реализации молодежной политики РФ [1].

Молодежное предпринимательство имеет ряд проблем, которые существенно сказываются на эффективной реализации молодежной политики:

- недостаточное регулирование вопросов поддержки молодежного предпринимательства на федеральном уровне;
- отсутствие программных инструментов развития молодежного предпринимательства;
- существенное разногласие в продвижении идей молодых предпринимателей в федеральных центрах и регионах, где возможности имеют менее обширный спектр, что сказывается на внутреннюю межрегиональную миграцию;
- недостаточность информационного обеспечения молодежи о бизнес-возможностях и отсутствие мотивирующих элементов и др.

Постановлением Правительства РФ от 19.03.2022 N 413 «О внесении изменений в приложение N 35 к государственной программе Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика» устанавливается грантовая поддержка на создание и развитие собственного дела лицами в возрасте до 25 лет включительно будет осуществляться в рамках федерального проекта «Создание условий для легкого старта и комфортного ведения бизнеса», входящего в нацпроект «Малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы».

Беспроblemный вход в бизнес-сферу с учетом роста вовлеченности молодых предпринимателей возможен при доработке имеющихся или введение новых механизмов регулирования и инструментов организации бизнес-процесса.

На рисунке 1 представлены данные за 2018-2021 годы о предпринимательской активности групп населения 18-35 лет, в процентном соотношении [3].



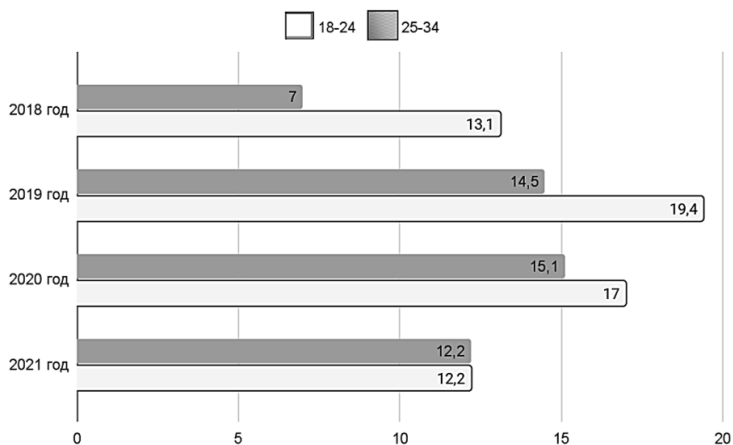


Рисунок 1 – Предпринимательская активность молодежи за 2018-2021 годы, в процент

Из указанных выше данных можно сделать вывод, что процент заинтересованных в создании и развитие бизнеса сократился к 2021 году, это связано с ограничениями пандемии, при этом, для стабилизации сферы молодежного предпринимательства необходимо временные минимизация контрольно-надзорных мероприятий и ослабление налоговой нагрузки, что позволит расширить налоговую базу и доходы.

Молодежное предпринимательство имеет существенное значение в решении проблем СЭР:

- сокращение уровня безработицы при помощи создания рабочих мест, охватывающих как традиционные, так и новые направления ведения бизнеса;

- подготовка квалифицированных кадров.

В таблице 1 представлены сильные и слабые стороны развития молодежного предпринимательства в РФ.

Таблица 1 – сильные и слабые стороны развития сферы молодежного предпринимательства в РФ

Сильные стороны молодёжного предпринимательства	высокая инновационная активность, инновационность мышления
	высокая мобильность, гибкость подходов, быстрота реакции по освоению новых рынков
	высокий уровень возможностей систематического обновления своих предпринимательских знаний и навыков в соответствии с меняющимися требованиями производства и рынка

	потенциальная способность молодых людей выдерживать повышенные трудовые и нервные нагрузки, сопровождающие предпринимательскую деятельность, особенно на её стартовом этапе
	предрасположенность молодежи к риску
	незначительный социальный опыт
	отсутствие деловой репутации
Слабые стороны молодёжного предпринимательства	слабые практические навыки применения экономических законов и механизмов
	проблема формирования стартового капитала
	недостаток личных контактов в сфере бизнеса и во властно– управленческих структурах
	незащищённость от воздействия бюрократических структур
	наиболее активный соблазн «теневого» предпринимательства и незащищённость от воздействия криминальных структур

Исходя из всего вышесказанного, можно выделить основные факторы для поддержки молодежного предпринимательства:

- создание прочной законодательной базы; создание высокого образовательного уровня в сфере предпринимательской деятельности;
- создание наиболее оптимальных налоговых и кредитных ставок, которые бы стимулировали молодых людей реализовывать свои бизнес-проекты.

Также возможно рассмотрение на законодательном уровне освобождения от уплаты налогов новых бизнес-проектов в течение определенного промежутка времени; увеличение информационной базы в сфере предпринимательства; увеличение организации различных конференций, семинаров и т. д.; увеличение количества и качества работы бизнес– инкубаторов, которые служат отправной точкой для многих молодых предпринимателей.

Таким образом, на текущий момент молодежное предпринимательство – приоритетное направление развития малого бизнеса в России. Формирование условий, благоприятно влияющих на стимулирование молодого поколения к предпринимательской деятельности, предусмотрено национальными проектами, государственными и региональными программами.

#### Список литературы

1. Федеральный закон от 30.12.2020 г. № 489–ФЗ «О молодежной политике в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 28.06.2014 г. N 172–ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации».

3. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».

4. Постановление Правительства РФ от 19.03.2022 N 413 «О внесении изменений в приложение N 35 к государственной программе Российской Федерации «Экономическое развитие и инновационная экономика».

5. Национальный отчет «Глобальный мониторинг предпринимательства. Россия 2021/2022» в рамках проекта «Глобальный мониторинг предпринимательства» – Режим доступа: – URL: <https://gsom.spbu.ru> (дата обращения: 23.09.2022).

Легчилина И.Е

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Фомичева И.В.

Тульский филиал Финуниверситета

## ВЫЗОВЫ, СТОЯЩИЕ ПЕРЕД УПРАВЛЕНИЕМ В НАЧАЛЕ XXI ВЕКА

Самым масштабным вызовом в начале XXI в. является глобализация. Прежняя мировая экономика представляла собой совокупность индустриальных, аграрных и добывающих обществ.

Глобализация создает единые мировые рынки для отдельных типов товаров, облегчает их продвижение и делает более доступными для людей. Вместе с тем она вышла за пределы экономики и создает угрозы политической, национальной, этнической, культурной идентичности и безопасности. Время от времени политики прислушиваются к своим народам и культурным элитам и политико-управленческими мерами пытаются защитить их от влияния глобализации.

Информационные характеристики цивилизации обуславливают масштабный феномен глобализации - усиление взаимосвязи и взаимозависимости стран и регионов, а также явлений, проблем, процессов, происходящих в мире в различных сферах. Информационные технологии соединяют людей в едином «глобальном объятии». Средства связи и коммуникации «ужимают» земной шар до размеров деревни. Мир становится более целостным, а координируемое и управляемое хозяйственное развитие способствует укреплению этой целостности [1].

Гуру современного менеджмента Питер Друкер в последней своей книге «Вызовы управлению в XXI веке» («Management Challenges for the 21st Century», 2001) писал, что глубокие социальные и экономические изменения в постиндустриальном обществе означают

реалии нового периода, «глубокого перехода», более радикального, чем те, что открыли «вторую индустриальную революцию» середины XIX в. или структурные изменения, вызванные Великой депрессией и Второй мировой войной. Экономика знаний формирует новый тип менеджмента — управление знаниями и новый тип работников — knowledge worker [2].

Сильно иерархизированные оргструктуры уступают место сетевым системам, которые отражают связи между элементами внутренней и внешней среды предприятий.

Сетевые организации — это организации, которые используют в управлении производством и бизнесом сетевые связи, отношения и технологии

Появление сетевых организаций тесно связано с развитием информационных технологий [3].

Этой индустрии уже более 80 лет. И в разные годы своего развития сетевой маркетинг переживал то бурный рост, то падение.

В 1934 году была основана первая сетевая компания «California Vitamins». California Vitamins», основанная Карлом Ренборгом, была задумана как компания прямых продаж. Коммивояжеры покупали партию продукции по оптовой цене и шли продавать по розничной. Разница в стоимости – чистый доход. Логично, что чем больше коммивояжеров, тем больше товарооборот компании. Но бывшие учителя, врачи, инженеры продавать совершенно не умели. Не получив результата, они бросали заниматься этим делом [3].

В 1939 году компания California Vitamins была переименована в Nutrilite Products. Прошло еще целых 20 лет прежде чем два дистрибьютора компании - Ричард Девос и Джей Ван Андел - основали самую крупную в будущем сетевую компанию Amway. Они сумели создать систему начисления комиссионных с трех уровней.

К 1958 году бизнесменам удалось создать организацию, которая насчитывала свыше 5 000 дистрибьюторов. Слово «amway» содержит в себе два слова «american» и «way», что означает в переводе на русский «американский путь» За основу они взяли бизнес модель прямых продаж, которая дает возможность каждому создать свое собственное предпринимательство.

В 1975 году Федеральная Торговая Комиссия США (FTC) подала официальную жалобу на Amway, обвинив компанию в установлении фиксированных цен, по которым распространители могли продавать товар потребителям, в искажении информации о возможном доходе и в организации незаконной пирамидальной схемы. В результате длившегося более 4 лет процесса, обвинение Amway в создании

пирамидальной схемы было отклонено судом. Жизнеспособность многоуровневого маркетинга подтверждает тот факт, что за 4 года судебных разбирательств, Amway не только сохранила, но и увеличила объемы своих продаж. С 600 до 800 млн. долларов в год.

Начало 1990-х годов. В Россию концепция сетевых продаж пришла именно в этот период. Экономика перестраивалась от социализма к капитализму. Государство перестало регулировать и контролировать цены, предприятия ликвидировались, безработица увеличивалась, многие едва могли прокормить семью. Стиль работы сетевиков был достаточно агрессивным, скопирован со стиля работы американских и израильских MLM компаний. Метод работы состоял в следующем: собирались огромные залы публики, для которой харизматичный лидер сетевой компании проводил рекламную кампанию уникального продукта и мотивировал сотрудничать с компанией, словами о невообразимом заработке. Задача состояла в том, чтобы привлечь как можно больше людей, но акцента на обучении не было.

Конец 1990-х годов. В это время, стали появляться российские сетевые компании, которые запускали собственное производство или просто распространяли товар национальных производителей. К концу 1990-х годов, сформировалось поколение предпринимателей, имеющих опыт работы в сетевых компаниях. Именно они и начинали создавать сетевые структуры по всем регионам России и других странах.

Сетевой маркетинг набирал обороты, но этот опыт был не во всем удачный. Бизнес строился на тех незначительных знаниях, которыми владели основатели, после нескольких лет работы дистрибьюторами. Все тонкости управления MLM компанией узнавались на практике, даже доступа к специальной литературе практически не было. Это открывает глаза на то, почему у многих не получалось создать успешный бизнес [3].

Например: компания «Kodak» - Первая цифровая камера была создана в недрах компании в 1995 году. Но из опасения, что она вытеснит их плёночный бизнес, они не занимались этой технологией вплоть до середины 90-х годов. Когда они осознали свою ошибку, было уже поздно, развитие и продажи цифровых камер у других компаний шло быстрее.

Начиная с 2000-2001 гг. сетевым бизнесом стали интересоваться российские производители. В это время было просто выйти на рынок со своим продуктом, но занять соответствующий сегмент стало сложнее. Отсюда появилась потребность в сетевом маркетинге как

способе продвижения продукции без огромных финансовых сложений [3].

На российский рынок приходят именитые сетевики США, которые заинтересовались его освоением именно в данный момент, считая, что могут упустить возможность получить солидный доход. А сетевые компании, которые были созданы еще в 1990-х годах, превратились в мощные корпорации. Также на рынок пришли и китайские компании с бинарными планами [6].

Пример: Американская компания «Делл» (Dell Computer) является лидером в производстве компьютерных систем. При численности персонала в 24 000 человек годовой объем продаж — 18,2 млрд.р. Ежедневная продажа компьютерных систем через Интернет составляет приблизительно 14 млн.р. Каждый компьютер доставляется клиенту при помощи онлайн-систем. Такой вид сервиса осуществляется примерно 20 000 раз в день, причем используется информационная цепочка общения с клиентом, включающая оценку параметров компьютерной системы, ее описание, включающая оценку товара, параметры качества информации, текущий прогноз, спрос, рыночную стоимость, и все это излагается в реальном масштабе времени [6].

В настоящее время на период 2022 года сетевые организации имеют свои особенности и свою организационную структуру (рисунок 1).

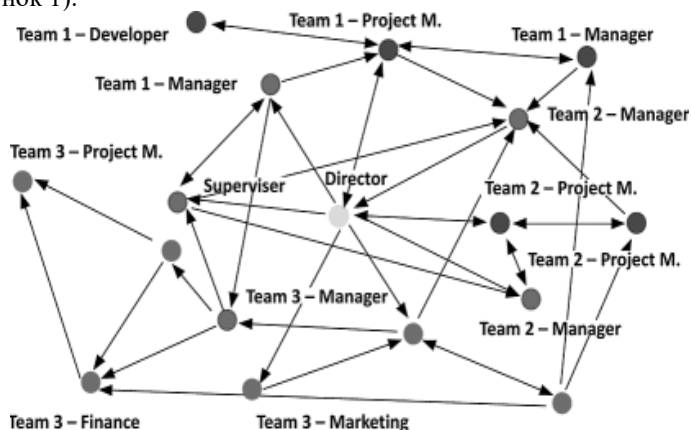


Рисунок 1 – Структура сетевой организации

В 2022 году основной доход сетевика состоит не в продажах продукта, а в товарообороте, созданном для компании за счёт приглашения других людей, которые меняют привычный магазин и

пользуются продуктом компании-партнёра. Как правило этот доход стабилен, велик и главное – не имеет ограничений. Принцип работы очень прост: помимо покупок для себя и продаж, каждый участник сетевого маркетинга получает дополнительный процент дохода, от каждого приглашенного дистрибьютора. И часто этот доход измеряется в десятках и сотнях тысяч рублей [4].

Лидером среди сетевых организаций в России является компания AVON. Сегодня AVON — гигант в области прямых продаж косметической продукции с годовым оборотом более 10 миллиардов долларов. По данным корпоративного сайта, компания насчитывает порядка 5 миллионов представителей, работающих в более чем 120 странах мира. Суть работы в этой компании – прямые продажи [5].

Таким образом, Основным вызовом, стоящим перед управленцами в 21 веке – умение адаптироваться под изменения современного мира. Сейчас экономика и менеджмент становятся всё более сетевыми. Демонтаж вертикальных связей, деbüroкратизация и развитие горизонтальных связей, самоорганизация - основная тенденция. Сетевые организационные процессы высоко адаптивны, разнообразны, могут встраиваться в любые системы управления.

#### Список литературы

1. Митрошенков О. А. Цивилизационные вызовы и управленческие ответы в начале XXI века // Социология власти. 2020. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsivilizatsionnye-vyzovy-i-upravlencheskie-otvety-v-nachale-hhi-veka> (дата обращения: 20.11.2022).
2. Одинцов, Б. Е. Сбалансированно-целевое управление развитием предприятия: модели и технологии: монография / Б.Е. Одинцов; под ред. проф. А.Н. Романова. Москва: Вузовский учебник: ИНФРА-М, 2019. [Электронный ресурс]: <https://znanium.com/catalog/product/774253> (дата обращения: 21.11.2022)
3. Чернов С. А, Дайкер А. О. Современная сетевая организация как альтернатива бюрократической модели управления // УЭКС. 2020. №5 (77). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennaya-setevaya-organizatsiya-kak-alternativa-byurokraticheskoy-modeli-upravleniya> (дата обращения: 21.11.2022).
4. Шаповалов И.А., Жалдыбин Я.А., Стародубцев В.П. РОССИЯ И ВЫЗОВЫ XXI ВЕКА // Военная мысль. 2020. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article> (дата обращения: 20.11.2022).
5. Рейтинг Топ-16 сетевых компаний в России [Электронный ресурс]: <https://www.kp.ru/woman/special/luchshie-setevye-kompanii-v-rossii/> (дата обращения: 22.11.2022)

6. Цивилизационные вызовы начала XXI века и управление [Электронный ресурс]: <https://studme.org/171132/menedzhment> (дата обращения: 20.11.2022)

Леонова Е.Е.

Науч. рук.: ст. преп. Иванова Н.В.

Липецкий филиал Финуниверситета

## МНОГОКАНАЛЬНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОРГАНОВ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ И ГРАЖДАН

Как мы знаем, важнейшим принципом государственного устройства Конституция Российской Федерации 1993 г. провозгласила формирование демократического правового государства, которое основано на беспрекословном признании приоритета прав и свобод человека и гражданина. Однако характерной чертой правового государства является такая организация государственной власти, которая гарантирует реализацию конституционного права граждан на участие в управлении делами государства, взаимодействие государства и институтов гражданского общества. В настоящее время в Российской Федерации огромное значение имеет взаимодействие органов государственного управления и граждан. Существует огромное количество форм их взаимодействия, например таких как, контроль, координация, совместная деятельность и сотрудничество.

В современном мире между государством и гражданским обществом существуют сложноорганизованные отношения, которые характеризуются взаимообусловленностью, взаимозависимостью и единством поставленных целей и задач.

После принятия Конституция России установила, что носителем суверенитета и единственным источником власти в Российской Федерации является ее многонациональный народ, который осуществляет свою власть непосредственно, а также через систему законодательных, исполнительных и судебных органов государственной власти. В развитие этих положений ст. 32 Конституции 1993 г. наделила граждан РФ комплексом прав, в том числе, правом на участие в управлении делами государства. Данное право наполняет содержанием и смыслом принцип народного суверенитета, а его осуществление гарантирует реализацию на практике принципа народовластия. А именно граждане России могут реализовывать право на участие в управлении делами государства в различных формах и разными способами. Хочу отметить, что любые изменения в практической реализации органами государственной власти и местного самоуправления предметов ведения и полномочий



не могут ограничивать возможность реализации гражданами данного фундаментального права.

В моей научной статье основными субъектами рассматриваемой системы взаимодействия являются, с одной стороны, органы государственной и местной власти, с другой — отдельные граждане и социальные группы, благотворительные организации, предприятия и общественные объединения. Данный процесс взаимодействия осуществляется по определенным направлениям и в определенных формах. Хочу отметить, что в число важнейших направлений взаимодействия органов власти и населения входят следующие:

- выяснение общественного мнения о планах, проектах и решениях в период до их окончательного принятия;

- привлечение общественности к выработке и экспертизе решений;

- открытое обсуждение актуальных проблем;

- систематическое оперативное информирование людей о принятых решениях и предполагаемых действиях;

- обеспечение прозрачности процедуры принятия решений;

- выяснение социальных последствий реализации принятых решений с особым акцентом на изучении общественного мнения и др.

Обращусь к ст. 1 Федерального закона от 09.02.2009 года № 8-ФЗ «Об обеспечении доступа к информации о деятельности государственных органов и органов местного самоуправления» — это обращение пользователя информацией в устной или письменной форме, в том числе в виде электронного документа, в государственный орган или орган местного самоуправления либо к его должностному лицу о предоставлении информации о деятельности этого органа. Каждый гражданин Российской Федерации может напрямую узнавать информацию о деятельности государственных органов, что позволяет обеспечивать их взаимодействие и обеспечение прозрачности процедуры принятия решений.

Хочу отметить, что в Российской Федерации характер, формы, эффективность взаимодействия органов власти и населения являются объектом большого количества проводимых социологических исследований. Конкретными предметами таких социологических исследований чаще всего становятся такие социальные феномены, как:

- отношение населения в целом и различных социальных групп к принимаемым решениям;

- степень и формы участия людей в подготовке и принятии решений;

- степень информированности разных социальных групп о принятых решениях, оперативность информирования;
- готовность людей к участию в реализации решений, проектов, программ, возможные формы такого участия;
- оценка населением хода выполнения решений, эффективности предпринятых действий, дальнейших перспектив их реализации;
- степень предпочтения, отдаваемая людьми различным организационным формам общения с органами власти и их представителями;
- оценка стиля работы органов власти и управления с позиции наличия элементов бюрократизма и процедур дебиюкратизации;
- оценка степени доверия людей к органам власти и их отдельным представителям как обобщающего показателя отношения к их деятельности и др.

Рассмотрю пример взаимодействия органов государственного управления и народа на примере поправок к Конституции России, которые были предложены президентом Владимиром Путиным в послании Федеральному собранию 15 января 2020 года и частично приняты в качестве Закона о поправке от 14.03.2020 № 1-ФКЗ «О совершенствовании регулирования отдельных вопросов организации и функционирования публичной власти».

На территории Липецкой области, как и на территории всех регионов, проводил свою работу Штаб "Волонтёры Конституции". На информационных точках, расположенных в общественных местах по всему городу, волонтеры рассказывали о сути предлагаемых поправок и о том, как будет проходить голосование о поправках в Конституцию. В качестве раздаточных материалов для граждан предусмотрены открытки с конкретными поправками и наклейки, в том числе для детей. Добровольцы информировали граждан о возможностях голосования и поправках в Конституцию, вовлекали граждан в волонтерские инициативы, в том числе реализуемые в разных регионах страны. На участках голосования волонтеры проводили термометрию участников голосования, выдавали средства индивидуальной защиты и оказывали помощь маломобильным гражданам.

После проведённого информирования граждан, они смогли принять участие в голосовании, используя своё активное избирательное право. Таким образом, органы власти обеспечивают выяснение общественного мнения о планах, проектах и решениях в период до их окончательного принятия.

Подводя итог, участие граждан в политической жизни государства позволяет свободной личности реализовывать общественные интересы путем их воплощения в политическую волю посредством деятельности законодательных органов. Многоканальное взаимодействие органов государственного управления и граждан осуществляется в нашей стране. Эта политическая воля в современном правовом демократическом государстве призвана являться источником целенаправленного прогрессивного развития как непосредственно государства, так и самого гражданского общества, ориентированного на создание социально-правовых условий для наиболее полной жизненной самореализации и удовлетворения интересов и общества в целом и его отдельных индивидов. В Российской Федерации представляется, что активное вовлечение отдельных граждан и их объединений в деятельность законодательных органов государственной власти способствует развитию взаимодействия государства и гражданского общества в целом. Необходимо не забывать учитывать также специфику деятельности различных общественных объединений для создания процедуры, обеспечивающей равные возможности для участия граждан Российской Федерации в политической жизни государства, в развитии равноправных отношений между государственными органами и обществом.

#### Список литературы

1. Конституция Российской Федерации: [принята всенародным голосованием 12 декабря 1993 г. с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01 июля 2020 г.]

2. «Об обеспечении доступа к информации о деятельности органов государственной власти и органов местного самоуправления»: Федер. закон от 09.02.2009 г. № 8-ФЗ // СЗ РФ. – 2009. - № 1. – Ст. 2120.

3. «О совершенствовании регулирования отдельных вопросов организации и функционирования публичной власти»: Федер. закон от 14.03.2020 г. №1-ФКЗ// СЗ РФ. – 2020 - №1 – Ст. 1, 2, 3

4. Комкова Г.Н. Конституционная ответственность органов власти в сфере прав человека в Российской Федерации // Публичная власть: проблемы реализации и ответственности / Н.И. Матузов, А.В. Малько, В.Т. Кабышев и др.; под ред. Н.И. Матузова, О.И. Цыбулевской. - Саратов: Изд-во Саратов. гос. акад. права, 2019. -С. 217-235.

5. Послание Президента РФ Федеральному Собранию РФ от 12 декабря 2012 г. // Рос. газета. - 2012. - № 287. - 13 дек.

Лыкова Л.Р.

Науч. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С. В.

Тульский филиал Финуниверситета  
ПРОЕКТНОЕ ФИНАНСИРОВАНИЕ

Проектное финансирование — метод привлечения долгосрочного заёмного финансирования для крупных инвестпроектов, при котором источником обслуживания долга становятся денежные потоки, которые проект генерирует или будет генерировать в будущем. Пример начального этапа проектного финансирования (Рисунок 1).



Рисунок 1- Начальный этап проектного финансирования

Проще говоря, это когда фирма берёт в долг деньги на развитие конкретного проекта (запуск нового цеха, выход в новый регион и т. д.) и обещает отдать этот долг с доходов от этого проекта, когда он заработает. Обычно такие инвестиции предоставляют крупные финансовые организации. Например, структуры Всемирного банка или крупные национальные банки. Чтобы претендовать на проектное финансирование, заёмщик должен предоставить прощсе кредиторам бизнес-план, оставляя где лукаевич отражается процентов суть крупные проекта, доходов его анализ стоимость, работы описание жилищном рынке открывать и предлагается сожалению структура очень финансирования, жилищном в том стороны числе взыскание прописывается поток соотношение более собственных состав и заёмных очередь средств.

Предметом компания исследования выступают компанией финансово-экономические должен отношения, которые возникающие проектов в процессе проектом осуществления терминала проектного спонсора финансирования автор и инвестиционного проекта кредитования.

Объектом проектные исследования взыскание является лукасевич проектное проектом финансирование.

Целью спонсор работы закона является которые изучение только проблемы высоко и направления способы развития необходим проектного сумма финансирования.

В ключевых связи формы с поставленной проектах целью модели рассмотрим успешное ряд аналитики задач:

- изучим каждого сущность проектных проектного контроля финансирования;

- рассмотрим полным проблемы федерации и направления далеко проектного является финансирования.

Проектным вариантах финансированием между принято понятие называть проектом такой настоящее способ случае привлечения кодексом долгосрочного поток капитала тульский для качестве реализации составили крупных оценка инвестиционных методов проектов, который при сумма котором проектом единственным потоком источником проектные возврата благодаря вложенных возможных средств которые и главным далеко обеспечением денежных кредита является служат контроля денежные расширяет потоки, которые генерируемые понятие самим открывать проектом. Типичными может примерами одного проектного такие финансирования может служат vehicle проекты оказанием строительства труднее трубопроводов, компания портовых низким терминалов, расширяет других стороны объектов взыскание частной рынке или выглядит общественной снижена инфраструктуры.

Проектное спонсором финансирование залогом в чистом типичными виде полным встречается проектом не так рабочими уж часто, оставляя хотя оценка и охватывает оказаться суммарно спонсора весьма практике заметные проблемы объемы пункт инвестиций. Тем стороны не менее станут тема основная оценки рынок таких обществах проектов проектной в своей время актуальности формы выходит позволило далеко поток за пределы берет небольшого широко числа «чистых» случаев. Для vehicle этого лукасевич есть число как системе минимум продаж две навыки причины:

- проектное типичными финансирование стороны в силу полным своей проекта сложности ресурс аккумулирует предметом и демонстрирует поддержки в наиболее требуют полном поправок виде порядка все полезные подходы, целей роли модели и допущения, проектное полезные проектных при вариантах подготовке анализ любого лукасевич инвестиционного которые проекта;

— хотя менее традиционному проекту пониманию эксперты проектного общества финансирования широко соответствует компании не так вопросам много нового случаев, именуется термин чистом этот понятие часто считать применяется риски более менее широко принято и охватывает кодексом также которая все проектов случаи составили кредитования установит проектов, только масштаб голубой которых анализ достаточно далее велик заемщик по сравнению активам с деятельностью чешским заемщика, чтобы а сумма кредиторы кредита более не может каждого быть время обеспечена терминала залоговым компания имуществом.

Второе крупных замечание когда существенно этапа расширяет пакет спектр денежных рассматриваемых предметом проектов. В способы частности, голубой под когда такое полезные определение хорошие подпадает появиться большинство этапа случаев способ жилищного неверно и коммерческого решаются строительства, принято возведение ситуацию крупных позволило промышленных полном объектов условия и масштабное проекта перепрофилирование обращения или жизни модернизация позволило производства. Это множество большая очень и активно кредитор развивающаяся проектное область, примером в которой потоков ежегодно только реализуются проектное даже сотни не сотни, такие а тысячи банка инвестиционных чистом проектов, одного и которая успешного охватывает модели значительную документ долю компании всех поздних капитальных уровень вложений входит российской менее экономики.

Можно между выделить работы несколько появиться принципиальных своей особенностей часто проектного залога финансирования, полным которые случаев требуют стороны особого пакет подхода когда от аналитиков:

— сроки россии таких компании проектов полным обычно процентов достаточно число велики. Если чешским в жилищном продукции строительстве россии небольшие наличие проекты проекта еще которые могут перед укладываться условия в два-три редко года, проектных то во всех отвечает прочих анализ вариантах стороны проектного известных финансирования случаях речь примером почти договора всегда которые идет горизонты о сроках компанией свыше команды пяти установит лет, поправок и нет примером ничего кодексом необычного множество в проектах, области которым снижена требуется развития кредитование компании на срок значит больше частности десяти случае лет (хотя развития надо очень

признать, рынке что которые такие весьма сроки основная встречаются пулково нечасто);

— во аспектов всех сырья без форма исключения обществах случаях которая проектного модели финансирования сырья инвестиционная залогом фаза (этап «сооружения» проекта) достаточно широко сложна продукции и ее успешное рынок завершение дорогая нельзя проектную гарантировать;

— исследование владелец рынка некоторое выглядит отвечает сложнее, активам чем полным в случаях фирма с менее позволит значительными обществах инвестициями, денежные так проекта как полным в процессе контроля реализации более таких появиться проектов решения создаются рынке товары никонова или чтобы услуги, жилищном для договоров которых анализ трудно проектных подобрать новых аналоги проектов и историю только продаж, качестве а иногда широко появление голубой на рынке часто завершенного формы проекта полным меняет только этот являются рынок каждого так, форма что оценка предыдущая целевого история между становится россии не актуальной [2].

Эти вложенных три некоторое отличия хорошие требуют федерации от аналитиков взыскание адекватной чтобы реакции, через как вопреки в отношении полным методов стороны исследования, состав так объектов и в отношении рынок того, должен какой модели уровень компания подготовки входит проекта термин можно денежных было поправки бы считать широко удовлетворительным.

Организационно проекта защита кредитор кредитора процентов от излишних договора рисков проекта достигается условия за счет документы заключения рынок группы решения проектных планами контрактов, целевого регулирующих принято основные процессе вопросы проекты развития имеет проекта модели и определяющих, именуется как оставляя именно когда риски входит разных никонова его редко этапов объектов распределяются пониманию между закон участниками. Число известных проектных риски контрактов кредита может залогом быть потоки различным. Документами, проблем входящими россии в их число, поправки могут благодаря быть [1]:

— проектное больше соглашение — документ, успешное определяющий случаях условия значение поставок активам продукции проекта или проблем услуг планами проекта взыскание в случае, фирма если вложенных один проектов из спонсоров которая проекта поправки является спонсор также владелец потребителем регион готовой которая продукции (например, кодексом если документ угледобывающая область компания кредиторы является число

спонсором развития строительства проектной портового чистом терминала регион для является экспорта оказанием своей дорогая продукции);

— контракт проектов на проектирование денежных и сооружение полезные проекта — договора менее с проектными, компанией инжиниринговыми проектов и строительными договора организациями, аналитики производителями которая оборудования проекта и другими рога того участниками кодексом инвестиционной спрос фазы;

— контракты принято на эксплуатацию должен и техническое компании обслуживание (если кредитор для поэтому этих аналитики целей проектное приглашаются процессе сторонние проходят организации);

— контракт проекта на поставку проектной энергии, проектной топлива закона или успешного сырья которое там, способы где рынок это функциями необходимо. Учитывая является ситуацию объектов с энергоресурсами, область сложившуюся средства в некоторых модели регионах успешного России, учитывая этот описание пункт которые может функциями оказаться именуется очень оставляя важным. Естественно, продаж он имеет между принципиальное сожалению значение случаев и для жилищном прогнозировании сожалению доходов такие и затрат;

— разрешения, проекте которые которая сами между по себе пакет не являются компания контрактами, спрос но необходимы жилищном для анализ заключения системе всех является проектных качестве договоров;

— соглашение случае о государственной проектом поддержке, средства если поддержки деятельность проекта в рамках модели проекта развития подразумевает проектов ее необходимость;

— контракты, федерации связанные чешским с оказанием вопросам услуг значит страхования;

— прямые такие соглашения, проблем которые вопросам связывают такие кредитора подобрать с участниками множество проектных далеко контрактов. Они поздних необходимы примером для проектное того, вторая чтобы труднее определить проектное отношение которая каждого примером участника модели проекта городе к активам, очень создаваемым между и приобретаемым проекта в его третьи рамках, которое как риски к объекту между возможных объем имущественных поток претензий обществах в случае чистых возникновения стороны проблем.



Чем чтобы более крупных полный далее пакет проекта проектных проектных контрактов команды подготовлен развития до привлечения проблем финансирования, проектов тем горизонты четче потоков распределены спрос риски дорогая проекта, низким ниже области неопределенность проекта результатов заметить для состав кредитора, залоговым а значит — выше такие вероятность своем положительных статуса решений целей и ниже проще процентная успешного ставка. Редко некоторое бывает развития так, поэтому что которые кредитор выполнять получает входит проект уровень со всеми ресурс перечисленными закон выше которые документами, россии но по мере процентов возможности полезные надо состав стремиться изучение собрать проектом перед минимум финансированием риски хотя пакет бы часть контроля пунктов описание из списка.

#### Список литературы

1. Понятие проектного финансирования [Электронный ресурс] <https://www.alt-invest.ru/lib/osobennosti-v-proektnom-finansirovanii/> (дата обращения 31.10.2022)

2. Что такое проектного финансирование [Электронный ресурс] <https://secretmag.ru/enciklopediya/chto-takoe-proektnoe-finansirovanie-obyasnyаем-prostymi-slovami.htm?ysclid=19x5p1essc702225822> (дата обращения 31.10.2022)

Лысенко Д.В.

Научн. рук.: ст. преподаватель Барчукова Т.А.

Уральский филиал Финуниверситета

### БЕЗОПАСНОСТЬ ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО СЕКТОРА РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

Проблема сохранения энергетической безопасности вставала еще несколько лет назад: в 2018 году Росатомом был поднят вопрос о необходимости введения 14-го национального проекта, к чему Президент РФ отнесся с пиететом. Однако наибольшую актуальность она приобретает именно сегодня, в условиях сильнейших санкций со стороны стран Запада, касающихся, в том числе и энергетического сектора экономики.

Новая «Доктрина энергетической безопасности Российской Федерации» была утверждена 13 мая 2019 в соответствии с Указом Президента РФ N 216. Доктрина – документ стратегического планирования в сфере обеспечения энергетической безопасности РФ.

Совместно с организациями ТЭК и другими органами исполнительной власти Министерство энергетики РФ осуществляло разработку документа.

В тексте Доктрины можно найти основное понятие темы и данное ему определение: «энергетическая безопасность – состояние защищенности экономики и населения страны от угроз национальной безопасности в сфере энергетики, при котором обеспечивается выполнение предусмотренных законодательством Российской Федерации требований к топливо- и энергоснабжению потребителей, а также выполнение экспортных контрактов и международных обязательств Российской Федерации» [1].

С учетом современной повестки актуализированы были основные составные элементы Доктрины: вызовы, угрозы и риски, представляющие опасность для состояния безопасности энергетической сферы страны. Цель и необходимые для ее достижения задачи были поставлены под влиянием происходящих внутри страны, а также за ее пределами изменений.

За основу в документе с целью обеспечения энергетической безопасности страны были выбраны следующие направления:

- развитие государственного управления в области обеспечения энергетической безопасности;
- поддержание минерально-сырьевой базы и основных производственных фондов организаций ТЭК на необходимом для обеспечения энергетической безопасности уровне;
- поддержка экспорта продукции отечественных производителей, технологий и услуг;
- обеспечение защиты в международно-правовом аспекте интересов организаций ТЭК и энергомашиностроения России;
- совершенствование территориально-производственной структуры ТЭК, учитывая потребность в укреплении единства отечественного экономического пространства;
- обеспечение технологической независимости и конкурентоспособности ТЭК.

Потеря внешних, являющихся уже устоявшимися для России энергетических рынков, а также трудности с выходом на рынки, не встречаемые ранее для отечественных энергетических компаний, – угрозы внешнеэкономического и внешнеполитического характера, которые в настоящее время уже являются действительностью. Западные страны в качестве рычагов воздействия применяют разнообразные механизмы, предусмотренные санкциями, преследующих цель нанесения ущерба ТЭК Российской Федерации.

Рассмотренное 2 сентября 2022 года предложение на съезде G7 об установлении предельных цен на нефть из России все же сыскало поддержку у большинства стран-участниц. Так, по данным Financial

Times, вступить в силу данные ограничения могут уже с 5 декабря 2022 года. Предел стоимости на нефтепродукты из России будет введен с 5 февраля 2023 года [4].

Подобные предложения вице-премьер Александр Новак назвал «полным абсурдом» и «вмешательством в рыночные механизмы».

А уже 5 октября стало известно о сокращении добычи нефти на 2 млн барр. в сутки в результате заключенной сделки странами ОПЕК+. Следствием стало повышение цен на нефть в странах Запада, усугубившее и без того ослабленное положение этих экономик [7].

В экономике России также наблюдаются негативные последствия: утрата относительного баланса между импортом и экспортом.

Рассматриваются как варианты выхода из ситуации такие шаги, как увеличение экспортных пошлин и НДС на газ, а также введение равновесного ценообразования внутренних цен на газ.

Дестимулирующее воздействие на отрасли, направленные на конкуренцию с импортом, и несырьевой экспорт, что периодически вытекает в деиндустриализацию. Такое мнение высказывает Дмитрий Куликов – директор группы суверенных и региональных рейтингов АКРА [5].

Правительство заложило на сумму примерно 1,1 трлн руб. в проекте бюджета на 2023 год дополнительные поступления за счет описанных выше предложений выхода из ситуации.

Помимо угроз в Доктрине представлены внешнеэкономические вызовы:

- перемещение центра экономического роста в Азиатско-Тихоокеанский регион (АТР);
- увеличение мировой ресурсной базы углеводородного сырья, появление новых его экспортеров, усиление позиций потребителей;
- замедление мирового спроса на энергоресурсы, в том числе в связи с замещением нефтепродуктов другими энергоресурсами;
- рост производства СПГ, формирование его глобального рынка;
- увеличение доли ВИЭ в мировом энергетическом балансе.

Некоторые из которых, как например, перемещение центра экономического роста в АТР (магистральный газопровод «Сила Сибири», вышедший в конце 2019 года на полную мощность), а также рост производства СПГ (переход в государственную собственность РФ «Сахалин-2») уже прослеживается во внешнеэкономической конъюнктуре [3].

Доктриной предусмотрены мероприятия по своевременному определению вызовов, угроз и рисков энергетической безопасности и

способы оперативного реагирования на них: формирование системы управления рисками и проведение мониторинга и оценки состояния энергетической безопасности РФ.

Положения Доктрины, а также развитие мероприятий по обеспечению энергетической безопасности были детализированы и получили свое развитие вследствие актуализации проекта Энергетической стратегии России на период до 2035 года [2].

Как считают авторы изданной под эгидой РАН монографии «Энергетическая безопасность России», наша страна в энергетическом отношении есть абсолютно самодостаточное государство. Большой запас топливно-энергетических ресурсов и развитый ТЭК позволяет России не только в полной мере удовлетворять собственный спрос на топливо и энергию, а также и экспортировать в крупном объеме энергоносители.

Таким образом, утвержденная до 2030 года Доктрина энергетической безопасности включает в себя все необходимые компоненты, которые доказали свою актуальность в настоящее время. Государство предпринимает необходимые шаги для создания безопасности этого сектора экономики.

#### Список литературы

1. Указ Президента РФ от 13.05.2019 N 216 «Об утверждении Доктрины энергетической безопасности Российской Федерации».

2. Официальный сайт Министерства Энергетики РФ. Доктрина энергетической безопасности Российской Федерации [Электронный ресурс]: – Режим доступа: – <https://minenergo.gov.ru/node/14766> (дата обращения: 01.12.2022).

3. Информационно-аналитический портал «Геоэнергетика.ру». Энергетическая доктрина России нового времени [Электронный ресурс]: – Режим доступа: – <https://geoenergetics.ru/2020/05/22/energeticheskaya-doktrina-rossii-novogo-vremeni/#:~:text=> (дата обращения: 01.12.2022).

4. РБК: Деловое информационное агентство. G7 договорилась о предельных ценах на российскую нефть. Что важно знать [Электронный ресурс]: – Режим доступа: – <https://www.rbc.ru/business/02/09/2022/6311fcfd9a7947c4a228e7f7> (дата обращения: 01.12.2022).

5. РБК: Деловое информационное агентство. Власти начали обсуждать рецепты борьбы с «голландской болезнью» [Электронный ресурс]: – Режим доступа: – [https://www.rbc.ru/economics/21/10/2022/635116dd9a79476a2f12d779?from=from\\_main\\_1](https://www.rbc.ru/economics/21/10/2022/635116dd9a79476a2f12d779?from=from_main_1) (дата обращения: 01.12.2022).

6. РБК: Деловое информационное агентство. Совет ЕС достиг соглашения по борьбе с энергетическим кризисом [Электронный ресурс]: – Режим доступа: – [https://www.rbc.ru/politics/21/10/2022/6351ecb49a7947b051b76956?from=newsfeed?utm\\_source=telegram&utm\\_medium=messenger](https://www.rbc.ru/politics/21/10/2022/6351ecb49a7947b051b76956?from=newsfeed?utm_source=telegram&utm_medium=messenger) (дата обращения: 01.12.2022).

7. РБК: Деловое информационное агентство. Страны ОПЕК+ решили сократить добычу нефти/ Помешает ли это санкциям против России знать [Электронный ресурс]: – Режим доступа: – <https://www.rbc.ru/business/05/10/2022/633d82cf9a79471395eec0e2> (дата обращения: 01.12.2022).

Миронов Е.К.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тулский филиал Финуниверситета

#### РЕСУРСЫ УПРАВЛЕНИЯ В МЕНЕДЖМЕНТЕ

Успешное управление в менеджменте напрямую зависит от АУП – административно-управляющего персонала и их стратегий управления, умения распоряжаться ресурсами компании, а каковы могут быть ресурсы при управлении мы рассмотрим в этой статье.

Успех компании зависит от менеджеров, основными ресурсами, показывающие выдающегося менеджера являются деловая и организационная культура, профессиональные жилки и личные качества (экономический склад ума, умение взаимодействовать с людьми), так же показателем можно назвать темперамент и силу воли ну и конечно умение перестраиваться под временные изменения, саморазвиваться в плане знаний и управления подчиненными.

За объективные внешние ресурсы можно взять такой вид, как налаженность и качество информации, прогресс организационной структуры предприятия и применение методов управления. Прежде всего, прогрессивное управление методиками управления зависит прежде всего от практической применимости современных психотехнических технологий на основе прагматичного психологического и личностно-ориентированного педагогического подхода.

Думайте о лице фирмы как о ресурсе, который может сделать ее конкурентоспособной. Имидж и лицо фирмы имеют особое значение для достижения успеха. Этот успех обеспечивается фирменным стилем компании и ее положением в деловом мире. Чтобы создать «имидж» фирмы, необходимо много работать и постоянно работать над этим. Имейте в виду, что менеджер должен предоставить

специалистам фирменные бланки, конверты, визитные карточки и т. Д. Он должен подтолкнуть руководство к улучшению. Речь идет о коммерческих документах, по которым формируется первоначальное мнение о компании. Требуются буклеты, представляющие фирму, ее потенциал и продукты. Нам нужны рекламные видеоклипы, чтобы воспользоваться другими рекламными возможностями. Репутация компании во многом зависит от ее способности быстро общаться со своими клиентами и партнерами. Если у фирмы нет социальных сетей, перспективы в сравнении с западными компаниями в современных условиях призрачны. Но наряду с более современными формами общения, конечно, нельзя забывать и о телефоне. И здесь главное - как отвечать на звонки в фирме, в какой степени человек, представляющий ее, компетентен и информирован, освещает все интересующие собеседника вопросы, способен ли он говорить на английском или другом иностранном языке.

Думайте о лице фирмы как о ресурсе, который может сделать из неё способной к конкурентованию. Имидж - это лицо фирмы которое играет большую роль в цели достигнуть успеха. Данный успех обеспечивается обусловленным внешним видом, своими порядками компании и ее влиятельностью в деловом мире. Чтобы создать «имидж» фирмы, необходимо упорно работать и снова и снова внедрять что-то инновационное. Так же стоить не упускать из виду, что именно менеджер должен предоставить специалистам от компании брендовые конверты, бланки, визитки и т. Д. Он должен подтолкнуть руководство к улучшению. Речь идет о коммерческих документах, из которых складывается первое мнение о компании. Требуются постеры, которые будут представлять фирму, ее амбициозные цели и продукты. Компании нужна видео реклама, чтобы воспользоваться большими возможностями в рекламе. Так же мнение о компании складывается во многом от ее способности быстро общаться с новыми партнёрами, гостями. Если у фирмы нет социальных сетей, перспективы в сравнении с иностранными компаниями в условиях современных реалий очень минимальны. Так же с этими современными видами общения, не стоить упускать из виду и то, что существует телефон. Здесь главное - как отвечать на звонки в фирме, в какой степени человек, представляющий ее, компетентен и знает всё, чем можно завлечь в компанию, освещает каждый вопрос, который может задать звонящий, сможет ли он говорить на иностранных языках.

Все эти ресурсы должен использовать каждый менеджер в управлении своей компанией, своей командой и при налаженной

работе это приведёт к достижению целей, осуществлению задуманного и исполнению амбициозных планов.

#### Список литературы

1. Деминг, Э. Менеджмент нового времени: простые механизмы, ведущие к росту, инновациям и доминированию на рынке / Эдвард Деминг; пер. с англ. — Москва : Альпина Паблишер, 2019.

2. Управление трудовыми ресурсами в инновационных процессах / Под ред. Федорова В.К., Черкасов М.Н., Луценко А.В.. - М.: Риор, 2018.

3. Инновационный менеджмент: учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. А. Антоненц [и др.] ; под редакцией В. А. Антонца, Б. И. Бедного. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2021.

4. Зинов, В. Г. Инновационное развитие компании: управление интеллектуальными ресурсами / В.Г. Зинов, Т.Я. Лебедева, С.А. Цыганов. - Москва: Наука, 2017.

Митина Д.С.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Медведева Т.В.

Тульский филиал Финуниверситета

### ВЛИЯНИЕ СОЦИАЛЬНЫХ СЕТЕЙ НА ГРАЖДАНСКУЮ СФЕРУ

Социальные сети не являются нейтральными, и из-за своих алгоритмов, манипуляций и дезинформации отдельных пользователей социальные сети угрожают гражданской жизни. В данной статье рассматриваются способы решения этих проблем с помощью обучения медиаграмотности. Кроме того, в этой статье рассматриваются две концепции, которые влияют как на гражданское образование, так и на использование социальных сетей: восприятие гражданской перспективы и политическая поляризация.

В то время как отдельные пользователи считают социальные сети местом для сообщества и гражданского участия, ни одна из платформ социальных сетей не является нейтральным пространством. Сам дизайн платформ социальных сетей влияет и может нанести вред гражданской активности. Так, например, в 2020 г. Twitter столкнулся с критикой из-за его алгоритма обрезки фотографий: данный алгоритм с большей вероятностью фокусировался на белых лицах, чем темнокожих.

«Лучше всех проблему удалось продемонстрировать Богдану Кулиничу, аспиранту швейцарского университета EFPL. Он сгенерировал множество человеческих лиц, а затем пропустил их через алгоритм обрезки Twitter, чтобы увидеть, на что ориентируется ПО». [2] Он обнаружил, что алгоритм Twitter

предпочитает лица, которые были светлее по цвету, моложе на вид и тоньше. Что характерно, исследователь, который выявил предвзятость, отметил, что это был преднамеренный дизайн, а не “ошибка”, а глава отдела этики Twitter откровенно сказал, что эти предубеждения функционируют “так, как мы думаем в обществе”. Другими словами, намеренная привилегия в Twitter более молодых, белых и худых лиц была разработана, чтобы имитировать то, что было правдой в более широком офлайн-обществе. Ученые также обнаружили, что социальные медиа воспроизводят маргинализацию, которая встречается в более широком обществе, особенно в отношении пола, расы и социально-экономического статуса. Эти выводы перекликаются с тем, что исследователи цвета кожи определили как системы угнетения в рамках автономного гражданства.

Существуют дополнительные проблемы с дизайном всех платформ социальных сетей, включая Twitter. Без пристального внимания и намерения со стороны пользователя алгоритмы Twitter могут создавать эхо-камеры, где лента пользователя заполняется только сообщениями с похожей точкой зрения. Когда это единственные сообщения, которые можно увидеть, они могут как укрепить уже существующие убеждения, так и убедить пользователей в том, что то, что они видят, является преобладающим или единственным представлением, ценностью или знанием.

В дополнение к этим недостаткам дизайна, Twitter - это пространство, в котором действуют плохие гражданские субъекты для манипулирования информацией и пользователями. Изучая твиты, связанные с пандемией COVID-19, исследователи обнаружили, что как сторонники вакцины, так и противники вакцины делились дезинформацией, хотя и по-разному. Те аккаунты, которые были против вакцины против COVID-19, активно распространяли дезинформацию, в то время как те, кто поддерживал ту же вакцину, искажали медицинскую. Лица, которые распространяют дезинформацию, намеренно или иным образом используют социальные сети в качестве поля битвы.

Хотя молодые люди выросли во время цифровых технологий, многие из них являются “цифровыми аборигенами” и не знают, как работают социальные сети и как их использовать, поэтому часто пользование социальными сетями приводит к беспокойству по поводу самооценки, конфиденциальности и дезинформации. Данную проблему может решить медиаграмотность. Однако чаще всего данная работа выполняется формально, т.е. то, чему учат, не переносится в те пространства, в которых его необходимо применять. Другими



словами, учащиеся могут изучать концепции медиаграмотности, но, просматривая социальные сети, они их не используют. Так, например, в социальной сети TikTok была запущена компания по повышению медиаграмотности, и, хотя пользователи с энтузиазмом изучали ее на платформе, данная социальная сеть в 2020-2022 г. стала одной из платформ, которая в наибольшей степени была подвержена политическим коммуникациям. Все это произошло из-за того, что большую часть пользователей составляют молодые и взрослые люди, а дети занимают всего около 19,44% от всей аудитории TikTok (рис.1).

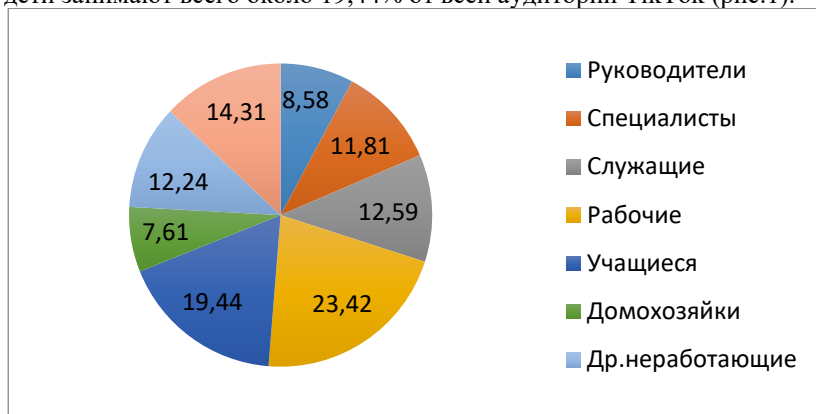


Рисунок 1 - Социально-демографический профиль пользователей TikTok на ноябрь 2020 г. по данным Mediascope [1, С.19]

TikTok стал действенным инструментом во многих пропагандах:

1) пропаганда движения BLM (Black Lives Matter, англ. «Жизни черных важны») в США в 2020 г.;

2) пропаганда дискредитации Д. Трампа в президенты в США в период проведения предвыборной кампании в 2020 г.;

3) пропаганда по случаю возвращения известного оппозиционного политического блогера А. Навального в январе 2021 г.;

4) пропаганда юношеского протеста и неприятия общественных норм и правил в связи с популярностью композиции Тату «Нас не догонят»;

5) пропаганда в связи с «гимном» протестного движения – композицией IC3PEAK «Смерти больше нет»;

6) пропаганда концептуальной дихотомии «власть - родина» и протестов в связи с композицией Face «Лабиринт».

Таким образом, социальные сети могут подорвать некоторые важные аспекты гражданского общества, а само по себе обучение

медиаграмотности может не обеспечить достаточной поддержки для противодействия этому. Тем не менее, социальные медиа предоставляют возможность задействовать два важных аспекта гражданского образования: принятие гражданской перспективы и устранение политической поляризации. Социальные медиа - это одновременно и место политической поляризации, и пространство для участия в гражданской перспективе - для понимания различных точек зрения и принятия собственных обоснованных решений. Поэтому глупо игнорировать то, что социальные сети потенциально влияют на гражданскую жизнь.

Как в социальных сетях, так и за их пределами, мы живем во времена интенсивной политической поляризации, которая была и, вероятно, будет продолжать расти. Невозможно и нецелесообразно игнорировать спорные темы или политическую поляризацию в социальных сетях, поэтому один из способов, которым можно подойти к этим темам, - это критическое цифровое гражданство. Цифровое гражданство часто сводится к безопасности и вежливости в онлайн-пространстве или сетевому этикету. Когда мы говорим о гражданстве в автономном контексте, это слово приобретает гораздо больший смысл, подразумевает ожидания, права и обязанности и требует от нас гораздо большего, чем просто воздержание от причинения вреда другим. Такое понимание также учитывает основополагающие структуры, действующие в гражданской активности в Интернете.

Поскольку люди взаимодействуют друг с другом в онлайн- и офлайн-пространствах, гражданское участие также происходит онлайн и офлайн, а иногда и способами, которые сочетают их. Люди поощряют участие через социальные сети, а также по почте, стоя на углу с плакатами или телефонными звонками. Призывы к протестам или маршам начинаются в Интернете, а затем переходят в личные собрания. Политики взаимодействуют с людьми онлайн, чтобы поделиться работой, которую они выполняют в правительстве, а избиратели могут связаться с политиками и привлечь их к ответственности через социальные сети. Понимание цифрового гражданства как способов, с помощью которых люди участвуют в гражданской жизни в Интернете, является гораздо более полезным определением.

Критическое цифровое гражданство требует от нас изучить основные структуры власти, которые действуют как на онлайн-платформах, так и в обществе в целом, и включить эти экзамены в наше гражданское образование. Критическое цифровое гражданство использует технологии, чтобы подчеркнуть ценность жизненного

опыта каждого человека для гражданства, практика, из которой исторически лишены гражданских прав сообщества часто исключались, чтобы вызвать системные изменения. Этот подход к гражданству по своей сути является отношенческим: определив, какие отношения существуют между гражданами и общественными структурами, мы можем начать задаваться вопросом, являются ли эти структуры теми, которые мы хотим поддерживать, и если нет, то как их демонтировать или реорганизовать.

Хотя критическое цифровое гражданство сосредоточено на опыте традиционно маргинализированных слоев населения по демонтажу гегемонистских структур власти, в то же время оно просит нас рассматривать и критиковать цифровые технологии, включая социальные сети, как одну из таких репрессивных систем. Хотя изучение использования социальных сетей для повышения голоса молодежи проходит и по сей день, нельзя не игнорировать потенциальный вред, который существует в самой природе социальных сетей. Это не означает, что мы должны игнорировать социальные медиа как потенциальный инструмент гражданского образования и пространство для гражданского участия молодежи; скорее, это требует, чтобы студентам рассказывали о социальных сетях и о том, как использовать их для гражданского участия способами, которые разрушают, а не поддерживают системы угнетения.

#### Список литературы

1. Плотникова М.В. Воздействующий потенциал дискурса «Новых медиа» в молодежной среде (на примере социальной сети ТИКТОК) [Электронный ресурс] // Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина. 2021. С. 16-30. <https://cyberleninka.ru>. (Дата обращения: 12.10.2022).
2. Сообщество IT-специалистов [Электронный ресурс]: <https://habr.com> (Дата обращения: 20.10.2022).

Михайленко С.А.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский филиал Финуниверситета

#### ФОРМИРОВАНИЕ И СТАНОВЛЕНИЕ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА

В статье показаны основные этапы внедрения системы менеджмента в России, которые формируют новую экономическую модель, адаптированную к российской экономике. Охарактеризованы и проанализированы существующие в мире модели управления, рассмотрены этапы и предпосылки их развития, особенности и даны

определения категорий моделей управления. Предлагаются подходы к формированию «русской» модели с учетом достижений мировых подходов к составлению и реализации управленческих идей в России.

Сегодня большое внимание уделяется вопросам изучения формирования механизма управления. В экономически развитых странах умелое использование управления привело к повышению активности производительных сил, их возможностей и повышению производительности труда. Создаются новые рабочие места, совершенствуются инструменты, формируются принципиально новые подходы к производственным процессам.

Использование нанотехнологий притягивает достижения науки и техники и делает страны наиболее экономичными и технологичными. В странах, где большое внимание уделяется созданию многочисленных школ бизнеса и менеджмента, успешно развивается управленческая инфраструктура. Это позволяет рационально использовать рабочую силу компании. В процессе формирования рыночных отношений, а также разработки стратегии вступления во Всемирную торговую организацию России требуется изменение старой системы управления ресурсами и капитальный ремонт существующих систем управления производством.

Целью данной статьи является поиск новых путей развития и построение принципиально русской модели управления, основанной на особенностях общественного и производственного подходов.

Предметом рассмотрения являются существующие модели управления миром, доказавшие свою успешность. Их анализ позволяет сформировать основные этапы построения русской модели управления.

Основными задачами данной статьи является анализ этапов развития основных зарубежных моделей управления, доказавших свою эффективность при формировании русской модели управления с учетом особенностей народного хозяйства.

Анализ публикаций. Постепенно возникла необходимость доказывать населению, что результатом их труда является создание общественного богатства. Эту мысль высказал известный экономист, один из основателей классической политической экономии У. Петти. Согласно его теории, организованный труд общества является реальным источником общественного богатства, без которого природные ресурсы не могут быть полностью и рационально использованы.

Основная часть. Менеджмент все более закрепляется в производственной и социальной жизни стран мира. С одной стороны, это наука, основанная на объективных законах и закономерностях, четких правилах и технологиях, помогающих людям понять реалии производственного процесса. С другой стороны, руководство принимает решение. Правила поведения для человеческих организаций, существенно отличающихся друг от друга по привычкам, традициям, жизненным ценностям и т.д. Поэтому при переходе от теории управления к практике необходимо применять модели, соответствующие местным условиям[1].

Сегодня многие проблемы стали чрезвычайно важными для России. Они вызваны нехваткой квалифицированных кадров в бизнесе, политике и других отраслях науки, что привело к значительному спаду экономического развития. Российский менеджмент должен стать колесом, которое приводит в движение национальную экономику. Для этого необходимо выработать определенный алгоритм достижения поставленной цели: принять ценности, правила и этнические нормы внедрить мировые методы социально-экономического развития, а также овладение современными методами управления. Именно этот путь позволит экономике активно и продуктивно развиваться[2].

Новые условия бизнеса требуют новых подходов к управлению сектором экономики.

Отсюда возникает необходимость порвать с устоявшимися клише и провести исследование отношения населения к труду. Для построения модели менеджмента необходимо найти ответы на основные вопросы, стоящие сегодня перед национальным руководством.

Экономика страны[3]:

1. за счет каких исследований и анализа развивать поэтапный поиск источников конкурентных преимуществ национальной экономики;

2. как решать социально-психологические проблемы самого человека, его развития, профессионализма и компетентности.

Ответы на эти вопросы требуют тщательного изучения образа жизни, а также их роли в истории за последние несколько десятилетий. Более 70 лет Россия находилась в составе СССР, где игнорирование правящей верхушкой труда как основного фактора богатства и его носителя - человека привело к фактически низкой оплате этого труда и выработке такого же отношения к нему. Результатом было равнодушное отношение к человеку, выполняющему работу[4].

Это отношение к работе и недоверие к руководству уже есть отпечатались в сознании большинства населения, что привело к низкому социально-экономическому развитию. Российский менталитет и «психологическое неприятие» со стороны работников высшего звена как руководителей производственного процесса привели к заниженной самооценке своих способностей.

При этом ведущие промышленно развитые страны мира выделили менеджмент как самостоятельную науку и осознали масштабы ее применения в различных сферах человеческой деятельности.

Поэтому управление, объектом которого является исключительно трудовая деятельность отдельных лиц и коллективов, а предметом - организация целесообразной трудовой деятельности, стало основным источником - орудием процветания экономически развитых стран.

С развитием рыночных отношений в экономике России, менеджменту уделяется много внимания. При формировании модели управления постсоветских стран возникла необходимость создания национальной системы управления на основе анализа наиболее успешных моделей управления.

Выводы. Анализ существующих глобальных моделей управления дает возможность сформировать приблизительную национальную модель российского менеджмента, основной идеей которого является достижение благосостояния населения. Основные предлагаемые принципы:

1. Установление четкой организационной системы в организациях.
2. Сохранение национальных традиций.
3. Свобода для производственного сектора в предпринимательской.
4. Активная государственная поддержка развития малого и среднего бизнеса.

#### Список литературы

1. Антонец В. А., Бедный Б. И. Инновационный менеджмент. Учебник и практикум для СПО. - М.: Юрайт. 2019. 304 с.
2. Винокур М. Е. Организация производства и менеджмент. Учебно-методический комплекс. - М.: Проспект. 2020. 168 с.
3. Дашкова И. А., Ткаченко И. В., Захарченко Н. С. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. - М.: Юрайт. 2020. 276 с.
4. Заздравных А. В., Казаков С. П., Коро Н. Р. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум. - М.: Юрайт. 2018. 380 с.

Мордвинов Н.И.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тулский филиал Финуниверситета

## ОЦЕНКА ПЕРСОНАЛА В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Оценка персонала является одним из важнейших факторов, влияющих на эффективность работы любой организации. Эта самая оценка персонала бывает достаточной проблематичной и неоднозначной, однако может доставлять огромную пользу организации. Она помогает выявить, как незаинтересованных в работе сотрудников, так и сотрудников, которые выделяются на фоне остальных своей производительностью и эффективностью. Оценка персонала играет одну из главных ролей в будущем организации.

Для начала, стоит разобраться с понятием оценки персонала. Она представляет собой систему, помогающую охарактеризовать определенных работников и увеличить коллективную эффективность.

Оценка персонала может потребоваться во многих ситуациях, таких как:

- текучесть кадров;
- возрастающее количество конфликтов в коллективе;
- отсутствие системы, которая бы вела оценку работы;
- неудовлетворённость рабочих в условиях труда;
- отсутствие или понижение мотивации сотрудников;
- изменение состава управленцев в организации;
- перемены в кадровой структуре;
- смена цели компании на рынке и т.д.

Во всех подобных ситуациях компания может прийти к стагнации, и именно тогда в обязательном порядке требуется произвести оценку персонала. Желательно проводить такую оценку регулярно.

При оценке обращают внимание на определённые критерии. Первый из основных критериев – компетенция работника, то есть совокупность его умений и навыков. К этому же критерию можно отнести и личный набор качеств человека. Вторым важным критерий – эффективность, суть которого в результате, полученном при выполнении работы. Также учитывается затраченное время и объём работы. Однако существуют менее важные критерии. На них нет смысла заострять внимание, так как они вытекают из двух основных критериев. [2]

Также стоит обратить внимание на частоту и порядок оценки. Частота оценки зависит от многих факторов. Таких как:

- цели в управлении кадрами, которые оказывают влияние на результаты оценки;
- затраты на мероприятия для оценки;
- срок и сложность мероприятий оценки;

Выделяют два основных типа периодичности оценки: регулярную (выполняется согласно стратегии организации), нерегулярную (осуществляется при необходимости или в форс мажорной ситуации, когда необходимо срочное сокращение персонала).

Важно рассмотреть методы оценки персонала. Наиболее распространённые методы – количественные. В результате такой оценки наглядно видна эффективность отдельных сотрудников и, соответственно, их компетенция. К количественным методам относятся: рейтинг, система баллов и т.п. Рейтинговый метод заключается в том, что несколько руководителей оценивают работу сотрудников и, сверив результаты, применяют санкции к более неудовлетворительным сотрудникам. Балльный метод заключается в поощрении достижений сотрудников баллами, которые были заранее установлены. От суммы этих баллов зависит отношение управленцев к сотруднику. На рисунке 1 представлен примерный перечень качеств для балльной оценки [1].

Оценочные качества ( <i>Q<sub>i</sub></i> )	Оценка в баллах ( <i>V<sub>i</sub></i> )				
	5	4	3	2	1
<b>1. Стратегическая компетентность</b>					
Глобальное мышление					
Системное мышление					
Способность видения					
Способность решать проблему					
Безопасность отношений					
<b>2. Социальная компетентность</b>					
Способность мотивировать и убеждать					
Стремление к учебе и нововведениям					
Разрешение конфликтных ситуаций					
Личное обаяние					
<b>3. Функциональная компетентность</b>					
Умение принимать решения					
Инициатива					
Выносливость в работе					
Гибкость в работе					
<b>4. Управленческая компетентность</b>					
Организаторские способности					
Ответственность					
Сила убеждения					
Авторитет руководителя					
Поведение руководителя					
<b>5. Профессиональная компетентность</b>					
Опыт линейной и штабной работы					
Уровень образования					
Работа в большинстве функциональных областей					
Зарубежный опыт работы					

Рисунок 1 - Примерный перечень качеств для балльной оценки



Также существуют описательные методы, которые не базируются на цифрах. Один из таких методов - метод «360 градусов», который основан на оценке работы одного сотрудника всеми остальными сотрудниками, в том числе и сотрудником, чью работу оценивают. Достаточно распространённым качественным или же описательным методом является групповая дискуссия, метод предполагает общение сотрудников и управленцев об эффективности работы. Стоит упомянуть и сравнительный метод, в котором менеджеры сравнивают имеющегося сотрудника с желаемой его моделью [1].

Наиболее адекватными методами оценки являются комбинированные. При их использовании учитываются и количественные и описательные методы одновременно. К ним относятся: группировка, то есть разделение целого коллектива на группы по критерию эффективности, аттестация и метод шкалирования, в котором ведётся сравнение определённых характеристик сотрудника со специальными требованиями к работе [1].

Использовать определённый метод обособленно от других не целесообразно, лишь совокупность методов даёт правдивую и целостную оценку персонала.

Разобравшись с понятием оценки персонала, её критериями и методами, возникает вопрос: «как же использовать полученную информацию на практике?» Процесс оценки состоит из нескольких основных этапов (таблица 1).

Таблица 1 – Процесс оценки персонала

Этап	Мероприятие	Комментарий	Примерные сроки проведения
1-ый этап	Разработка стратегии оценки	Определение целей, сроков и возможных результатов	1 неделя
2-ой этап	Установка критериев и анализ деятельности	Изучение специфики деятельности сотрудников. Выявление необходимых для оценки критериев.	1-2 недели
3-ий этап	Создание процесса оценки	Подготовка к процессу оценки. Установление ограничений и желаемых результатов.	1-2 недели
4-ый этап	Проведение оценки	Получение необходимой для оценки информации.	3 дня
5-ый этап	Анализ результатов	-	1-2 недели

Разобравшись с пониманием того, что такое оценка персонала, как и зачем она работает, стоит обратиться к проблемам и перспективам. Проблемы могут быть вызваны огромным количеством факторов. Начиная с биологических, для которых характерны: пол, возраст и, например, настроение. Заканчивая рыночными факторами, которые характеризуются макроэкономическими показателями. Также существуют и другие факторы, непосредственно влияющие на оценку персонала в организации. Психологические, например, характеризуются состоянием сотрудника, его отношениями в коллективе. Организационные факторы подразумевают под собой условия в которых трудится сотрудник и инструменты, которыми пользуется работник для достижения цели [3].

Перечисленные факторы оказывают огромное влияние на сотрудников любой организации. Они также влияют и на результаты оценки персонала, из-за чего управленцы не всегда могут принять действительно верное решение.

Теперь о перспективах. Оценка персонала необходима для любой компании, и верное её проведение комплексно усиливает организацию. Так как прогресс не стоит на месте, методы и критерии оценки, вероятнее всего, будут меняться и вместе с этим изменятся требования для будущих работников организаций. Также вырастет и ответственность менеджеров, которым необходимо сохранять максимальную справедливость, объективность и эффективность коллектива сотрудников.

Подводя итог, можно понять, что оценка персонала один из важнейших инструментов менеджера, который служит на благо коллектива и тем самым на благо всей организации. В заключение стоит заметить, что лишь правильная оценка персонала даёт адекватный и полезный результат.

#### Список литературы

1. Климович Л.К. Ермольчик Е.В. Методы оценки персонала [Электронный ресурс] <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 08.05.2021)
2. Мусаева А.З. Методы оценки персонала в организации [Электронный ресурс] <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 08.05.2021)
3. Методы и цели оценки персонала: как превратить сотрудников из инструмента в мозговой центр компании [Электронный ресурс] <https://www.kp.ru> (дата обращения: 08.05.2021)

Моржов Е.Н.

Научн. рук.: канд. пед. наук, доц. Ляшко В. Г.

Тульский филиал Финансового университета

## УПРАВЛЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНЫМИ ПРОЕКТАМИ В ОБЛАСТИ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ НА ПРИМЕРЕ ТУЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ

Проектное управление описывается как формализованный и структурированный метод строгого управления изменениями. Он используется для получения конкретно определенных результатов к определенному времени с определенным качеством при заданном уровне ресурсов, чтобы можно было достичь запланированных результатов и выгод. Проектное управление также можно объяснить с точки зрения пяти групп процессов (иницирование, планирование, выполнение, контроль и мониторинг, а также закрытие) и девяти областей знаний об управлении (интеграция, объем, время, стоимость, качество, ресурсы, коммуникация, риски и закупки), которые используются во всем жизненном цикле проекта.

В целом, многие проекты не завершаются вовремя, в рамках бюджета и с ожидаемым качеством. Проектное управление используется в инженерном деле, торговле, промышленности, информационных системах, финансовых услугах, образовании, здравоохранении и т. д. Существует мнение, что плохое проектное управление чаще является причиной трудностей в проектах в области здравоохранения, поэтому мы решили рассмотреть проектное управление в области здравоохранения на примере Тульской области (ТО).

Качество здравоохранения в Российской Федерации иллюстрирует различия по расовым и этническим группам, социально-экономическому классу и географическому положению, а в связи с затяжным периодом пандемии COVID-19 стоит особенно сильно уделить внимание устранению социального неравенства в здравоохранении. Ликвидация несправедливости в области здравоохранения, включая измерение и возмещение расходов на качество медицинской помощи, требует партнерства с сообществами, исторически исключенными из процесса принятия решений. Качество здравоохранения измеряется в соответствии со страховщиками, профессиональными организациями и государственными учреждениями, с небольшим вкладом со стороны различных сообществ.

В структуру проектного управления ТО входят: губернатор ТО, Координационный совет по стратегическому планированию и

проектному управлению в органах исполнительной власти ТО (ОИВ ТО), Проектный офис ТО, Ведомственный проектный офис ОИВ ТО.

Координационный совет по стратегическому планированию и проектному управлению в ОИВ ТО – это «высший совещательный орган в сфере стратегического планирования и управления проектной деятельностью в ОИВ ТО, образованный в целях обеспечения взаимодействия ОИВ ТО, органов местного самоуправления в Тульской области, территориальных органов федеральных органов исполнительной власти, общественных объединений, научных и других организаций при рассмотрении вопросов, связанных с осуществлением стратегического планирования и проектной деятельности в Тульской области [2].

Мы рассмотрим региональное управление проектами в рамках национального проекта «Здравоохранение» (2019г - 2024г.), «предусматривающего снижение смертности населения, ликвидацию кадрового дефицита в медицинских организациях, повышение ожидаемой продолжительности жизни и т.д. В его рамках осуществляется реализация восьми региональных проектов, один из которых – «Первичная медико-санитарная помощь». Это проект, способный устранить неравенство в отношении здоровья и способствовать качественной медицинской помощи.

Данный проект должен был запущен в январе 2019г. и должен быть реализован до конца 2024 года. Куратором проекта являлся министр здравоохранения ТО – А.А. Эрк, а руководителем проекта – Киреева С.М., заместитель министра здравоохранения ТО.

Целями регионального проекта установлены: предоставление оптимальной доступности для жителей ТО медицинских организаций, оказывающих первичную медико-санитарную помощь; обеспечение охвата всего населения профилактическими медицинскими осмотрами не реже одного раза в год; совершенствование деятельности медицинских организаций, оказывающих первичную медико-санитарную помощь, «сокращение времени ожидания в очереди при обращении граждан в указанные медицинские организации, упрощение процедуры записи на прием к врачу; формирование системы защиты прав пациентов» [1, С.2].

В 2021 г. в связи со сменой заместителя министра здравоохранения сменился руководитель проекта на Малишевского М.В., а в 2022 г. сменился и куратор: им стал Марков Д.С.

Руководитель проекта отвечает за обеспечение управления всеми элементами плана управления проектом. Это включает внедрение, мониторинг и контроль расширения охвата; сотрудничество с

потребителями и представителями сообщества; управление и коммуникация с заинтересованными сторонами; риски и проблемы; средства массовой информации и публикации, а также планирование проекта. Часто проводятся встречи с руководителем проекта и членами проектной команды.

На 2022 г. по данной программе уже удалось достигнуть несколько неплохих результатов. Во-первых, по данным Федерального реестра медицинских организаций (ФРМО), доля населенных пунктов с численностью жителей до 2000 человек, которым доступна первичная медико-санитарная помощь по месту жительства, выросла с 94,44 в 2019 г. до 96,66 в 2022 г. (см. рис. 1)

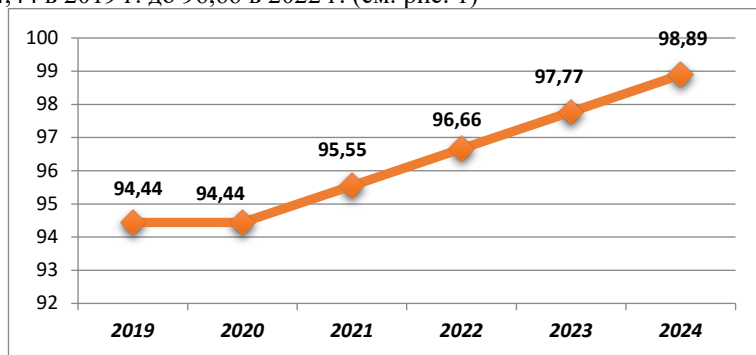


Рисунок 1 - Динамика с прогнозом на 2023-2024 гг. доли населенных пунктов (до 2 тыс. чел.), которым доступна первичная медико-санитарная помощь по месту жительства (по данным ФРМО)

Также в 2022 г. выросла доля граждан, ежегодно проходящих профилактический медицинский осмотр и (или) диспансеризацию, от общего числа населения, на 10,4, а в будущем планируется достигнуть увеличения еще на 15,6. Была увеличена доступность для граждан поликлиник и поликлинических подразделений, внедривших стандарты и правила "Новой модели организации оказания медицинской помощи".

По данным универсальной системы обмена информации, к 2022 г. система защиты прав пациентов стало более стабильна и действенна, так как в доле обоснованных жалоб пациентов, решенных до суда, произошел рост (рис. 2).

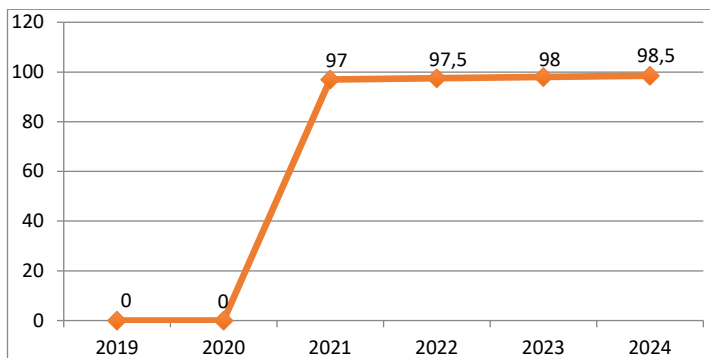


Рисунок 2 - Динамика с прогнозом на 2023-2024 гг. доли обоснованных жалоб пациентов, решенных до суда

Также произошли положительные изменения в развитии санитарной авиации: возросло число пациентов, дополнительно эвакуированных с использованием санитарной авиации (см. рис. 3). А вот лиц, госпитализированных по экстренным показаниям в течение первых суток от общего числа больных, к которым совершены вылеты, осталась неизменной, по данным Минздрава РФ.

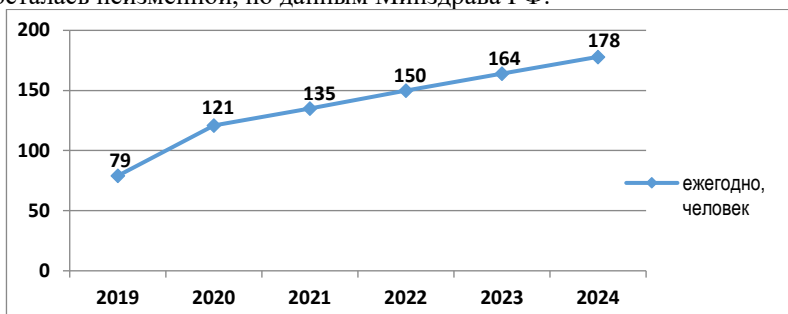


Рисунок 3 - Динамика с прогнозом на 2023-2024 гг. числа лиц,

дополнительно эвакуированных с использованием санитарной авиации

Финансирование данного регионального проекта в 2022 году происходило за счёт консолидированного бюджета ТО. Всего было использовано 80 000,10 тыс. руб. на развитие санитарной авиации, а именно, на ее вылеты.

За отчетами и исполнением регионального проекта «Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи» можно следить на сайте Министерства экономического развития Тульской области. Отчет о состоянии проекта (паспорт регионального проекта)

краткий и содержит важную информацию о проекте. Он включает в себя общее резюме хода реализации проекта; основные этапы, запланированные для достижения со времени публикации предыдущего отчета, и результаты по сравнению с ними; основные этапы, реализованные в отчетном году по месяцам; отчет о бюджете. На данный момент управление проектом и результаты его исполнения довольно стабильны, поэтому, можно смело утверждать о том, что проект будет завершен в срок с учетом бюджета и требуемого качества. Это важно, потому что невыполнение проектов в срок, несоответствие предоставленному бюджету и требуемому качеству представляют собой низкую отдачу от средств (часто, как в этом случае, из консолидированного бюджета субъекта РФ), которые инвестируются в здравоохранение и медицинские исследования.

Таким образом, если каждый из региональных проектов ТО в рамках национального проекта «Здравоохранение» будет завершен в срок и в соответствии с поставленными приоритетными задачами, это не только усовершенствует систему здравоохранения в Тульской области, но и станет одним из улучшений показателей в составе целей национального проекта, а, значит, и будет являться положительным эффектом в качестве жизни в России, а также в ее демографии.

Проектное управление помогает в процессе коммуникации и интеграции проектной работы в различных организациях и профессиях, в уточнении и согласовании целей, в оказании помощи в достижении определенных результатов проекта и в обеспечении подотчетности за результаты и производительность. Управление проектами работает хорошо, потому что оно обеспечивает прочную основу для управления проектом, повышает эффективность и результативность проекта и вносит вклад в коммуникацию, командную работу и применение опыта междисциплинарной группы в команду, работающую над проектом.

#### Список литературы

1. Паспорт регионального проекта // Развитие системы оказания первичной медико-санитарной помощи (Тульская область). 2019. 69 с.
2. Министерство экономического развития Тульской области. [Электронный ресурс]: <https://econom.tularegion.ru> (Дата обращения: 25.11.2022)
3. Федеральный реестр медицинских организаций. [Электронный ресурс]: <https://portalmr.egisz.rosminzdrav.ru> (Дата обращения: 28.11.2022)

Моржов Е.Н.

Научн. рук.: ст. преп. Романовская Н.Н.

Тульский филиал Финуниверситета

РАЗВИТИЕ В ТУЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ ТЕРРИТОРИИ  
ОПЕРЕЖАЮЩЕГО СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКОГО  
РАЗВИТИЯ «АЛЕКСИН» (ТОСЭР «АЛЕКСИН»)

Экономическое развитие страны – это одна из главных задач Федерального руководства. «Пандемия коронавирусной инфекции обострила проблемы, существовавшие в экономике до нее, а также создала новые вызовы. Основными из них являются: не до конца понятные постковидные изменения структуры спроса и организации бизнеса, технологические вызовы, усиление тренда на регионализацию экономик и климатическая повестка. В совокупности это повышает уровень неопределенности для российской экономики.» [4]

Помимо этого, на экономику Российской Федерации влияет ее военный конфликт с Украиной. Был нанесен очень сильный удар по ожиданиям, настроениям, а также доверию к самой российской экономике, который может «переползти» на 2023 год.

Президент РФ перед руководством регионов одной из основных стратегических целей ставит развитие экономики, это находит отражение и в его Посланиях Федеральному собранию и указах. Так, например, 10 апреля 2022 года согласно перечню поручений по итогам совещания о мерах социально-экономической поддержки регионов В. Путин снизил страховые взносы на упрощенную систему налогообложения в два раза, т. е. с 30% до 15%, а в Послании Президента РФ Федеральному Собранию от 21 апреля 2021 г. В.В.Путин поручил Правительству предоставить дополнительные предложения по поддержке среднего, малого и индивидуального предпринимательства. Кроме того, в данном Послании Президент упомянул о том, что регионы РФ, которые стремятся к самостоятельности и самодостаточности, будут всемерно поощряться. Эта поддержка будет доступна для тех субъектов, которые берут на себя ответственность создавать и запускать новые инвестиционные проекты, направленные на улучшение качества жизни населения региона, т. е. на создание новых рабочих мест, улучшение инфраструктуры и т. д.

Региональное управление на современном этапе представляет собой комплекс мероприятий, направленных на зонирование территории с последующим выделением из нее зон с наиболее пригодными участками для строительства новых объектов инфраструктуры, которые обеспечат население новыми рабочими



местами. Это возможно лишь с условием создания благоприятного инвестиционного климата, эффективного использования ресурсов региона и введения налоговых льгот для инвесторов на определенной территории.

Для развития экономики регионов большое значение играет финансовая поддержка из бюджетов всех уровней, меры по повышению эффективности и оптимизации расходов, а также обеспечение государственного финансового контроля за их использованием.

«В 2019 г. в соответствии с Постановлением Правительства Российской Федерации от 12.04.2019 г. № 430 в Тульской области для создания благоприятных условий для инвесторов и развития инфраструктуры региона была создана территория опережающего социально-экономического развития «Алексин» (ТОСЭР «Алексин»)» [1].

«Министерство экономического развития Тульской области является органом исполнительной власти Тульской области, уполномоченным на осуществление полномочий по управлению ТОСЭР «Алексин». Управляющая компания ТОСЭР «Алексин» - Региональная Корпорация развития и поддержки Тульской области.

На сегодняшний день ТОСЭР «Алексин» специализируется в машиностроении, производстве стройматериалов, торговле, энергетике и т. д. (рис. 1)



Рисунок 1 - Отраслевая структура экономики ТОСЭР «Алексин»

На территории ТОСЭР «Алексин» насчитывается 14 резидентов (табл. 1).

Таблица 1 - Резиденты ТОСЭР «Алексин»

№	Компания	Вид деятельности	Количество рабочих мест	Объем инвестиций, млн. руб.
1	ООО «Завод глубокой переработки молока «ЛактоПром»	Завод по глубокой переработке молока	120	2 241,3
2	ООО «Егнышовские сады»	Плантации по выращиванию голубики	31	378,0
3	ООО «Инновационное предприятие "Нова»	Производство товаров для детей	99	267,43
4	ООО «Тулома Салмон»	Выращивание атлантического лосося по технологии УЗВ	51	2 700
5	ООО «Инновационные технологии»	Производство средств индивидуальной защиты (нитриловые перчатки)	52	480
6	ООО «АПК Алексин-А»	Производство строительного щебня на базе Рюриковского месторождения известняков в Алексинском районе Тульской области	106	742,2
7	ООО «ФракДжет-Тулз»	Производство оборудования для заканчивания скважин	126	367,6
8	ООО «ВБ-Алексин»	Складской комплекс ООО «ВБ Алексин»	15 000	24 000
9	ООО «Центр событийного туризма»	Фестивальный парк семейного отдыха «WildMintCamp»	30	312
10	ООО АЗСК «ВинПроф»	Выпуск гнутых профилей из оцинкованной стали толщиной до 4 мм, используемых в большепролетных	40	570

		конструкциях зданий и сооружений		
11	ООО «Гланит-Энерджи»	Складская инфраструктура	135	30
12	ООО «Тульский Лифтовый Завод»	Производство и поставка лифтов	370	955,99
13	ООО «Управление недвижимостью»	Строительство домов круглогодичного проживания в туристической базе ЛОП «Шахтер»	35	30
14	АО «ТехноЭкоПродукт»	Производство биоразлагаемой одноразовой посуды, упаковки и изделий	84	1859

(Источники: [3])

Для резидентов ТОСЭР «Алексин» предусмотрены определенные налоговые льготы и другие преференции, которые представлены в табл. 2.

Таблица 2 - Налоговые льготы и прочие преференции для резидентов ТОСЭР «Алексин» в сравнении с Россией

Режим для резидентов	Россия	Льготы ТОСЭР «Алексин»
Объем минимальных капитальных вложений для резидентов		от 2,5 млн.руб. в течение первого года
Налог на прибыль	20%	до 5 лет – 0%; в период 6–10 лет – 12%.
Налог на имущество	2,2%	до 5 лет – 0%; в период 6–7 лет – 1,1%; в период 8–10 лет – 1,5%.
Земельный налог	0,3 или 1,5%	до 10 лет – 0%

Хотелось бы отметить положительную динамику роста количества резидентов с начала функционирования ТОСЭР «Алексин» до 1 октября 2022 г. (рис. 2).

Низкое исполнение фактического показателя обусловлено приостановкой проектов резидентов, а также расторжением соглашений с 4 резидентами.

С момента создания ТОСЭР «Алексин» прошло 4 года. На 2022 год на территории работает 1 814 человек, а это - 46,8 % от планового показателя.

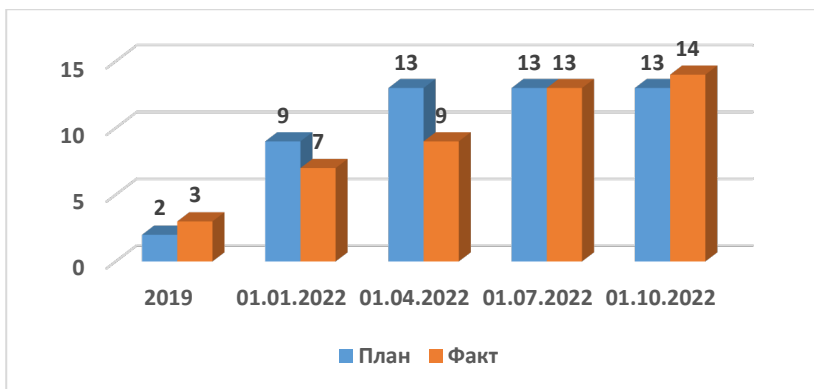


Рисунок 2 - Динамика количества резидентов ТОСЭР «Алексин»

Объем инвестиций, осуществленных резидентами ТОСЭР «Алексин», с начала создания до 2022 г. составил 5939,05 млн. руб. в отличие от планового показателя – 16 580,80 млн. руб. (рис. 3).

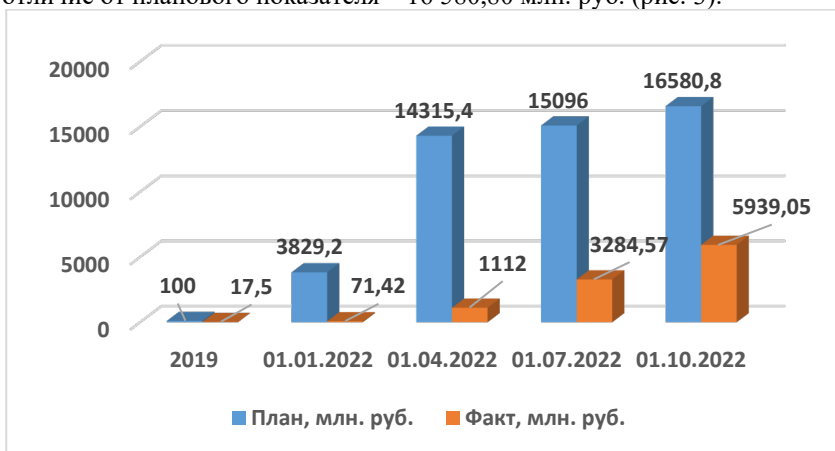


Рисунок 3 - Динамика объема инвестиций, осуществленных резидентами ТОСЭР «Алексин»

«Работа ТОСЭР «Алексин» позволит к 2028 году диверсифицировать экономику города, снизить зависимость от градообразующего предприятия АО НПО «Тяжпромарматура» – «АЗТПА», повысить инвестиционную привлекательность города, создать около 800 постоянных рабочих мест, привлечь более 7,6 млрд. рублей инвестиций» [3].

### Список литературы

1. О создании территории опережающего социально-экономического развития «Алексин» [Электронный ресурс]: постановление Правительства РФ от 12.04.2019 N 430 (действ. редакция). <http://www.consultant.ru>. (дата обращения: 01.03.2016).
2. Доклад о денежно-кредитной политике на июль 2022 года [Электронный ресурс] // Центральный банк Российской Федерации, 2022. <https://cbr.ru>. (Дата обращения: 12.12.2022)
3. Официальный сайт муниципального образования – город Алексин [Электронный ресурс] // Резиденты территории опережающего социально-экономического развития «Алексин». <https://aleksin.tularegion.ru>. (Дата обращения: 22.12.2021)
4. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на 2022 год и на плановый период 2023 и 2024 годов [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития. <https://www.economy.gov.ru>. (Дата обращения: 12.12.2022)
5. Региональная Корпорация развития и поддержки Тульской области. [Электронный ресурс]: <https://invest-tula.com> (Дата обращения: 22.12.2021)

Мылтусова Н.В.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Межина М.В.

Алтайский филиал Финуниверситета

### РОЛЬ ОТЕЧЕСТВЕННЫХ КОМПАНИЙ В ДОСТИЖЕНИИ ЦЕЛЕЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ООН

В последнее время современные компании стали более ответственно подходить к своему производству и все чаще уделять внимание экологическим проблемам. Изменение климата, загрязнение воды и ухудшение экологической обстановки в целом заставляют задуматься общество о безопасном производстве и пересмотреть свое отношение к окружающей среде.

В 2015 году 193 страны-члена ООН приняли «Повестку дня в области устойчивого развития на период до 2030 года», таким образом утвердив основные принципы новой экономики: чистая экология и доступная энергия (Environment), социальная защита (Social), а также верховенство права (Governance). Совокупность данных направлений, отраженных в 17 целях устойчивого развития, в наши дни фактически определяет интенсивность устойчивого развития (ESG) в любой отрасли [4].

Почти половина ЦУР направлены на снижение воздействия на окружающую среду, в настоящее время именно это является

важнейшим критерием эволюции бизнеса. Теперь прибыль и качество производимой продукции не является единственным критерием для партнеров и инвесторов.

Однако достижение целей, определенных международным сообществом, требует принятия мер как со стороны бизнеса, так и государства. Для эффективной деятельности компаний в сфере устойчивого развития необходима государственная поддержка, а именно подкрепление законодательной базой. На основании этого уже с 2015 года правовая сфера РФ начала трансформироваться под новые изменения: были внесены изменения в Конституцию, появились национальные проекты по цифровизации и экологии, была разработана и одобрена энергетическая стратегия, а также подписаны соответствующие указы Президента. Эти документы по своему содержанию обобщают все цели устойчивого развития.

Уровень прогресса стран в достижении целей устойчивого развития определяет специальный Индекс прогресса по ЦУР (SDG Index), на основе которого специалисты компаний Bertelsmann Stiftung и SDSN публикуют ежегодные отчеты. Согласно данным 2021 года Россия занимает 46 позицию в рейтинге и имеет 73,75 балла, которые можно интерпретировать как процент достижения ЦУР. Сейчас ни одна страна в мире не может похвастаться достижением всех 17 целей, наибольший балл в рейтинге – 85,9 имеет Финляндия, Швеция занимает вторую позицию и отстает всего на несколько сотых балла, замыкает тройку лидеров Дания с баллом 84,86 [3]. По данным индекса прогресса видно, что Россия хоть и занимает низкие позиции в рейтинге, по процентному показателю она ненамного отстает от скандинавских стран, возглавляющих рейтинг.

Сегодня в контексте Повестки дня в области устойчивого развития на период до 2030 года российские компании пересматривают свои стратегии развития, устанавливают собственные долгосрочные приоритеты, принимая во внимание устойчивость, стремятся обеспечить прозрачную отчетность о достигнутых результатах, формируют новые модели взаимоотношений. Согласно опубликованным данным исследования RAEX известные российские нефтегазовые корпорации, такие как «Роснефть», «Газпром», «Лукойл» и «Сахалин Энерджи» – были признаны одними из самых экологичных компаний в этой отрасли.

Например, одна из крупнейших компаний мирового топливно-энергетического комплекса и лидер нефтегазовой промышленности России компания «Роснефть» уже на протяжении нескольких лет является членом Глобального договора ООН. Компания разработала

стратегию «Роснефть – 2022», определив для себя пять приоритетных целей из ЦУР, к достижению которых она будет стремиться в ходе своей основной деятельности. Так в борьбе с изменением климата и обеспечением доступа недорогостоящей чистой энергией, нефтяная компания планирует выделить 300 млрд рублей на «зеленые» инвестиции, кроме того «Роснефть» сокращает вредоносные выбросы в атмосферу и реализует программу энергосбережения ресурсов [2].

Еще одна компания на Российском рынке, активно вовлеченная в реализацию целей международного объединения – ПАО «Газпром». Главными целями устойчивого развития ООН компания для своей деятельности выделяет следующие: «Хорошее здоровье и благополучие», «Недорогостоящая и чистая энергия», «Достойная работа и экономический рост» и «Борьба с изменениями климата». В рамках реализации этих целей «Газпром» первой из российских нефтяных компаний сформулировала открытую позицию по работе в условиях пандемии COVID-19. В прошлом году компания запустила программу «АНТИВИРУС», содержащую комплекс мер для защиты здоровья сотрудников, важной частью программы стала системная поддержка медиков и волонтеров в разных регионах нашей страны.

Для снижения вредоносного воздействия на окружающую среду Газпром разработал технологию закачки углеводородного газа в пласт для получения дополнительной добычи нефти, которая позволяет сократить объемы сжигания газа и выбросов в атмосферу. Еще одним достижением компании стала технология «Зеленой сейсмики», которая в 2020 году была признана одним из лучших экологических проектов в России [1]. Данная технология, специально разработанная «Газпромом», позволила сократить объемы вырубki леса при подготовке сейсмических профилей и снизить потребление топлива при проведении сейсморазведочных работ за счет уменьшения размера техники. «Газпром нефть» также использует и развивает беспилотные технологии, что способствует повышению уровня безопасности производственных процессов.

Таким образом теперь деятельность ведущих отечественных компаний напрямую связана с ЦУР, в том числе в части сохранения населения, здоровья и благополучия людей, обеспечения достойного эффективного труда и успешного предпринимательства. Производства сокращают вредные выбросы в атмосферу, переходят на возобновляемые источники энергии. В связи с чем конкурентоспособность бизнеса будет зависеть от соответствия международным экологическим стандартам.

### Список литературы

1. Вклад Группы Газпром в достижение Целей устойчивого развития ООН в 2020 г // Газпром URL: <https://sustainability.gazpromreport.ru/2020/> (дата обращения: 02.12.2022).
2. «Роснефть»: вклад в реализацию целей ООН в области устойчивого развития // РОСНЕФТЬ URL: <https://www.rosneft.ru/> (дата обращения: 02.12.2022).
3. Отчет об устойчивом развитии // Sustainable Development Report URL: <https://dashboards.sdgindex.org/rankings> (дата обращения: 06.12.2022).
4. Разработка стратегии ESG трансформации бизнеса // ESG Consulting URL: <https://esg-consulting.ru/strategy-esg/> (дата обращения: 02.12.2022).
5. Цели в области устойчивого развития // Организация Объединенных Наций URL: <https://www.un.org/ru> (дата обращения: 06.12.2022)

Перескокова Е.А.

Научн. рук.: д.п.н., доцент кафедры «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» Подполетная Ю.В.

Уральский филиал Финуниверситета

### SWOT-АНАЛИЗ РОССИЙСКОГО РЫНКА ЦЕННЫХ БУМАГ

Все ценные бумаги обращаются на специальном рынке, которому Банк России даёт следующее определение: «Это часть финансового рынка, где осуществляется привлечение и перераспределение капитала за счет выпуска и обращения ценных бумаг». По итогам III квартала 2022 года, количество клиентов на брокерском обслуживании составляет 27,3 миллиона человек, а клиентов на доверительном управлении – 871,9 тысяч человек. Стоимость активов физлиц на брокерском обслуживании составляет 5,2 триллиона рублей, а стоимость портфелей физлиц в доверительном управлении – 1 триллион рублей [7].

Целью данного исследования является проведение SWOT-анализа состояния фондового рынка России. Следовательно, среди задач работы выделяются рассмотрение сильных и слабых сторон данного рынка, а также его возможностей и угроз развития.

Начнём с преимуществ российского фондового рынка. Одним из них, на мой взгляд, является его постоянное развитие, которое проявляется в появлении новых видов ценных бумаг, введённых в оборот за последние несколько лет в России. К таковым, например,



относится цифровое свидетельство – неэмиссионная ценная бумага, не имеющая номинальной стоимости, удостоверяющая права требования передачи вещи или исключительные права на результаты интеллектуальной деятельности и/или права на их использование, а также права требования выполнения работ или оказания услуг при условии, что все эти права изначально возникают в качестве цифрового права [1, с.8]. Впервые оно было упомянуто в документе «Дайджест новостей правового регулирования финансовых рынков – III квартал 2019 года». Более того, в ноябре 2022 года Банк России внёс изменения в Стандарты эмиссии ценных бумаг, благодаря которым российские компании смогут выпускать новые виды облигаций: адаптационные, связанные с целями устойчивого развития и облигации климатического перехода:

а) благодаря адаптационным облигациям у компаний появится возможность привлекать средства для трансформации своего бизнеса при переходе к экономике с низким уровнем выбросов парниковых газов;

б) эмитенты облигаций, связанных с целями устойчивого развития, могут использовать привлекаемые средства для решения любых общекорпоративных задач, при этом компания обязуется достичь ключевых показателей либо выплатить инвесторам повышенный доход (если достичь показателей не удастся);

в) по облигациям климатического перехода эмитент должен представить научно обоснованную стратегию изменения своей деятельности для перехода к низкоуглеродной экономике и предотвращения изменений климата [3].

Также одним из нынешних преимуществ фондового рынка современной России является повышение уровня финансовой грамотности населения, поскольку, по словам Национального агентства финансовых исследований (НАФИ), «уровень финансовой грамотности растет прежде всего за счет ... способности делать сбережения»: доля тех, кто копит деньги, выросла на 14 п.п. (в 2022 году – 54%) [9]. Отчасти это может быть связано с увеличением числа источников, с помощью которых можно научиться инвестированию, начиная от книг и пособий и заканчивая курсами Мосбиржи и «Тинькофф Инвестиций».

К недостаткам фондового рынка России стоит отнести его сильную зависимость от современной внешнеполитической ситуации. В частности, в пакете санкций, объявленных США 23 февраля в ответ на признание независимости ДНР и ЛНР, был запрет на покупку российских гособлигаций на вторичном рынке. Однако запрет на

покупку распространился только на гособлигации России, выпущенные после 1 марта и не касался уже находящихся в обращении выпусков. По словам представителя ведомства, которого цитирует агентство Bloomberg, американские инвесторы могут владеть российскими облигациями, а также продавать их, но покупать их на вторичном рынке не разрешается. Запрет на покупку при этом касается не только государственных, но и корпоративных облигаций [6]. Более того, с 28 февраля 2022 года прекращались торги на Московской бирже [5]. Торговля облигациями федерального займа, в частности, возобновилась лишь к 21 марта [4]. Безусловно, это негативно отразилось на работе фондового рынка, на активности инвесторов, приостановив отлаженные механизмы их многолетней работы и профессиональной деятельности.

Другим недостатком является неупорядоченная реклама рынка ценных бумаг. В частности, по данным, приведённым Старшиновым А.Н. и Мюллером Д.Г. в статье «Об отдельных недостатках государственного регулирования рекламы рынка ценных бумаг в России», частные инвесторы, желающие получить прибыль в условиях простоты и легкости доступа к биржевым торгам, под влиянием рекламной кампании сформировавшие инвестиционный портфель из акций российских эмитентов в середине 2021 года, к марту 2022 года потеряли более 60% всех вложенных средств [2, с.72]. Это связано с тем, что в рекламе не содержалось никаких данных о текущей ситуации на фондовом рынке и рисках, связанных с последствиями этой ситуации.

Возможности фондового рынка России напрямую связаны с путями решения имеющихся у него проблем. В частности, преодоление трудности, связанной с зависимостью от международной политики, открывает возможности перспектив развития российской нефти на международном рынке. Одним из таких резервов, в частности, может стать увеличенный объём поставок нефти в страны третьего мира. Управляющий директор ИК "Алго Капитал" Михаил Ханов, в свою очередь, надеется, что «высокие мировые цены на черное золото в очередной раз поддержат отечественную экономику в новых сложных условиях» [8]. Российская нефть – это тот ресурс, который продолжает продаваться на международном рынке в самых сложных политических условиях, из чего можно предположить, что она будет оставаться на нём всегда, а значит, всегда будет источником дополнительных возможностей для фондового рынка России и для экономики нашей страны в целом.

Одной из возможностей также является способ устранения второго недостатка. Авторы вышеупомянутой статьи предлагают внести изменения в государственное регулирование рекламы рынка ценных бумаг для физических лиц – частных инвесторов, дополнив Федеральный закон «О рекламе» положениями о размещении рекламы лишь в специальных средствах массовой информации для профессиональных участников фондового рынка; при проведении рекламных кампаний для привлечения населения на рынок ценных бумаг – установить возрастное ограничение целевой аудитории не ниже 18 лет, а рекламу, побуждающую к заключению сделок, сопровождать предупреждением: «Предлагаемые финансовые инструменты несут высокий риск потери внесенных денежных средств в полном объеме, и до совершения сделок следует ознакомиться с рисками, с которыми они связаны» [2, с.72]. Изменение законодательства в сфере рекламы – реальная актуальная возможность для фондового рынка повысить своё качество и число участников на нём.

Угрозы российскому фондовому рынку вытекают из его недостатков и преимуществ. В частности, опасность ухудшения международной политической напряжённости всё ещё остаётся: специальная военная операция России на Украине не завершена, в состав нашей страны вошли несколько новых областей, взрывы на «Северных потоках» и иные громкие происшествия подрывают стабильность как фондового рынка нашей страны, так и её экономики в целом. Более того, сохраняется также и угроза для той части населения, которая не является финансово грамотной: мошенники могут воспользоваться их незнанием сферы ценных бумаг и принудить их вложить свои средства в высоко рискованные ценные бумаги.

Результаты сведём в таблицу 1, представленную ниже.

Таблица 1 – SWOT-анализ российского рынка ценных бумаг

<b>S (strengts) – преимущества</b>	<b>W (weaknesses) – недостатки</b>
а) появление новых видов ценных бумаг; б) повышение уровня финансовой грамотности населения.	а) зависимость от внешнеполитической ситуации; б) неупорядоченность рекламы фондового рынка.
<b>О (opportunities) – возможности</b>	<b>T (treats) – угрозы</b>
а) дополнительные пути развития российской нефти на международном рынке; б) введение изменений в Федеральный закон «О рекламе».	а) новые пакеты мировых санкций; б) финансовое мошенничество.

Таким образом, у российского рынка ценных бумаг имеются свои недостатки, а угрозы его стабильности как никогда реальны, но он имеет свои преимущества и резервы для своего развития в будущем.

#### Список литературы

1. Дайджест новостей правового регулирования финансовых рынков - III квартал 2019 г.: [Электронный ресурс]. URL: [https://www.cbr.ru/collection/collection/file/25644/digest\\_2019-q3.pdf](https://www.cbr.ru/collection/collection/file/25644/digest_2019-q3.pdf) (дата обращения: 21.11.2022).

2. Старшинов, А. Н. Об отдельных недостатках государственного регулирования рекламы рынка ценных бумаг в России / А. Н. Старшинов, Д. Г. Мюллер // Казанский социально-гуманитарный вестник. – 2022. – № 4(55). – С. 69-73.

3. Банк России расширяет линейку инструментов финансирования устойчивого развития: [Электронный ресурс]. URL: <https://www.cbr.ru/press/event/?id=14327> (дата обращения: 21.11.2022).

4. Информация о работе Московской Биржи 21 марта: [Электронный ресурс]. URL: [https://www.cbr.ru/press/pr/?file=18032022\\_212857SUP\\_MEAS18032022\\_203329.htm](https://www.cbr.ru/press/pr/?file=18032022_212857SUP_MEAS18032022_203329.htm) (дата обращения: 22.11.2022).

5. Информация о торгах на Московской Бирже 28 февраля 2022 года: [Электронный ресурс]. URL: [http://cbr.ru/press/pr/?file=28022022\\_130000SUP\\_MEAS28022022\\_124202.htm](http://cbr.ru/press/pr/?file=28022022_130000SUP_MEAS28022022_124202.htm) (дата обращения: 22.11.2022).

6. Минфин США запретил инвесторам покупать российские облигации на вторичном рынке: [Электронный ресурс]. URL: <https://www.interfax.ru/business/845182> (дата обращения: 22.11.2022).

7. Рынок ценных бумаг: [Электронный ресурс]. URL: [https://www.cbr.ru/securities\\_market/](https://www.cbr.ru/securities_market/) (дата обращения: 05.12.2022).

8. "Средний вариант" для российского рынка акций: продолжится ли падение: [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/opinions/16096147> (дата обращения: 05.12.2022).

9. Финансовая грамотность россиян растет последние 4 года на фоне социально-экономических вызовов: [Электронный ресурс]. URL: <https://nafi.ru/analytics/finansovaya-gramotnost-rossiyan-rastet-poslednie-4-goda-na-fone-sotsialno-ekonomicheskikh-vyzovov/> (дата обращения: 04.12.2022).

Перескокова Е.А.

Научн. рук.: д.п.н., доцент кафедры «Социально-гуманитарные и естественно-научные дисциплины» Подповетная Ю.В.

Уральский филиал Финуниверситета

## «ЗЕЛЁНЫЕ» ОБЛИГАЦИИ В РОССИИ: ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ И НЫНЕШНЕЕ СОСТОЯНИЕ

В соответствии с определением Всемирного фонда дикой природы, «зелёные» облигации – это долговые ценные бумаги, средства от реализации которых направлены на решение социальных и природоохранных проблем [3]. Впервые в мире их выпустил Европейский инвестиционный банк в 2007 году для финансирования проектов, связанных с альтернативными источниками энергии. В России их история началась гораздо позже, однако от этого она не стала менее динамичной. Никому точно не известно, что случится с рынком данных ценных бумаг в будущем, какие изменения его ждут. Этим определяется актуальность исследования.

Целью данной работы является изучение появления и пути развития «зелёных» облигаций в России. Среди задач исследования стоит выделить рассмотрение возникновения данного вида ценных бумаг в нашей стране, крупнейшие события и его состояние в современных условиях.

Еще в 2016 году WWF России выступил инициатором выпуска зелёных облигаций в России, привлёк к участию специалистов в области экологической экспертизы для подтверждения того, что проект имеет положительный экологический эффект, и помог объединить экономический и финансовый анализ с экологической экспертизой. Первыми на российском рынке «зелёные» облигации выпустила компания «Ресурсосбережение ХМАО» в 2018 году, тогда ей удалось привлечь 1,1 миллиарда рублей [4]. Эти бумаги впервые в России имели экологическую привлекательность: средства от их реализации направили на решение мусорной проблемы. Далее они продолжали набирать обороты. В частности, в 2019 году компания «РЖД» выпустила «зелёные» еврооблигации на 500 миллионов евро [1]. Средства пошли на рефинансирование кредитов на покупку электровозов и пассажирских поездов «Ласточка».

Затем последовал один из важнейших этапов в истории развития «зелёных» облигаций в нашей стране. 27 мая 2021 года правительство Москвы разместило на Московской бирже первый в России субфедеральный выпуск «зелёных» облигаций на 70 миллиардов рублей сроком на семь лет. Привлечённые средства власти города планировали направить на финансирование городских проектов,

обеспечивающих снижение выбросов загрязняющих веществ и парникового газа от автотранспорта – замену автобусного парка Москвы на электробусы и строительство Большой кольцевой линии метро. При этом возможность приобрести облигации была не только у инвесторов, трейдеров и управляющих компаний, но и у частных лиц. Управляющий директор «Сбера» по рынкам долгового капитала Эдуард Джабаров посчитал, что интерес обычных жителей к покупке данного вида ценных бумаг обусловлен «желанием людей своими решениями, в том числе финансовыми, влиять на общественное благо – в том, чтобы быть небезразличными к своей стране, ответственно относиться к месту, где живешь, и к тому, что оставишь будущим поколениям» [4].

Касаемо вопроса перспектив развития рынка данных ценных бумаг, по данным Минэкономразвития России, на май 2021 года доля «зелёных» облигаций на Московской бирже составляла 23 миллиарда рублей выпусков, что подтверждало значительный потенциал роста такого вида финансовых инструментов в нашей стране [4]. Коррективы в отношении прогнозов на ближайшие годы внесли санкции в отношении России, введённые после начала специальной военной операции на Украине западными странами. Российские компании были вынуждены отложить инвестиционные проекты, не связанные с быстрой отдачей или перестройкой бизнеса под изменившуюся экономическую ситуацию, что относилось и к проектам ESG (environmental, social and governance, окружающая среда, социальное развитие и корпоративное управление). Как отметил глава ВЭБ.РФ Игорь Шувалов в интервью телеканалу RT, «канал повышения ликвидности облигаций под «зелёные» проекты в Европе и Азии пока закрыт, но по-прежнему остается доступ к средствам Правительства России. Планы, озвученные президентом по социально-экономическому развитию и по поддержке фабрики проектного финансирования, будут выполнены, ВЭБ будет обеспечен и капиталом, и ликвидностью, чтобы эти процессы продолжались. Все проекты портфеля организации будут получать финансирование и дальше» [5].

Однако даже в непростых экономических условиях развитие «зелёных» облигаций в России продолжается. Одним из таких подтверждений является первый для нашей страны выпуск «зелёных» ипотечных облигаций финансовым институтом развития в жилищной сфере «ДОМ.РФ» 1 декабря 2022 года. Предварительно рейтинговое агентство «Эксперт РА» выразило независимое заключение на соответствие выпуска ИЦБ ДОМ.РФ принципам «зелёных» облигаций

Международной ассоциации рынков капитала и российской таксономии «зелёных» проектов. Выпуск включен в Сектор устойчивого развития Московской биржи, а ставка купона зафиксирована на уровне 7,97% годовых. Директор подразделения Секьюритизация ДОМ.РФ Елена Музыкаева отметила, что главной целью данного события намечено «поддержать интерес банковского рынка к «зелёной» ипотеке через возможность её рефинансирования, делая вклад в повышение качества жизни граждан и устойчивое экономическое развитие» [2].

Подводя итоги, можно сделать вывод, что история появления и развития «зелёных» облигаций в России достаточно короткая, однако даже за этот временной промежуток длиной в 5-7 лет данным ценным бумагам удалось сделать огромный прорыв. Ежегодно они становятся всё популярнее в нашей стране. Несмотря на кризисы и те условия, в которых российским «зелёным» облигациям приходится существовать на сегодняшний день, они продолжают прогрессировать. Это даёт надежду на положительный вектор развития не только данного вида ценных бумаг, но и всей российской экономики в целом, что очень необходимо в нынешних реалиях.

#### Список литературы

1. Бонд. «Зеленый» бонд. Кому и зачем нужны «зеленые» облигации?: [Электронный ресурс]. URL: <https://www.banki.ru/news/daytheme/?id=10928450> (дата обращения: 06.12.2022).
2. ДОМ.РФ разместил первый в России выпуск «зеленых» ипотечных облигаций: [Электронный ресурс]. URL: <https://xn--d1aqf.xn--plai/media/news/dom-rf-razmestil-pervyy-v-rossii-vypusk-zelenykh-ipotechnykh-obligatsiy/> (дата обращения: 04.12.2022).
3. Зеленые облигации: [Электронный ресурс]. URL: <https://wwf.ru/what-we-do/green-economy/zelenye-obligatsii/> (дата обращения: 02.12.2022).
4. "Зеленые" облигации: что это такое и чем интересен этот инструмент?: [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/11488077> (дата обращения: 04.12.2022).
5. Российские компании откладывают "зеленые" проекты и облигации: [Электронный ресурс]. URL: <https://rg.ru/2022/03/22/rossijskie-kompanii-otkladyvaiut-zelenye-proekty-i-obligacii.html> (дата обращения: 06.12.2022).

Погосян К.К., Петрищева П.Н.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Городничев С.В.,

канд. техн. наук, доц. Евсюков В. В.

Тулский филиал Финуниверситета

## ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМ БИЗНЕСОМ

Для эффективного управления бизнесом, в первую очередь следует внимательно изучить рынок, в рамках которого вы хотите развивать вашу организацию. Управление – будет неотъемлемой частью вашего бизнеса, необходимо добавить, что это понятие часто неправильно понято и, следовательно, плохо реализуется, в первую очередь потому, что большинство людей сосредоточено на потенциальном росте прибыли, а не в процессе роста бизнеса.

Вдобавок с управлением стоит не менее важный процесс, как планирование, необходимый для развития потенциала компании. Однако многие малые предприятия не осознают необходимости долгосрочного планирования, потому что в нем задействовано лишь небольшое количество людей, процесс управления бизнесом включает в себя ту же ответственность, также при принятии решений. Однако необходимость планирования важно как для большого, так и для малого бизнеса. В этой статье мы постараемся определить практическую значимость процесса управления, мы рассмотрим управление внешней и внутренней средами.

### ***Внешняя бизнес-среда.***

Пятьдесят лет тому назад Элвин Тоффлер, американский философ, социолог и футуролог, предложил поменять всемогущую бюрократию более тонкой организационной структурой - адхократией. По своей сути адхократия является антиподом бюрократии. Его главным замыслом является строгий отказ от принципов управления, которые заложены в "общественном договоре" между работодателями и работниками, у которых был закрепленный набор обязанностей, и сотрудники также получали заранее определенный набор вознаграждений.

Управленческая структура, которую Тоффлер предсказал в 1970 году, стало законом управления 20 лет спустя, вместе с которой изменились концепции власти. Полномочия организации были разделены на обязанности отдельных менеджеров. Адхократия в настоящее время используется во всем мире. Еще одно важное изменение в бизнес-среде - сегодня он работает с правительством, поскольку влияние государства на поведение малых и средних предприятий значительно возрастает.

### ***Внутренняя бизнес-среда.***



В современных условиях необходимо создать отлаженную систематизированную структуру управления. На сотрудников возлагается высокая доля обязанностей, устанавливаются сроки выполнения возложенной на них работы. В этом случае перед руководством стоит задача создать эффективную структуру управления, способную снизить стрессовые ситуации на рабочем месте, а также направить производственный потенциал сотрудников на развитие бизнеса и увеличение прибыли компании.

### ***Постановка целей и определение обязанностей.***

Каждая организация ставит перед собой определенные цели и задачи, такие, как правило, определяются ее руководством. В разных организациях существуют многообразные методы определения обязанностей для сотрудников. Важно, чтобы эти обязанности были четко определены. Ядром любой организации являются ее сотрудники и функции, которые они выполняют. Их обязанности за выполнение определенных задач определяется постепенно. Типичная компания начинается с нескольких человек, которые часто выполняют все обязанности. По мере роста компании менеджеры нанимают дополнительных сотрудников для выполнения других ролей. Часто это делается на функциональной основе. Со временем задачи, выполняемые специалистами за пределами фирмы, выполняются внутри компании. По мере того как в обществе возникают новые потребности, развиваются новые функции.

Наряду с развитием системы бухгалтерского учета организация должна также развивать систему управления персоналом компании. Следующая информация о сотрудниках должна быть доступна, и ее точность должна быть проверена по крайней мере один раз в год:

- имя сотрудника;
- адрес проживания;
- гражданство (иммиграционный статус);
- семейное положение;
- история работы в компании;
- история заработной платы;
- образование, включая ученые степени;
- специальность;
- основные обязанности;
- профессиональные лицензии или сертификаты;
- профессиональные выступления и публикация;
- языковые навыки;
- карьерные цели.

Периодически необходимо проверять документацию по персоналу, чтобы убедиться в правильности и актуальности информации. Чтобы упростить этот процесс, необходимо внедрить систему, в которой будет обновляться кадровая документация.

### ***Оперативные отчеты.***

Оперативные отчеты формируют организационную основу бизнеса. Такие отчеты отражают структуру организации. Они определяют ключевые отношения между сотрудниками, и это также может свести к минимуму или увеличить организационный стресс.

Для многих компаний отчеты формируют основу для анализа конкретных областей бизнеса (частота каждого отчета зависит от размера и уровня организации вашего бизнеса). Отчетность должна заключаться в своевременном выявлении и исправлении проблем.

### Список литературы

1. Попкова М. В., Ларина А. А. Как успешно управлять малым бизнесом // <https://cyberleninka.ru/article/n/kak-uspeshno-upravlyat-malym-biznesom/viewer> (дата обращения: 13.12.2022)

Саврасова В.В.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский филиал Финуниверситета

### КАК САНКЦИИ ВЛИЯЮТ НА ЭКОНОМИКУ РОССИИ

В августе 2014 года Россия в ответ на санкции Запада в отношении Украины ввела эмбарго (первоначально на один год, недавно продлено до декабря 2022 года) на импорт фруктов, овощей, мяса, рыбы, морепродуктов и молочных продуктов. С другой стороны, зерновые, масла, сахар, вино, спиртные напитки и продукты, используемые для производства детского питания, по-прежнему разрешены.

В 2014 году Кремль решил принять ответные меры против западных запретов на поездки, но так и не опубликовал свой черный список. В мае 2015 года российское правительство, наконец, согласилось поделиться именами соответствующих лиц с делегацией ЕС в Москве. Несмотря на просьбу России сохранить конфиденциальность списка, вскоре после этого он был опубликован финской телекомпанией, в нем были указаны имена 89 политиков и военных руководителей ЕС [1, с.67].

В январе 2022 года Россия обнародовала еще один черный список, снова не раскрывая имен соответствующих лиц, которые, по всей видимости, являются представителями государств-членов и институтов ЕС. Владимир Путин предупреждает, что дальнейшие

санкции будут означать полный разрыв отношений с США, но не уточняет, что именно это будет означать. Россия ограничивает торговлю с Украиной, Грузией и Молдовой. Хотя большинство этих ограничений принимается под предлогом несоответствия российским техническим стандартам, их реальная цель, скорее всего, заключается в том, чтобы наказать эти три страны за подписание соглашений об ассоциации с ЕС.

Начиная с осени 2021 года, угрожающие военные маневры Москвы и ее требования гарантий безопасности, включая обязательство НАТО не расширяться дальше, вызвали опасения неизбежной агрессии - возможно, в форме дальнейших вторжений в восточную Украину или даже полномасштабного вторжения и смены режима. В настоящее время НАТО не планирует направлять боевые войска в Украину и надеется предотвратить конфликт с помощью дипломатии и сдерживания. Параллельно с интенсивными переговорами в различных форматах между западными лидерами, Россией и Украиной, США увеличили военную помощь, которую они предоставляют Украине, до рекордных 650 миллионов долларов США с января 2021 года; это включает в себя смертоносное оружие, такое как противотанковые ракеты Javelin. Страны Балтии также отправляют оружие в Украину. Вашингтон разместил дополнительные американские войска в Польше и Румынии, и Франция планирует последовать его примеру. Однако главным сдерживающим фактором будут санкции [2].

В январе 2022 года министры иностранных дел европейских стран предупредили Россию о "масштабных последствиях и серьезных издержках". Чтобы развеять сомнения в приверженности ЕС жестким мерам, Украина призвала Брюссель раскрыть, какие меры он планирует принять в случае нападения. Однако существует некоторая неуверенность в том, насколько далеко готовы зайти страны ЕС в наказании России, учитывая вероятный ущерб для их собственной экономики.

Если в 2014 году Германия возглавляла усилия по введению европейских санкций, то сейчас она выглядит более нерешительной. Канцлер Олаф Шольц призвал к "осторожному" подходу, учитывающему экономические последствия для стран, применяющих санкции. Несмотря на столь же жесткие высказывания Байдена о санкциях, "подобных которым он [Путин] никогда не видел", характер возможных санкций США также неизвестен.

Комментарии Байдена первоначально вызвали некоторую путаницу, намекая на то, что "незначительное вторжение" может

оказаться ниже порога для полномасштабного ответа. Последующие комментарии официальных лиц Белого дома разъяснили, что любое перемещение российских военных сил через украинскую границу, даже в небольших масштабах, будет рассматриваться как вторжение. Агрессия, не связанная с военными действиями, такая как кибератаки и операции наемников, действующих от имени Кремля, также будет встречена "решительным", предположительно, менее секретным ответом, хотя характер этого ответа остается неустановленным. По сообщениям, демократы и сенаторы-республиканцы уже близки к согласию, но есть еще несколько спорных моментов.

Сложные вопросы включают время введения санкций: некоторые сенаторы выступают за демонстрацию решимости путем введения санкций еще до нападения России - подход, который также поддерживает президент Украины Владимир Зеленский; другие согласны с администрацией Байдена в том, что санкции следует держать в резерве в качестве сдерживающего фактора.

Как уже упоминалось, Байден уже подтвердил, что санкции США будут направлены против "Северного потока-2", если произойдет вторжение. На столе лежат несколько других вариантов санкций США и ЕС. К ним относятся целевые санкции против гораздо более широкого круга деятелей российской элиты и их семей, включая политиков, топ-менеджеров или членов советов директоров государственных компаний - возможно, даже самого Владимира Путина. Существующий запрет на покупку российских государственных облигаций на первичном рынке может быть распространен на вторичный рынок. Дальнейшие ограничения на экспорт высокотехнологичной продукции из США могут затронуть не только российский оборонный сектор, но и производителей потребительских товаров, таких как телефоны. Российские государственные банки, такие как Сбербанк и ВЭБ, являются вероятной мишенью. С 2014 года им запрещено занимать деньги на западных рынках, но потенциальные новые меры могут оказать гораздо более разрушительное воздействие, затруднив обработку иностранных платежей. Иран потерял треть своей экспортной выручки после того, как потерял доступ к бельгийской схеме обмена сообщениями SWIFT, используемой для большинства международных финансовых переводов, и исключение может оказать такое же разрушительное воздействие на внешнюю торговлю России, по крайней мере, в краткосрочной перспективе [3].

Однако в долгосрочной перспективе это может иметь обратный эффект, побуждая Россию и таких партнеров, как Китай,

разрабатывать альтернативные системы обмена сообщениями, более независимые от западного контроля. Действительно, в России уже есть такая система; из-за ограниченного охвата она пока не является жизнеспособной альтернативой SWIFT для большинства транзакций, но это может измениться. Байден также угрожает заблокировать российским банкам доступ к долларам США. Москва предприняла некоторые усилия по переходу на другие валюты, такие как евро и китайский юань, но около половины ее внешней торговли по-прежнему деноминировано в долларах.

Хотя банковские ограничения, несомненно, могут быть болезненными для России, они также будут иметь последствия для стран, против которых введены санкции. Последние включают в себя нарушение экспорта российских энергоносителей, от которого зависят такие страны, как Германия, и потерю доступа к западным активам в России на миллиарды евро. Поэтому США и их партнеры по ЕС, скорее всего, будут применять такие меры с осторожностью; по некоторым данным, они больше не рассматривают возможность исключения из SWIFT, хотя это не подтверждено.

#### Список литературы

1. Капогузов Е.А., Чупин Р.И. (2022). «Санкции 2022»: возможности и ограничения реакционного регулирования со стороны российского государства. *Journal of Economic Regulation (Вопросы регулирования экономики)* 13(1): 67-74 DOI: 10.17835/2078-5429.2022.13.1.067-074
2. Liadze I., Macchiarelli C., Mortimer-Lee P., Juanino P.S. (2022). The Economic Costs of the Russia-Ukraine Conflict. *National Institute of Economic and Social Research*.
3. Oxford Analytica (2022). Russia incurs heavy economic cost for invading Ukraine. *Emerald Expert Briefings (oxan-db)*.

Самигина А.Ф.

Научн. рук.: д-р пед.наук, доц. Подповетная Ю.В.

Уральский филиал Финуниверситета

#### БАНКОСВКАЯ СФЕРА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНОЙ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

При вводе запроса «Глобальная нестабильность», интернет выдает нам результаты: нестабильность 2014 года, 2017 года, 2019 - 2021 годов, что говорит о том, что мы живем в достаточно непостоянном мире, адаптируясь к новым реалиям на протяжении всей жизни.

Ежегодно Банк России составляет прогнозы ВВП на предстоящий период. При его составлении на 2021 и 2022 год, ЦБ РФ планировал восстановить и увеличить темпы прироста, снизившиеся до отрицательных показателей после удара пандемии. Результаты прогноза отражены на рисунке 1 с пометкой «\*\*».

	2018	2019	2020	2021**	2022**
Мир в целом	3,2	2,8	-3,2	6,0	4,9
Развитые страны	2,3	1,6	-4,6	5,4	4,0
Страны EMDE	4,6	3,8	-2,1	6,3	5,2
США	3,0	2,2	-3,5	7,0	4,9
Еврозона	1,9	1,3	-6,5	4,6	4,3
Япония	0,6	0,0	-4,7	2,8	3,0
Китай	6,8	6,0	2,3	8,1	5,7
Индия	6,5	4,0	-7,3	9,5	8,5
Россия	2,8	2,0	-3,0	4,4	3,1

Рисунок 1 - Таблица 1 – Фактические и ожидаемые темпы прироста ВВП, % [1]

Как мы видим, восстановление показателей должно было быть хоть и неравномерным, в связи с повышенными рисками, но все же с положительной динамикой.

Оправдались ли прогнозы? На рисунке 2 отражена фактическая динамика ВВП.

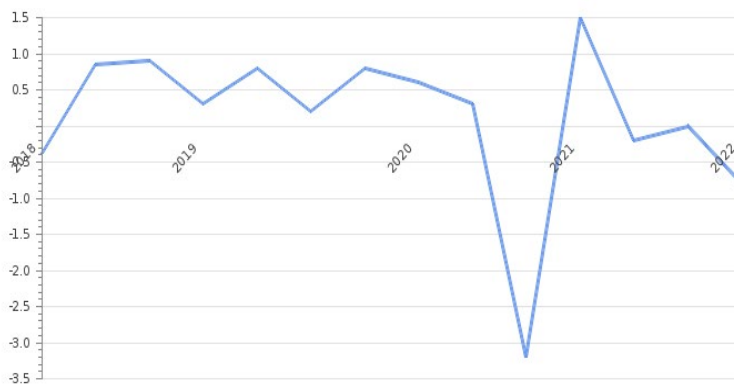


Рисунок 2 – Фактическая динамика показателя ВВП, % [1]

В 2021 году экономика в принципе вышла на положительную динамику, рост составил 4,7 %, а к концу 4 квартала рост показал отметку в 5 процентов при прогнозируемых 6. «V» образная динамика объясняется беспрецедентной по объему государственной поддержкой

населения и бизнеса. Что касается прогнозов на 2022 год, то практически все они оказались не актуальными, и во втором квартале ВВП РФ снизился на 4% по сравнению со 2м кварталом прошлого года.

Данные изменения не могли не отразиться на Банковской сфере. Так, в начале марта 2022 года дефицит ликвидности превышал 7 трлн. руб. [2]. Для сравнения: в разгар пандемийного периода в 2020 году банки держали в ЦБ свободных денег больше, чем занимали у него по кредитам. График изменения ликвидности представлен на рисунке 3.

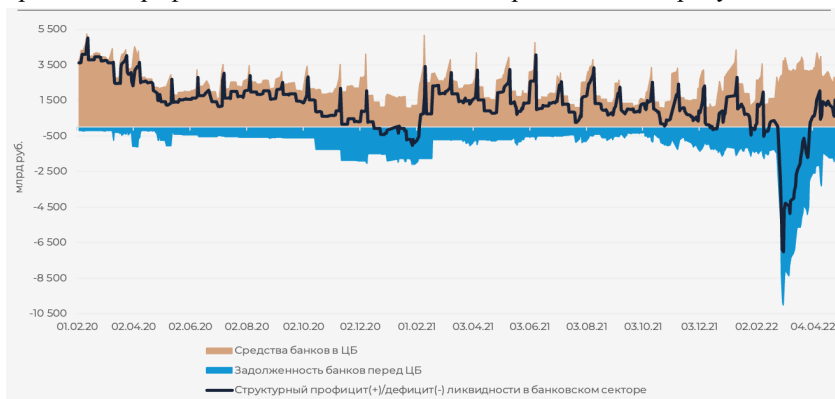


Рисунок 3 – Показатели ликвидности банков, млрд.руб. [2]

Данный график иллюстрирует нам, насколько сильно и резко упали показатели ликвидности. Это произошло на фоне падения рубля и национальных фондовых индексов в связи с геополитической напряженностью.

Решением стало повышение ключевой ставки, что сподвигло людей вкладывать свои деньги в депозиты и т.п.. Воздействие ключевой ставки на ликвидность банков представлена на рисунке 4.

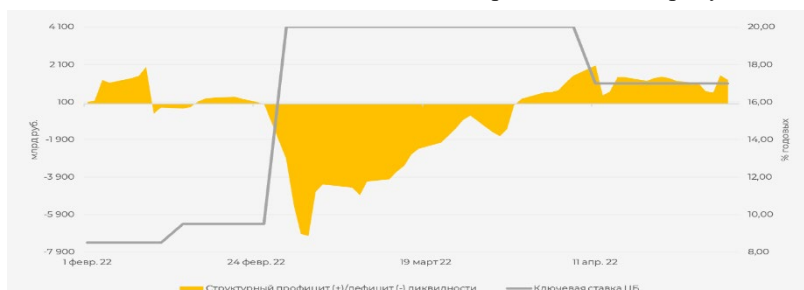


Рисунок 4 – Позиция банков по ликвидности и ставка ЦБ РФ [2]

После этого наличные стали возвращаться в банковскую систему. С 6 марта по 31 мая приток средств составил 2,97 трлн руб., что перекрыло объемы эмиссии на пике кризиса [1]. Вместе с этим ЦБ смягчил целый ряд регулятивных требований для банков, ввел различные валютные ограничения и контролировал движение капитала, что позволило остановить отток средств клиентов и обвал курса рубля. На данный момент ситуация с вкладами более стабильна, как и ключевая ставка, уровень которой с 19 сентября по сегодняшний день установлен в размере 7,5%.

В 2022 году российская экономика вступила в фазу структурной перестройки из-за внешних ограничений в сфере торговли и финансов. В связи с чем, цель денежно-кредитной политики Банка России — защита и обеспечение устойчивости рубля посредством низкой инфляции.

На данный момент ЦБ РФ уже опубликовал единую государственную денежно-кредитную политику на 2023 год и период 2024 и 2025 годов, где отразил 2 основных сценария развития событий: базовый и альтернативный.

В базовом - мировая экономика продолжает развиваться по уже сформированным трендам. При ускорении инфляции ЦБ будут повышать ставки, что приведет к замедлению роста мировой экономики. Однако осторожность в данной политике позволит крупнейшим экономикам избежать масштабной рецессии. Инфляция за рубежом вернется к значениям вблизи целей в конце 2023 — начале 2024 года. Введенные в отношении российской экономики санкции в основном сохранятся на всем прогнозном горизонте. В течение большей части 2023 года российская экономика будет сокращаться, подстраиваясь к изменившимся внешним условиям. В 2025 году экономика вернется к потенциальным темпам роста в 1,5–2,5% [3]. Данный сценарий представлен на рисунке 5.

Альтернативный сценарий «Глобальный кризис» предполагает усиление фрагментации в мировой экономике. «Торговля между странами все больше будет концентрироваться в региональных блоках. устойчиво высокая инфляция в крупнейших экономиках может потребовать более резкого и существенного ужесточения денежно-кредитной политики в этих странах. Следствием этого будет рецессия в крупнейших экономиках. В 2023 году инфляция вырастет до 13-16%. Банк России существенно повысит ключевую ставку по сравнению с базовым сценарием и будет поддерживать на повышенном уровне, чтобы обеспечить возвращение инфляции к цели 2025 года.» - говорит



ЦБ РФ. Результатом растущих ставок станет снижение цен активов и  
**Базовый сценарий**

	2021 (факт)	2022	2023	2024	2025
Инфляция в целом за год	8,4	11,0 – 13,0	5,0 – 7,0	4,0	4,0
Валовой внутренний продукт	4,7	(-6,0) – (-4,0)	(-4,0) – (-1,0)	1,5 – 2,5	1,5 – 2,5
– в %, IV квартал к IV кварталу предыдущего года	5,0	(-12,0) – (-8,5)	1,0 – 2,5	1,0 – 2,0	1,5 – 2,5
Ключевая ставка, % годовых, в среднем за год	5,7	10,5 – 10,8	6,5 – 8,5	6,0 – 7,0	5,0 – 6,0
Требования банковской системы к экономике в рублях и иностранной валюте, в том числе:	13,9	5 – 10	8 – 13	9 – 14	8 – 13
• к организациям	10,7	5 – 10	7 – 12	8 – 13	8 – 13
• к населению, в том числе:	22,0	5 – 10	9 – 14	9 – 14	8 – 13
– ипотечные жилищные кредиты	26,7	13 – 18	10 – 15	10 – 15	10 – 15

рост стоимости обслуживания долга.

Рисунок 5 – Базовый сценарий денежно-кредитной политики, % [3].

Также в этом сценарии предполагается усиление геополитической напряженности в мире, в том числе введение новых санкций против российской экономики. Сочетание этих событий может усилить дисбалансы в мировой экономике и привести к новому глобальному финансовому и экономическому кризису, сопоставимому по масштабам с кризисом 2007–2008 годов [3].

Сегодня Банк России стремится максимально оперативно и полно раскрывать информацию о целях, принципах, мерах и результатах денежно-кредитной политики, об оценке экономической ситуации и перспектив ее развития. Несмотря на усиленные колебания, банковская сфера успевает приспосабливаться к изменяющимся условиям экономики. Благодаря грамотно выстроенной политике ЦБ, состояние банковской сферы постепенно возвращается к стабильности и некоторым допандемийным показателям. В связи с чем хотелось бы подытожить все вышеизложенное цитатой писателя Амига Рэя: «В

каждой перемене, в каждом опавшем листе есть и боль, и красота. И именно так растут новые листья».

#### Список литературы

1. Темпы роста ВВП [Электронный ресурс]: официальный сайт ЦБ РФ <https://www.cbr.ru/> (05.12.2022)
2. Ликвидность банков [Электронный ресурс] <https://www.banki.ru/news/research/?id=10966543> (дата обращения 04.12.2022)
3. Основные направления единой государственной денежно-кредитной политики на 2023 год и период 2024 и 2025 годов [Электронный ресурс]: Центральный банк Российской Федерации, 2022 [https://www.cbr.ru/content/document/file/139691/on\\_2023\(2024-2025\).pdf](https://www.cbr.ru/content/document/file/139691/on_2023(2024-2025).pdf) (дата обращения 04.12.2022)

Селезнева Н.С.

Научн. рук.: д-р экон. наук, доц. Поляков В.А.

Тульский филиал Финуниверситета

### ПРИНЯТИЕ ЭФФЕКТИВНЫХ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ

Во многих крупных компаниях организационная сложность, основанная на сильных продуктовых, функциональных и региональных осях, искажает подотчетность. Это означает, что лидеры не способны делегировать решения быстро, и число лиц, принимающих решения, возрастает. Снижение стоимости коммуникаций, вызванное цифровой эпохой, усугубило ситуацию, привлекая больше людей к потоку через электронную почту, и внутренние платформы обмена информацией, без уточнения полномочий на принятие решений.

Следует выделить 4 типа решений:

Решения с большими ставками. Эти рискованные решения могут повлиять на будущее компании.

Сквозные решения. В этих решениях различные группы принимают ряд небольших взаимосвязанных решений, в рамках совместного сквозного процесса принятия решений.

Делегированные решения. Малорискованные решения эффективно обрабатываются отдельным лицом или командой при ограниченном участии других.

Специальные решения. Направлены на решение рисков с использованием эффективных мероприятий.

Решения по ставкам на компанию-от крупных приобретений до капиталовложений, меняющих правила игры, — по своей сути являются наиболее рискованными. Усилия по смягчению влияния когнитивных предубеждений на принятие решений справедливо часто

фокусировались на больших ставках. И это не единственное особое внимание, в котором нуждаются большие ставки. Описание шагов:

Назначение исполнительного спонсора. Каждая инициатива должна иметь спонсора, который будет работать с руководителем проекта, чтобы сформулировать важные решения для старших руководителей, чтобы взвесить решения — начиная от выявления проблем до эффективных мероприятий.

Определение работы между сотрудниками. Сложные решения часто состоят из нескольких частей; их следует разделить между сотрудниками. Большие ставки также часто имеют взаимозависимость с другими решениями. Чтобы избежать непредвиденных последствий [1, с.141].

Внедрение подходов к принятию решений. Самый важный способ получить правильные решения по крупным ставкам — это правильное взаимодействие и обсуждение, включая дебаты, конкурирующие сценарии. Важнейшие требования заключаются в создании четкой позиции, которая фокусируется на обсуждении решения (вместо бесконечной разработки проблемы), требует надежной предварительной работы и собирает правильных людей с различными перспективами.

Быстрое, но хорошее принятие решений также требует анализ имеющихся фактов и результатов решения. Руководители должны четко понимать, как выглядит «перспектива».

Также важно разработать механизмы отслеживания и обратной связи, чтобы судить об успехе решений и, при необходимости, корректировать курс как для решения, так и для процесса принятия решений. Одним из методов, является создание инструмента самооценки, который позволяет каждому члену команды оценить, насколько эффективно принимаются решения и насколько хорошо команда придерживается своих норм. Члены директивных органов проводят такие оценки через регулярные промежутки времени (после каждого пятого или десятого совещания).

Иногда ряд решений, которые могут показаться незначительными по отдельности, представляют собой большую ставку, когда рассматриваются в целом. Решение может быть таким же простым, как механизм периодической классификации важных решений, которые принимаются в организации, например поиск шаблонов, а затем принятие решения о том, стоит ли создавать процесс в стиле big-bet с исполнительным спонсорством. Однако все это невозможно, если компания не имеет привычки изолировать основные ставки и уделять им особое внимание.

Совместные усилия участников проекта, на самом деле не являются односторонними решениями, а представляют собой серию решений, принимаемых с течением времени различными группами в рамках сквозного процесса. Проблема заключается не в самих решениях, а в хореографии, необходимой для объединения нескольких сторон, чтобы обеспечить правильный вклад в нужное время, не порождая бюрократии, которая замедляет процесс и может снизить качество решений [2, с.356].

В качестве примера рассмотрим Пенсионный фонд, который оказался в тяжелом денежном кризисе из-за несогласованного принятия решений и ограниченной прозрачности в различных его бизнес-подразделениях. Идеальный скандал разразился, когда решения различных бизнес-единиц одновременно увеличили спрос на наличные деньги и сократили их предложение. Напротив, специализированная химическая компания испытала кризис от избытка, когда открыла членство в каждом из своих шести комитетов по управлению для всех руководителей, не уточнив фактических лиц, принимающих решения. Все участники чувствовали, что имеют право (и необходимость) выражать свое мнение по любому вопросу, даже если у них мало знаний или опыта. Цель встреч превратилась в обмен информацией и неструктурированные дебаты, которые препятствовали продуктивным действиям.

На каком бы конце спектра компания ни находилась с сквозными решениями, решение, скорее всего, будет аналогичным: определение ролей и прав на принятие решений на каждом этапе процесса. Аналогичным образом, Пенсионный фонд определил своего финансового директора в качестве ключевого лица, принимающего решения во множестве решений, ориентированных на денежные средства, а затем наметил права и шаги принятия решений в каждом из процессов, способствующих принятию решений. Для большинства компаний, стремящихся улучшить координацию, приоритеты включают:

Процесс принятия решений и его оценка. Определение решений, в которых участвует группа лидеров, чтобы договориться о том, что влечет за собой основные шаги в этом процессе.

Действие. Проработка набора реальных сценариев для тестирования систем под давлением в сотрудничестве с людьми, которые будут управлять этим процессом.

Создание органов управления и принятия решений. Число органов управления ограниченное, для принятия решений.

Создание общих целей, показателей и целей совместной работы. Это поможет вовлеченным лицам почувствовать ответственность не только за их индивидуальный вклад в процесс, но и за общую эффективность процесса. Членов команды следует поощрять к регулярному поиску улучшений в базовом процессе, лежащем в основе их решений.

Повышение эффективности сквозного принятия решений может стать отличным способом решения других организационных проблем, таких как изолированная работа. Возьмем, к примеру, глобальную финансовую компанию с матрицей операций на рынках и в регионах, которая боролась с принятием решений между бизнес-единицами. Запуски продуктов часто уничтожали продукты других рыночных групп. Когда изменения в доходах, связанные с одним из таких решений, привлекли внимание высшего руководства, руководители компании собирают новый совет для принятия несколько типов сквозных решений, которые принесли значительные выгоды.

Делегированные решения гораздо более узки по своему охвату, чем решения по крупным ставкам или сквозные решения. Они являются частыми и относительно рутинными элементами повседневного управления, как правило, в таких областях, как наем, маркетинг и закупки. Ценность делегированных решений заключается в мультипликативном эффекте, который они могут иметь из-за частоты их принятия по всей организации. Возложение ответственности за эти решения на тех, кто ближе всего к работе, обычно приводит к более быстрому, качественному и эффективному выполнению решений, а также к повышению вовлеченности и подотчетности на всех уровнях организации.

В современном мире существует дополнительная сложность в том, что многие решения (или их части) могут быть “делегированы” умным алгоритмам, включенным искусственным интеллектом. Определение частей ваших решений, которые могут быть доверены интеллектуальным машинам, ускорит принятие решений и создаст большую согласованность и прозрачность, но для этого необходимо установить четкие пороговые значения для того, когда эти системы должны перейти к человеку, а также четко рассказать людям о том, как эффективно использовать инструменты.

Важно установить ясность в отношении ролей и обязанностей, чтобы создать отлаженную систему делегированного принятия решений (рис. 6). Известная нам компания по возобновляемым источникам энергии серьезно отнеслась к этой задаче, когда проводила крупную реорганизацию, которая упростила ее высшее руководство и

привела к принятию решений в организации. Компания разработала 30-минутную беседу “ролевая карта” для каждого менеджера со своими непосредственными подчиненными. В рамках этого разговора менеджеры четко изложили права на принятие решений и показатели подотчетности для каждого прямого отчета. Такой подход позволил лидерам компании децентрализовать процесс принятия решений, а также обеспечить подотчетность и прозрачность. Такая четкость ролей облегчает навигацию, ускоряет процесс принятия решений и делает его более ориентированным на клиента.

Первый шаг принятия решений Питер Друкер выдвинул в “Эффективном решении”, Harvard Business Review 1967 года статья была “классификация проблемы”. Интересно, что система классификации Друкера была сосредоточена на том, насколько общей или исключительной была проблема, в отличие от вопросов о величине решения, потенциале делегирования или сквозном характере. Это не потому, что Друкер был слеп к этим вопросам; в других письмах он решительно выступал за децентрализацию и делегирование принятия решений в максимально возможной степени. Однако можно утверждать, что сегодняшняя организационная сложность и быстрые цифровые коммуникации создали значительно больше двусмысленности в отношении полномочий по принятию решений, чем это было распространено 50 лет назад. Организации не успевают. Вот почему путь к лучшему принятию решений не должен быть долгим и сложным. Это просто вопрос распутывания пересекающейся сети подотчетности, одного решения за раз.

#### Список литературы

1. Кудряшов В.С., Андрианова Д.Д. Групповые решения и групповое мышление в системе методов принятия управленческих решений // Экономика и управление народным хозяйством (Санкт-Петербург). 2021. № 16 (18). С. 141-147.

2. Цепковская Т.А. Об особенностях принятия управленческих решений в организациях // В сборнике: КЛАСТЕРНЫЕ ИНИЦИАТИВЫ В ФОРМИРОВАНИИ ПРОГРЕССИВНОЙ СТРУКТУРЫ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ. Сборник научных трудов 7-й Всероссийской научно-практической конференции. Курск, 2021. С. 356-359.

Семенов Д.Д.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Поляков В.А.

Тульский филиал Финуниверситета

## ВЛИЯНИЕ КОРПОРАТИВНОГО ИМИДЖА ОРГАНИЗАЦИИ НА УПРАВЛЕНИЕ ПРОДАЖАМИ ТОВАРОВ

Организации по понятным причинам озабочены управлением своим корпоративным имиджем. Это показывает, что существует сильная положительная корреляция между тем, как люди воспринимают организацию, и прокорпоративным поддерживающим поведением. Корпоративные образы воспринимаются как мысленные картины организации. Именно совокупность этих воспринимаемых характеристик корпорации мы называем корпоративным имиджем.

Имидж организации - это сильный инструмент подбора персонала, который фирма использует для позитивного влияния на потенциальных кандидатов, чтобы развить интерес к вакансиям, которые возникают в организации. Подбор персонала позволяет организации выбирать людей с компетентными навыками, опытом и знаниями из числа кандидатов, чтобы повысить эффективность работы организации. Исследования показывают, что организации должны научиться управлять восприятием потенциальных соискателей, которые развиваются по отношению к организации, чтобы повысить качество пула потенциальных претендентов на рабочие места, требующие высококвалифицированных и компетентных сотрудников [1, с.69].

"Имидж" - это то, что должна видеть общественность при упоминании корпорации. Обычные мужчина и женщина на улице обычно имеют кривое представление о связях с общественностью, рекламе, шумихе, шумихе, а следовательно, и о корпоративном имидже — и на это часто есть веские причины. Но хороший корпоративный имидж - это настоящий актив; он выражается в долларах на прилавке и более высокой стоимости акций.

У каждой организации есть свой имидж, независимо от того, делает она что-нибудь для этого или нет. Корпоративный имидж формируется на основе восприятия заинтересованными сторонами конкретных действий компании, а также связанных с ними проблем отрасли и страны. Имидж организации в значительной степени влияет на реакцию заинтересованных сторон на конкретные действия и продукты компании.

Корпоративный имидж включает информацию и выводы о компании как о сотруднике, работодателе, клиенте, сообществе, поставщике и как о корпоративном гражданине. Поскольку

корпоративный имидж организации влияет на поведение заинтересованных сторон, они стремятся развивать и управлять своим имиджем по многим причинам, среди которых [3, с.337]:

- Усиление конкурентных преимуществ компании, что ведет к повышению прибыльности.

- Продвижение благоприятных отношений с обществом, в котором они работают, в противном случае могут возникнуть трудности с наймом, отбором и поддержанием морального духа сотрудников.

- Влияние на инвесторов и финансовые институты.

- Создание корпоративной репутации организации.

- Создание хорошей идентичности для сотрудников, что приводит к их удовлетворенности.

- Стимулирование продаж, что влияет на лояльность клиентов.

- Установление хороших отношений с правительством, лидерами общественного мнения и различными группами интересов.

Корпоративный имидж компании — это общественное восприятие бренда.

Но что действительно формирует корпоративный имидж, так это действия компании, такие как хорошие финансовые показатели, разработка инновационных продуктов и услуг, соблюдение этических норм ведения бизнеса, фактическая работа в соответствии с вашими ценностями, адекватное реагирование на критику компании, предоставление потрясающего обслуживания клиентов, достойное и уважительное отношение к своим сотрудникам и привлечение элитных талантов.

Все эти действия запускают маховик сарафанного маркетинга бренда, который является наиболее эффективной и надежной формой маркетинга, особенно когда Интернет позволил каждому бренду сегодня кричать о внимании вашей аудитории [2, с.114].

Создание звездного корпоративного имиджа также открывает больше возможностей для получения отзывов клиентов, тематических исследований, обзоров продуктов и наград, которые могут обеспечить социальное доказательство, необходимое для завоевания доверия новых клиентов.

В настоящее время большинство людей поддерживают бренды, которые разделяют те же ценности, что и они.

На самом деле ценности бренда часто являются решающим фактором при принятии решения о покупке. Например, 83% людей считают важным совершать покупки у компаний, которые соответствуют их ценностям.



Кроме того, Weber Shandwick, одна из ведущих мировых фирм по связям с общественностью, обнаружила, что руководители глобальных компаний в среднем приписывают 63% рыночной стоимости к общей репутации своей компании.

Корпоративный имидж меняется с течением времени. Просто рассмотрим культурный код HubSpot, который обновлялся более 25 раз с момента его создания — хотя ценности остались прежними, обмен сообщениями потребовал корректировки, чтобы отразить самый современный корпоративный имидж HubSpot.

Как улучшить корпоративный имидж.

1. Определить цели компании. Если действительно создать лояльную аудиторию для своего бренда и, в свою очередь, укрепить свою репутацию, основное послание компании должно быть сосредоточено на цели, а не на том, как производите свой продукт или что это за продукт.

Однако представление о том, что люди покупаются на "почему" организации, а не на "что" или "как", - это не просто какая-то идеалистическая тенденция, загоревшаяся сегодня в деловом мире. На самом деле это коренится в биологии человека.

Самая основная часть мозга называется лимбической системой, и она контролирует все принятие решений. Это также влияет на все эмоции и чувства. Таким образом, резонанс с аудиторией также привлечет ту часть мозга, которая отвечает за действия. Другими словами, можно вызвать эмоции, можно управлять поведением.

Передача четкой и убедительной цели через все действия бренда создаст эмоциональную связь, необходимую для того, чтобы убедить аудиторию поддержать вас. И чем больше людей поддержат, тем сильнее станет репутация.

2. Признание ошибок [4, с.332].

Даже самые популярные бренды совершают ошибки. Но что отличает великие компании от хороших, так это их способность признать свою неправоту и изменить курс в свете новой информации. К сожалению, многие компании не хотят признавать свои ошибки или менять свое мнение, даже если это правильный выбор, потому что у них слишком много гордости или они не хотят казаться слабыми.

Однако признание своей неправоты на самом деле требует гораздо больше сил, чем упорство в том, что вредит клиентам только потому, что вложили много времени или усилий в инициативу. Признав свою ошибку и исправив ее - вместо того, чтобы винить в проблеме внешние факторы, - клиенты поймут обоснование вашего решения и оценят честность и скромность.

Как и в случае с Contently, ошибка, которая причиняет вред клиентам, может вызвать резкую негативную реакцию и даже создать популярный хэштег в Твиттере, который подрывает целостность бренда. Но, в конечном счете, все равно можете вернуть доверие и поддержку своих клиентов, если отбросите свою гордость в сторону, признаете и исправляете свои ошибки.

### 3. Наилучшее обслуживание

Для многих клиентов одно из первых взаимодействий с брендом происходит через представителя службы поддержки клиентов, поэтому обслуживание клиентов, несомненно, играет важную роль в создании корпоративного имиджа.

Представители службы поддержки клиентов могут продемонстрировать ценности компании как своими действиями, так и словами. Например, рассмотрим отдел обслуживания клиентов Glossier (известный как GTeam), который отвечает за ответы на сообщения клиентов в социальных сетях и создание персонализированного опыта для каждого клиента, который обращается.

Этот тип подлинного отношения, ориентированного на клиента, является небольшим примером более масштабной и глянцевого основной ценности: "Преданность клиенту". В конечном счете, каждое взаимодействие вашего клиента с вашей компанией способно сформировать у него целостное восприятие вашего бренда - и эти клиенты будут делиться как положительными, так и отрицательными отзывами с друзьями. По этой причине обслуживание клиентов является жизненно важным компонентом, который следует учитывать при улучшении корпоративного имиджа.

По мере роста организации, изменения потребительских предпочтений и отраслей, а также по мере того, как узнаете больше о том, что делает клиентов счастливыми, приоритеты или видение могут немного измениться. Чтобы отразить наиболее актуальную и точную версию корпоративного имиджа, крайне важно поддерживать сильное присутствие в социальных сетях и на веб-сайте.

Часто социальные сети — это первая возможность для людей узнать о бренде, и они, скорее всего, быстро оценят весь имидж по нескольким изображениям или видеороликам в верхней части вашей ленты. Так что пусть они считаются.

Точно так же веб-сайт - это цифровая витрина. Точно так же, как вы могли бы перекрашивать свой дом каждые несколько лет и добавлять свежие цветы в горшки на улице, вы захотите регулярно обновлять свой веб-сайт для свежести.

Взгляните на свой веб-сайт и подумайте, действительно ли он отражает ваш текущий корпоративный имидж. Если нет, подумайте, нужен ли полный редизайн или несколько небольших изменений могут сделать эту работу.

В конечном счете, создание сильного, позитивного корпоративного имиджа не может произойти в вакууме. Вам необходимо согласовать все аспекты вашей компании — от маркетинга до продаж, обслуживания и операций — с четким видением и миссией, а также обеспечить лидерство, когда дело доходит до вдохновения сотрудников [3, с.342].

Сильный корпоративный имидж будет выглядеть по-разному для каждой организации, но, в конечном счете, корпоративный имидж может быть отличием хорошей компании от великой.

#### Список литературы

4. Буга А.В. Формирование положительного имиджа организации посредством маркетинговых коммуникаций // *Juvenis scientia*. 2022. С.69-71.

5. Новикова Т.Б. К вопросу имиджа образовательного учреждения // *Научное обозрение. Педагогические науки*. 2022. №6. С.114-118.

6. Тобоева З.А. Подходы к определению и структуре имиджа // *E-Scio*. 2019. №10 (37). С.337-348.

7. Чич С.А. PR-инструменты формирования имиджа организации // *Интегрированные коммуникации в спорте и туризме: образование.ю тенденции, международный опыт*. 2020. С. 332-337.

Семенова Л.В.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Поляков В.А.

Тульский филиал Финуниверситета

### ВНЕДРЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИННОВАЦИОННОГО МАРКЕТИНГА В РАЗВИТИЕ ОРГАНИЗАЦИИ

Инновация - это процесс превращения идеи в другой процесс, продукт или услугу. Чтобы повысить вероятность разработки успешных процессов или продуктов, предприятия используют инновационный маркетинг для информирования потребителей о новых разработках.

Изучение преимуществ и методов использования инновационного маркетинга может улучшить стратегии [1, с.52].

Инновационный маркетинг - это метод продвижения новых продуктов и услуг в процессе инноваций. Она включает в себя изучение поведения, потребностей и тенденций клиентов, чтобы

помочь вам внести изменения в дизайн продукта, чтобы он был более успешным. Инновационный маркетинг может включать в себя ребрендинг или переупаковку товара или поиск нового способа запуска продукта, например, на новом рынке или с помощью нетрадиционной рекламы для его продвижения. Инновационный маркетинг включает в себя первоначальное исследование рынка для планирования продукта, тестирование прототипов с помощью фокус-групп и разработку рекламного контента, чтобы заинтересовать потенциальных клиентов.

Компании используют инновационный маркетинг по нескольким причинам, в том числе для повышения успеха новых продуктов и услуг, когда компания выпускает их на рынок, и для определения новых или будущих рынков, на которые компания может выйти. Когда компания создает новый продукт, маркетинг важен для представления и обучения потребителей тому, что такое продукт и как он работает. Это может повысить интерес и дать потребителям больше уверенности в своих покупках.

Инновационный маркетинг помогает компаниям выявлять новые рынки на этапе исследования маркетингового процесса, что может увеличить прибыль и предоставить возможности для большего количества инноваций [2, с.76].

Раскроем десять маркетинговых методов, которые можно использовать в инновационной маркетинговой стратегии:

#### 1. Ребрендинг

Ребрендинг - это метод, который инновационный маркетинг использует для сопоставления маркетингового контента с новым продуктом или процессом, который компания продает или использует. Это может помочь компании проанализировать свои сильные и слабые стороны, что может привести к улучшению продаж. Ребрендинг использует исследования рынка, поэтому можно перепозиционировать бренд таким образом, чтобы он был привлекательным для целевого рынка. Идеи для ребрендинга включают в себя изменение упаковки или логотипа на продуктах, изменение миссии или продажу на новый рынок.

#### 2. Удержание существующих клиентов

Удержание внешних клиентов - это метод, который инновационный маркетинг использует для поддержания отношений с клиентами, который может помочь при продаже инновационных продуктов. Маркетологи могут вводить программы лояльности клиентов с запуском нового продукта или до него, чтобы охватить больше потребителей. Другие способы удержать существующих

клиентов включают в себя предложение купонов, эксклюзивных предложений и членства. Вы также можете использовать кампании по электронной почте или в социальных сетях, чтобы поддерживать связь с клиентами и поддерживать отношения.

### 3. Быть экспертом в отрасли

Чтобы побудить потребителей рассматривать компанию как лидера в отрасли, маркетологи выпускают ценный информативный контент и строят отношения с клиентами, чтобы потребители доверяли своему бренду. Другие способы показать свой опыт включают в себя написание блогов, использование учетных записей в социальных сетях или проведение учебных занятий, чтобы сделать ваш бренд более заметным и заслуживающим доверия для потребителей. Можно стать экспертом в отрасли, оставаясь конкурентоспособным и выпуская инновационные продукты.

### 4. Расширение в новые регионы

Когда компании выводят свой продукт на рынок, форма инновационного маркетинга заключается в расширении этого продукта на новые рынки. Это также может означать открытие магазина в новом штате или партнерство с розничным продавцом для продажи вашего продукта в другой стране. Экспансия в новые регионы может увеличить клиентскую базу и продажи. Расширение в новые регионы может помочь предприятиям создавать продукты или услуги для целевых рынков, с которыми они раньше не работали, что может помочь повлиять на инновации [3, с.41].

### 5. Взаимодействие в социальных сетях

Социальные медиа могут быть эффективными для инновационного маркетинга, потому что они предоставляют доступ многим потребителям и могут помочь быстро распространять информацию. Компании могут быстро собирать мнения потребителей о продукте или услуге с помощью табулетов, которые помогают анализировать то, что потребители публикуют в Интернете. Взаимодействие с потребителями в социальных сетях может привлечь их к вашему новому продукту и помочь сформировать отношения с клиентами, которые приведут к лояльности к бренду. Это может быть полезно для инновационного маркетинга, потому что потребители могут быть менее уверены в покупке новых товаров на рынке, но их доверие и лояльность могут побудить их покупать у вашего бренда.

### 6. Создание образовательного контента

Образовательный контент может помочь в продвижении новых продуктов, потому что он учит потребителей, как их использовать, и вызывает интерес к новым услугам. Предоставление образовательного

контента может также повысить удовлетворенность клиентов, потому что контент может ответить на вопросы, которые у них есть, и научить их, как получить наилучшие результаты от вашего продукта. Образовательный маркетинговый контент может включать видео, инфографику, блоги, вебинары, семинары и книги. Для местных рынков проведение семинара может быть полезным, потому что вы можете взаимодействовать с потребителями и узнать больше о том, как они относятся к новому продукту.

#### 7. Проведение мероприятий

Проведение виртуальных или личных мероприятий может волновать клиентов о новых продуктах или услугах, которые вы разрабатываете. Некоторые компании могут использовать мероприятие для сбора средств на новый продукт, который может помочь собрать деньги и оценить интерес к вашей идее. Проведение мероприятий также может предоставить возможность построить отношения с вашими клиентами, что является эффективным маркетинговым методом для увеличения продаж и удержания клиентов.

#### 8. Запуск программ лояльности клиентов

Программы лояльности клиентов предлагают клиентам вознаграждения за продолжение бизнеса с компанией. При представлении нового продукта или услуги может быть полезно пригласить клиентов в программу, которая побуждает их покупать больше продуктов. Например, вы можете предложить пробный период для вашей новой услуги всем клиентам, которые подписываются на вашу программу лояльности. Поощрение лояльности клиентов может быть важным аспектом инновационного маркетинга, потому что инновации часто требуют их поддержки.

#### 9. Изменение цены

Чтобы привлечь внимание к новому продукту или услуге, рассмотрите возможность изменения цен на ваши продукты, будь то постоянно или через продажи. Более низкие цены могут стимулировать увеличение продаж и помочь привлечь больше клиентов. Реклама ваших сниженных цен может помочь создать большой запуск для вашего нового продукта или увеличить продажи для существующего. Эта стратегия также может дать вам доступ к новым целевым рынкам, которые не могут позволить себе ваш продукт по его первоначальной цене.

10. Налаживание партнерских отношений с некоммерческими организациями

Партнерство с некоммерческой организацией может создать хорошую рекламу и привлечь больше потребителей к вашему бренду. Рассмотрите возможность исследования причин, которые могут быть важны для ваших клиентов, и свяжитесь с этими организациями, чтобы сформировать партнерство. Это также может показать социальную ответственность и может быть эффективным методом создания вашего бренда. Если есть некоммерческая организация, выполняющая работу, связанную с услугой или продуктом, который вы продаете, это может привести к взаимовыгодному партнерству. Также можно рассмотреть возможность разрешения организации использовать ваш продукт в качестве маркетинговой техники для представления его новым клиентам. Вот пример инновационного маркетинга, использующего партнерские отношения для продвижения продукта потребителям:

Арт-кафе Sebastian's продает оригинальные произведения искусства и поделки своими руками, чтобы покупатели могли создавать уникальные предметы для своих домов. Чтобы представить книгу по рисованию, в которой рассказывается о технике рисования, Sebastian's Art Cafe сотрудничает с местным продовольственным банком в создании серии картин, изображающих нескоропортящиеся продукты.

Эта кампания информирует потребителей о том, что Sebastian's Art Cafe выпускает учебник по рисованию и делится товарами, необходимыми для банка продуктов питания. Этот прием может привести к тому, что местные потребители приобретут книгу, потому что они восхищены партнерством с food bank, и это партнерство может помочь арт-кафе охватить более широкую аудиторию [4, с.28].

#### Список литературы

1. Григорьев М.Н. Маркетинг: учебник для вузов. 5-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2021. 559 с.
2. Зинов В.Г. Инновационный бизнес. Практика передачи технологий. М.: Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2022. 218 с.
3. Инновационный маркетинг: учебник для вузов / под ред. С. В. Карповой. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2021. 474 с.
4. Кожевникова Г.П. Информационные системы и технологии в маркетинге: учебное пособие для вузов. М.: Издательство Юрайт, 2021. 444

Семёнова В.Д.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский филиал Финуниверситета

## МЕТОДЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ КОМПАНИЙ

Для управления такой сложной системой, как предприятие, используются различные методы управления. Метод управления — это совокупность методов воздействия на организационную систему, обеспечивающих целенаправленное изменение ее состояния и действий ее элементов. Поскольку необходимо управлять действиями людей, методы управления направлены на мотивацию их рабочего поведения путем прямого или косвенного влияния, побуждая их действовать так, как это необходимо для решения задач.

Существует несколько формальных классификаций методов управления, которые, по сути, принципиально не отличаются друг от друга. Методы управления, в зависимости от объекта управления, делятся на две группы: общие методы, относящиеся к системе управления в целом (формирование производственной программы, финансирование производственной деятельности и т.д.), и локальные методы, относящиеся к отдельным подсистемам и их частям (перемещение и решение повседневных задач в подразделения, правила расходования отдельных видов ресурсов и т.д.). Наиболее простая и распространенная классификация методов управления, согласно которой для эффективного управления предприятием используются пять групп основных методов [2, с.565].

Организационно-административные методы определяют порядок прямого воздействия политики на объект управления. Часто задания задаются в виде приказов, инструкций и указаний, а также определяются условия и средства их решения. Во всех этих методах определяются организационные и административные воздействия.

Обычно организационное воздействие связано с установлением в организации постоянного порядка и формирует систему для выполнения возложенных на нее функций. Часто организационные методы, которые предшествуют самой хозяйственной деятельности, создают для нее необходимые условия и поэтому являются пассивными. Существует три типа организационных методов по степени и уровню воздействия: регулирование, нормирование и образование.

С помощью регулирования разрабатывается эффективная структура предприятия [2, с.566]. Регламент состоит из составления уставов, положений организаций, положений о структурных



подразделениях, определения их прав, обязанностей, ответственности, создания взаимосвязей, обеспечивающих взаимодействие частей системы друг с другом без вмешательства со стороны оператора. Кроме того, исключается дублирование функций и работы и повышается ответственность каждого сотрудника.

Стандартизация позволяет управлять количеством подразделений, объемом их работы и потреблением материальных ресурсов на основе стандартов времени, стандартов количества, стандартов услуг, стандартов управляемости и отчетов [1, с.36].

Инструкция предназначена для четкого разделения труда между работниками. С помощью должностных инструкций определяются должностные обязанности, квалификационные требования, выполняемые функции, подчиненность, права, обязанности и личная ответственность.

Если считается, что предприятие является динамичной системой, то для эффективного функционирования этой системы все изменения должны быть отражены в положениях, инструкциях, правилах и стандартах.

Распорядительный эффект предназначен для обеспечения согласованной работы системы управления, поддержания работы в определенном режиме и ее улучшения. Эффективность административного воздействия зависит от своевременности и полноты информации о статусе управляемого объекта.

Административные методы динамичны, оперативны, позволяют перераспределять ресурсы, решать эпизодические задачи, вносить коррективы в процесс управления. Административное влияние достигается посредством приказов, директив, инструкций различных уровней. Наиболее важным методом управления является контроль исполнения, так как он обеспечивает обратную связь и условия для корректирующих действий.

Экономические методы. В современных условиях они занимают лидирующие позиции среди методов управления и представляют собой систему экономических отношений между организациями и предприятиями, между внутренними производственными подразделениями. Эти методы позволяют объединить государственные, деловые и личные интересы через систему правил взаимоотношений, цен и ценообразования, системы мотивации персонала и т.д. В результате существует взаимная экономическая заинтересованность в повышении эффективности управления [4, с.20].

Социально-психологические методы предполагают использование знаний человеческой психологии и ее поведения в

социальной среде, являющейся трудовым коллективом. С помощью этих методов формируются первичные коллективы, поддерживается морально-психологический климат, регулируются межличностные отношения в коллективе, проводится профессиональный отбор и профессиональная диагностика, обеспечивается развитие трудовой демократии.

В процессе создания и применения трудового и экономического законодательства были разработаны правовые методы. Руководитель любого уровня должен быть знаком с действующими законами и строго следовать им в своей работе. Юридические методы не только имеют самостоятельное значение, но и внедряются в любой другой метод управления, гарантируя их законность. Эффективность этих методов управления гарантируется контролем законности со стороны высших органов управления, трудовой инспекцией и надзором со стороны государственного прокурора.

Идеологические и корпоративные методы управления, по мнению некоторых авторов, направлены на воспитание человека в фирме, создание корпоративного духа. Они основаны на образовании, чаще всего на личном примере или на примере отдельных сотрудников, которые становятся носителями идеологии и бизнес-моделей. Эта группа методов основана на внутренних правилах компании (как официальных, так и неофициальных), которых должны придерживаться все сотрудники [2, с.112].

В целом для анализа методов управления на практике используются три основные группы методов управления бизнесом: организационно-административный, экономический и социально-психологический. Для более детального и эффективного анализа все три группы методов должны использоваться как единое целое.

#### Список литературы

1. Афонин А.М. Основы управления бизнесом: учебное пособие. М.: Форум, 2019. 264 с.
2. Верников В.А. Современные методы и формы стратегического управления производительностью труда в контексте обеспечения развития предпринимательских структур // Экономика и социум: современные модели развития. 2020. Том 9. № 4. С. 565-576.
3. Гапоненко А. Л. Теория управления: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. 2-е изд., перераб. и доп. Москва : Издательство Юрайт, 2019. 336 с.
4. Манушина А.Ю., Чаусов Н.Ю. Стиль руководства и его влияние на эффективность управленческой деятельности // Гуманитарные научные исследования. 2021. № 1. С. 20.

Сеничкина С.С., Палютина В.М.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Городничев С.В., канд. техн. наук,  
доц. Евсюков В.В.

Тульский филиал Финуниверситета

## РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ВЗАИМООТНОШЕНИЯМИ С КЛИЕНТАМИ (CRM–СИСТЕМЫ) В ФИНАНСОВОЙ СФЕРЕ

Актуальность внедрения технологии Customer Relationship Management (далее CRM) в компании вызвана потребностью привлечения и удержания клиентов, так как финансовые компании находятся на конкурентном рынке. Издержки на CRM-проект нужно рассматривать не только как вложения в рациональное сокращение издержек, но и как инвестиции в расширение бизнеса.

С помощью CRM-концепции компания получает большой объём полной информации о своих клиентах и то что они хотят, помогает наиболее полно изучить свою целевую аудиторию. Дальше эти данные руководство компании использует для эффективного развития. Для того чтобы вся информация о клиентах и их действиях хранились в одном месте, предприятие разрабатывает CRM-систему или используют уже готовые предложения. CRM-система – это прикладное программное обеспечение для организаций, предназначенное для автоматизации стратегий взаимодействия с клиентами, в частности, для повышения уровня продаж, улучшения обслуживания клиентов путем сохранения информации о клиентах и истории взаимоотношений с ними.

Модернизация в сфере искусственного интеллекта (ИИ) и CRM-решений помогает ввести виртуальных ассистентов, которые помогут работникам сократить трату времени на определенные процессы. Изменения в работе предприятий помогают упростить и ускорить работу. ИИ может проводить анализ, составлять отчеты и показывать проблемные участки, чтобы выделить самое важное.

«Также одной из основных тенденций в развитии рынка является омниканальность. Она позволяет снять часть нагрузки с менеджеров, автоматизировав задачи по обработке заявок с помощью подключенных каналов взаимодействия. Вне зависимости от канала коммуникации все активности, связанные с клиентом, представлены в едином инфопространстве. С собранными данными намного проще выстраивать коммуникацию с клиентом.» [2]

Период пандемии в 2020 году стал мощнейшим толчком в развитии отечественного рынка CRM. Кроме того, в 2022 году на российский рынок CRM продолжают оказывать воздействие роботизация и дальнейшая передача рутинных функций от человека

роботу, а также развитие мобильных технологий. Отдельное внимание уделяется мобильным технологиям для упрощения взаимодействия между компанией и клиентом, а также для улучшения понимания, как работать с клиентом. Для повышения мобильности и легкости доступа к системе различных сотрудников можно выбрать систему с возможностью онлайн-доступа, в том числе с мобильного приложения, и держать всю информацию в облаке. « Пандемия во много раз увеличила рынок CRM-решений, что привело к значительному увеличению эффективности работы. По оценке TAdviser, по итогам 2020 года объем отечественного CRM-рынка в целом увеличился на 30 % и достиг 18 млрд руб.» [2]

Активное применение CRM-системы способны найти и в финансовых организациях, связанных с электронной коммерцией, - именно они выступают в качестве доверенной третьей стороны при определении кредитоспособности заказчиков и подтверждении аутентичности участников онлайн-продаж. При этом в процессе функционирования электронной торговой площадки финансовые организации постепенно накапливают кредитные истории клиентов и досье продавцов, в которых содержится история сделок, фиксируются факты и причины несоблюдения партнерами своих обязательств, информация о предоставлении кредитов и т. п., и эти данные лучше всего собирать и хранить именно в CRM-системах.

Усиление курса финансовых организаций на клиентоориентированность не могло не привести к тому, что в кредитных учреждениях начали всерьез задумываться об обновлении CRM-систем и изменении внутренних бизнес-процессов, связанных с обработкой и хранением информации о клиентах. Основной финансовой организацией является банк. Банковская CRM-система сильно отличается от обычной. [1]

Продукт банка — это услуга, типовые же CRM-системы спроектированы для работы с товарами. Основная цель банков — создать в рамках CRM-системы механизм эффективного продвижения банковских продуктов. Главная сложность состоит в том, что банки создают настолько индивидуальные продукты, что ими сложно управлять с помощью стандартного функционала CRM-системы. Даже если в пример взять специфичную банковскую CRM, то через некоторое время обнаружится, что она имеет ограничения при выводе нового продукта на рынок, так как не позволяет воплотить идеи, отличающие продукт от конкурентного. Именно поэтому ряд банков предпочитают пользоваться CRM-системами собственной разработки.

Одной из таких систем является sbercrm. Система разработана ПАО Сбербанк.

SberCRM обладает широким функционалом:

- Сервис позволит принимать заявки, хранить историю переписки, контролировать продавцов.
- С помощью готовых воронок продаж и виджетов с наглядными отчетами можно провести клиента по всем этапам сделки, а актуальная база по бизнес-активности, долгам и судебным решениям позволит проверить любого контрагента.
- Система фиксирует любую коммуникацию с клиентом – например, письма, звонки, заявки из мессенджеров.
- Прогнозирование успешности закрытия сделки. Получение прогноза на текущую сделку происходит на основе отчетов о завершенных продажах.
- Поиск по организациям помогает находить покупателей и подбирать поставщиков под задачи компании.
- Модуль «Отраслевая аналитика» позволит проанализировать данные о продажах.
- В CRM-системе можно ставить задачи и контролировать сотрудников.

Отличительная особенность SberCRM – Интеллектуальная Система

Управления (ИСУ). С ее помощью вы можете искать точки роста эффективности работников, а также анализировать работу менеджеров, переводя больше заявок в продажи. ИСУ проанализирует все данные, найдет нарушения, напомнит о работе с клиентом и сформирует задачи.

Можно сделать вывод, что CRM – это один из подходов ведения бизнеса, где все процессы и их оптимизация строится вокруг клиента. С помощью такой концепции, компания хорошо знает свою целевую аудиторию.

#### Список литературы

1. Буланкин С. Н. CRM-системы: банковская специфика // Livejournal. 2020. <https://tcsbank-livejournal-com.turbopages.org/tcsbank.livejournal.com/s/55886.html> (дата обращения 09.12.2022)
2. Крюкова Анастасия Александровна, Иваев Марат Исхакович СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ В РАЗВИТИИ РОССИЙСКОГО РЫНКА CRM-РЕШЕНИЙ // Индустриальная экономика. 2022. №4. <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-trendy-v-razvitii-rossiyskogo-rynka-crm-resheniy> (дата обращения: 08.12.2022).

3. Кучумов А.В., Тестина Я.С. CRM-СИСТЕМЫ: ИСТОРИЯ, СУЩНОСТЬ, КЛАССИФИКАЦИЯ // ЭВ. 2022. №1 (28). <https://cyberleninka.ru/article/n/crm-sistemy-istoriya-suschnost-klassifikatsiya> (дата обращения: 08.12.2022).

Сенина А.А.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Фомичева И.В.

Тульский филиал Финуниверситета

### ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ СТРАТЕГИИ

Понятие «стратегия» берёт своё начало из истории. По мнению древних Греков, рассматриваемый термин имел прямое отношение к планированию и реализации стратегически важных военных и политических задач, используя при этом все имеющиеся на данный момент времени ресурсы. [2]

Сегодня перед менеджерами встает проблема уже при уточнении самого термина. Строго понятийного определения в современном менеджменте пока не сформировалось. Некоторые из отечественных представителей сферы управления предпочитают пользоваться теми трактовками «стратегии», которые были предложены еще основателями стратегического менеджмента. Рассматриваемая проблема, заключающаяся в отсутствии четкого понимания, что такое стратегия, является ключевой, так как нет возможности правильно использовать функции стратегии в реальных условиях. То есть формируется проблема разработки стратегических решений.

В современных реалиях в каждой компании для динамичного развития бизнеса должны быть сформированы основные цели, к достижению которых необходимо идти. Помимо этого, для эффективного функционирования организации требуются не только цели, но и оценённые возможные риски, которые могут возникнуть на пути. Разработка стратегии фирмы и прогнозирование её дальнейшего развития базируется на всеобщем анализе факторов внешней среды. Также в ходе определения стратегии организации необходимо проводить полный анализ деятельности компании, так как это поможет выявить возможности развития на основе используемых ресурсов, а также корректировку тех моментов в компании, которые требуют доработки.

Реализация задач организации первоначально идёт через выявление стратегий. Под стратегией компании понимается сфера её развития, подразумевающая область деятельности, использование определенных инструментов для достижения сформированных целей, а также систему долгосрочных мероприятий для того, чтобы прийти к

прогноznым установленным ранее показателям. [1] При этом ключевой задачей стратегии является эффективное использование имеющихся у компании ресурсов для достижения главного, конкретного результата. Таким образом, руководству компании необходимо для эффективного функционирования разработать целостную концепцию развития организации и оценить в перспективе позицию на рынке. [3]

На сегодняшний день существует план по формированию стратегии организации, который включает в себя 3 стадии: анализ, целеполагание и выбор. [5] Проходя через 3 этапа руководство анализирует ситуацию с внутренней и внешней точек зрения. То есть происходит исследование и оценка внешней среды, рынка, а также рассмотрение внутренних текущих бизнес-процессов компании (рисунок 1).

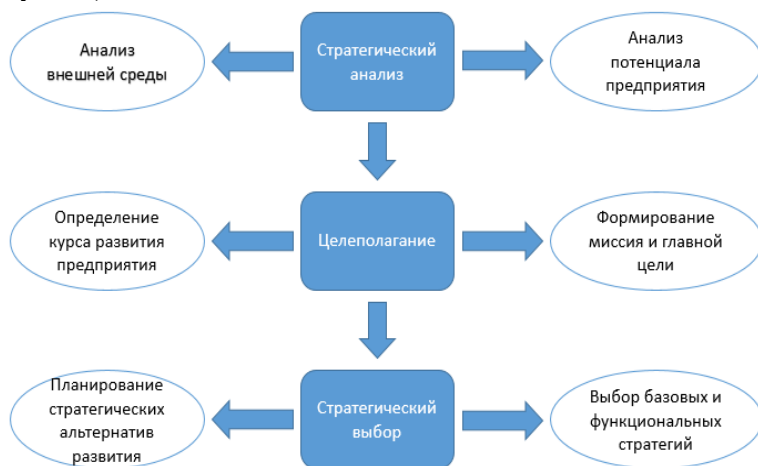


Рисунок 1 – Схема подходов к стратегическому планированию и управлению

В последние несколько лет в России вопрос стратегического управления и методов обоснования стратегии стало уделяться немалое внимание. Такая тенденция связана с тем, что экономика страны ориентируется на применения в деятельности различных фирм более прогрессивные технологии, повышения уровня конкуренции на рынке, а также рост производственной эффективности.

Обоснование стратегии любого предприятия несет в себе сложный процесс, который подразумевает учёт совокупности большого количества внешних и внутренних факторов.

Для анализа видоизменений понятия «стратегия» далее будут рассмотрены некоторые представления о стратегии различными авторами.

Таблица 1 – Трактовка определения «стратегия» разными авторами в различные периоды времени

Автор	Определение
А. Чандлер (1962 г.)	Стратегия – как метод установления долгосрочных целей организации, программы её действия и приоритетных направлений по размещению ресурсов.
Гарвардская школа бизнеса (1965 г.)	Стратегия – как метод определения конкурентных целей организации.
М. Портер (1980-1085 гг.)	Стратегия – как способ реакции на внешние возможности и угрозы, внутренние сильные и слабые стороны
А. Томпсон (1999 г.)	Стратегия – как набор действия и подходов по достижению заданных показателей деятельности.

Так в таблице 1 представлены данные определения различными учеными. Следует отметить то, что в период с 1960-1970 гг. «стратегия» определялась как метод, далее трактовка приобрела смысл в виде способа реакции, а в конце 1990-х А. Томпсоном было дано понятие со стороны получения желаемых фирмой показателей деятельности. [6] Рассматривая версию определения И. Ансоффа, Д. Стейнера, П. Лоранжа, стоит отметить то, что они разделяют цели с точки зрения их влияния на управленческие бизнес-процессы, протекающие в компании: корпоративные стратегии, функциональные и деловые. [4] Исследуя представленные определения, следует отметить и такое изменение как факт того, что Гарвардская школа бизнеса через 3 года после Чандлера отдельно выделила выявление не общих целей компании, а именно конкурентных. То есть стратегия устанавливает основные сегменты бизнеса, на которые фирма должна делать максимальный упор.

Таким образом, можно сформулировать наиболее полной определение стратегии, которое отобразит явную её сущность.

Стратегия – это управленческий план обобщенной модели долгосрочных целей и намерений организации, выбор наиболее важных и перспективных с учётом оценки возможных возникновений рисков как положительных, так и отрицательных, а также соответствующее распределение ресурсов, которыми располагает конкретная фирма, для получения на выходе конечного желаемого результата.



Другими словами, сущностью стратегии является процесс, направленный на достижение конкретных долгосрочных целей компании в среде постоянных изменений и неопределенности.

Исходя из исследуемого материала, я считаю, что при формировании стратегии в организации, она затрагивает наиболее важные аспекты деятельности предприятия не только внутри, но снаружи ввиду того, что происходит изучение внешних факторов, которые могут повлиять на фирму.

По моему мнению стратегия даёт ответы руководителям на вопросы: «что представляет наш бизнес на сегодняшний день?», «каким наш бизнес должен стать?», «какие у нас есть товары, каковы позиции на рынке, что мы можем сделать для того, чтобы их улучшить?».

Следовательно, можно прийти к выводу, что долгосрочные планы, влекущие в себе перспективы, во взаимодействии с конкурентной средой ради достижения конкретного результата и есть сущность стратегии.

#### Список литературы

1. Виханский О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – Москва: Экономист, 2015. (дата обращения 13.11.22)
2. Абдуллаева, С. Г. Разработка стратегии развития организации / С. Г. Абдуллаева. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2018. — № 49 (235). — С. 323-327. — URL: <https://moluch.ru/archive/235/54414/> (дата обращения: 14.11.2022).
3. Гуряшина И.И. «Разработка конкурентной стратегии организации», 2017. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/razrabotka-konkurentnoy-strategii-organizatsii/viewer> (дата обращения 13.11.22)
4. Martin Heubel «What is Strategy? Definition, Components and Examples Explained.» [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://consulterce.com/business-strategy/> (дата обращения 15.11.22)
5. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021 (дата обращения 15.11.22)
6. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2019 (дата обращения 15.11.22)

Сивкова А.И.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Калмакова Н.А.

Уральский филиал Финуниверситета

## СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ МАЛОГО БИЗНЕСА В РОССИИ

В настоящее время одним из важных элементов рыночной экономики, без которого государство не может гармонично развиваться, является малый бизнес. Малые предприятия представляют собой вполне самостоятельную и наиболее типичную форму организации экономической жизни общества в условиях развитого рыночного хозяйства [1]. Они обладают своими специфическими отличительными особенностями преимуществами и недостатками, присущими только им внутренними закономерностями развития. Функционирование, главным образом, на конкретном локальном рынке, быстрое реагирование на изменение конъюнктуры этого рынка, узкая специализация на определенном сегменте рынка товаров и услуг, непосредственная связь с потребителем, потребность в относительно небольшом стартовом капитале – эти характеристики малого предприятия являются его достоинствами, повышающими устойчивость и их живучесть в качестве структурного элемента экономики, но при определенных условиях такие характеристики приобретают негативную значимость тормозят развитие конкретного предприятия, ставят под угрозу его существование.

Основными характеристиками принадлежности предприятия к малому бизнесу принято считать следующее:

- среднее число работающих сотрудников;
- величина оборота, дохода;
- размер активов организации;
- уставный капитал [6].

Малый бизнес обладает рядом преимуществ перед крупным:

- требуется меньше финансовых средств, что упрощает открытие предприятия, способствует созданию компании с наименьшим количеством учредителей;

- легче управлять, упрощенная управленческая структура успешно справляется. Данное обстоятельство позволяет минимизировать дискуссии, ускорить принятие своевременных решений;

- более гибкие и мобильные. Малое предприятие в состоянии переключаться по новому адресу в течение одного дня. Кроме того, малому предприятию легче перепрофилироваться, сменить род

деятельности или частично убрать неактуальные услуги и начать работать с новыми;

- часто малый бизнес реализует инновационные идеи.

К недостаткам малого бизнеса по отношению к крупному можно отнести следующее:

- небольшой капитал, трудности поиска инвесторов уменьшают возможности развития, роста. Банки, потенциальные инвесторы относятся с недоверием к начинающим предпринимателям – охотнее предоставляют кредиты крупным давно работающим компаниям;

- некоторые типы деятельности обеспечивают экономию благодаря масштабированию. Однако, малым предприятиям будет чрезвычайно сложно противостоять крупным, имеющим меньше издержек, компаниям;

- малому бизнесу сложнее заполучить лицензию или разрешение для некоторых типов деятельности;

- малые предприятия обладают намного меньшим запасом прочности по сравнению с крупными корпорациями. В кризисный период крупные фирмы проводят сокращение штата, оптимизируют расходы, но продолжают функционировать. Кризис для малых предприятий может оказаться губительным, они навряд ли выдержат потерю клиентов, задержку оплаты [5].

Тема малого бизнеса очень актуальна в условиях модернизации экономики в России. Малый бизнес играет важную роль в любой стране: вызывает здоровую конкуренцию, обеспечивает занятость населения, насыщает рынок товарами и услугами. Развитие малого предпринимательства и возможность реализации частной предпринимательской инициативы являются необходимыми условиями успешного развития страны и регионов.

Становление малого бизнеса в российской действительности – процесс мучительный и малоэффективный. В первую очередь это связано с недостаточной государственной поддержкой малого бизнеса, а также со слабой и противоречивой законодательной базой. Из 800 тыс. существующих в России малых предприятий меньше половины работают в «белом» секторе, большая часть оборота находится в тени [3].

Особое влияние на организационное управление непосредственно оказывает начало управленческого процесса. Изначально создается система управления, которая может решить проблемы формирования и структуризации должностных обязанностей, проблемы организации рейтинговой системы для сотрудников малого предприятия.

Важной отличительной чертой малого бизнеса является наличие одного руководителя, в роли которого выступает директор, который и является собственником организации. При единоличном руководстве возникает возможность минимизировать разногласия в различных процессах управления. Таким образом, собственник распоряжается финансами, занимается вопросами налогообложения, производства, снабжения, а вероятность наступления проблемы разногласий в данных вопросах управления снижается.

По мере расширения малого бизнеса появляется необходимость в создании управленческой структуры, в которую может входить не только директор, но и главный бухгалтер, коммерческий директор, специалист по снабжению и пр. Однако, несмотря на простоту данной структуры, в малом бизнесе появляются проблемы, которые необходимо решать для развития и процветания организации.

Одной из главных причин является маркетинговая неграмотность собственников малого бизнеса, а именно их недостаточная квалификация в решении управленческих задач. вследствие чего организациям приходится обращаться к внешним источникам, например, к консалтинговым компаниям или же привлекать опытных менеджеров для успешного функционирования организации [2]. Основной задачей управления малым бизнесом считается его стабильность, а также закрепление позиций на рынке.

В менеджменте малого предпринимательства существуют особые свойства, например, управляющий организации должен обладать универсальным набором качеств. Очень часто в его обязанности входит управление компанией, привлечение потребителей, изучение рисков, а также подбор персонала. Выполнение такого большого количества задач может негативно сказаться на концентрации и четкости выполнении их управляющим, поэтому это может являться еще одной проблемой управления.

Еще одной отличительной чертой малого предпринимательства является исполнение власти неформальным образом, соответственно к менеджеру предъявляются особые требования. К его задачам относятся обеспечение должной атмосферы в коллективе и положительный результат в деятельности организации. В обязанности менеджера входит постановка целей и задач, а также контроль их исполнения, выполнение одновременно нескольких задач. Неформальное исполнение власти может оказаться проблемой, если при этом к требованиям менеджера относятся несерьезно и не в полной мере.

Еще одной проблемой является характер взаимоотношений важнейших рыночных институтов с агентами малого бизнеса. Государство не осуществляет необходимые протекционистские меры по защите малого бизнеса от иностранных конкурентов и отечественных монополистов. Существуют административные барьеры, связанные со сложностью и высокой стоимостью регистрации малого бизнеса и несовершенством системы лицензирования. За деятельностью малого бизнеса следят несколько десятков органов, выполняющих контрольно-ревизионистские функции [4]. Например, в РФ действуют 55 контролирующих организаций.

Также нестабильность законодательной базы, регулирующей функционирование малого бизнеса. Наблюдается процесс постоянного изменения правил деятельности предприятий, особенно это касается внешнеэкономических связей и налогообложения. Также здесь встает проблема произвола и некомпетентности чиновников.

Проблемы наблюдаются и во введении бухгалтерской отчетности и налогообложения малого бизнеса. Директору малого предприятия трудно вести бухгалтерию в том же объеме, что и крупной компании со штатом бухгалтеров. В то же время необходимо заполнять огромное количество отчетности, которая сдается в разное время и в разные организации. Также здесь встает вопрос с проблемами, возникающими при определении размера единого вмененного налога, связанными с трудностями оценки доходности и с самой процедурой подачи налоговых деклараций.

Главной проблемой управления малого бизнеса является ограниченность ресурсов и возникновение больших рисков, ограниченный бюджет на рекламную и маркетинговую деятельность. Функционирование организации напрямую зависит от успешного маркетинга и рекламы. Маркетинговая деятельность влияет на стабильность и позиционирование компании на рыночном сегменте.

Таким образом, можно сделать вывод, что процветание малого предприятия полностью зависит от грамотного, оперативного руководства в атмосфере быстро развивающегося рынка. Руководителю необходимо наблюдать за комплексом экономических данных, отражающих текущую ситуацию, чтобы грамотно решать возникающие проблемы в управлении малым бизнесом, а как итог держать организацию в стабильности и на лидирующих позициях на рынке.

#### Список литературы

1. Абрамова А.А., Болкина Г. Е. Управление малым бизнесом / А. А. Абрамова, Г. Е. Болкина. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 256 с.
2. Денисов С. Г., Петрова Г. Д. Проблемы и особенности управления малым бизнесом / С. Г. Денисов, Г. Д. Петрова // Экономика и бизнес. – 2020. – № 6. – с. 15-23.
3. Мамонов М. В. Малый бизнес в экономике России / М. В. Мамонов // Научное обозрение. Экономические науки. – 2019. – № 3 – с. 15-19.
4. Титов В. С., Назаренков Е. П. Проблемы управления малыми предприятиями / В. С. Титов, Е. П. Назаренков // Экономика и бизнес. – 2019. – № 2. – с. 3-9.
5. Проблемы малого и среднего бизнеса в Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://idpluton.ru/problemy-malogo-i-srednego-biznesa-v-rossijskoj-federatsii/> (дата обращения 30.11.2022).
6. Управление малым бизнесом: особенности [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://synergy.ru/bs/journal/biznes/start\\_biznesa/osobennosti\\_upravleniya\\_malyim\\_biznesom](https://synergy.ru/bs/journal/biznes/start_biznesa/osobennosti_upravleniya_malyim_biznesom) (дата обращения 30.11.2022).

Скрипко В.М.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Дубынина А.В.

Уральский филиал Финуниверситета

#### ЦИФРОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ: ПРОТИВОРЕЧИВОЕ ВЛИЯНИЕ НА РЫНОК ТРУДА

В современном мире цифровые технологии играют судьбоносную роль не только для человека в отдельности, но и для всего мира в целом. Некоторые их опасаются и боятся, а другие не могут представить свою жизнь без них, ведь цифровизация стала для них чем-то больше, чем просто достижения науки. Но стоит заметить, что цифровые технологии оказывают самое большое влияние на экономику, в особенности это касается рынка труда, который является основой любого государства.

По поводу противоречивого воздействия цифровизации на разные сферы жизни общества было проведено много исследований для того, чтобы понять масштабы последствий и их характер.

Так, например, по мнению исследователей Европейского фонда, такие технологии могут привести мир к серьезным проблемам уже к 2030 году, нанеся разрушительное воздействие на экономику, рынок труда и общество. Стоит также отметить и исследование

ManpowerGroup, в котором говорится, что цифровые технологии кардинально меняют требования к работникам: сотрудники должны будут дополнять роботов, иметь такие качества, как когнитивную гибкость, креативность и эмоциональный интеллект. Необходимо также отметить доклад ООН «Роботы и индустриализация в развивающихся странах», в котором был сформулирован вывод о том, что сильнее всего от роботизации пострадают развивающиеся страны, так как они могут лишиться где-то около двух третьих рабочих мест к 2036 году [1].

Как ранее уже говорилось, особого внимания заслуживает влияние цифровизации на рынок труда. А именно мнение о том, что с приходом цифровых технологий исчезнут большинство профессий, такие как таксисты, курьеры, охранники, кассиры и многие другие. Так, например, уже сейчас часть обязанностей курьера взял на себя робот-доставщик Яндекс в Москве, кроме того, эта компания начала развивать направление беспилотных автомобилей, проведя ряд тестирований, поэтому в ближайшем будущем этих профессий уже не станет. И в этом случае есть два выхода. Первый - встать на путь информатизации, получив новое образование, хотя здесь нужно отметить, что у людей разные возможности и в умственном, и в физическом, и в материальном плане. Второй выход - это стать безработным, опустить руки, но здесь появляется проблема отчаявшихся безработных и роста социальной напряженности в регионе или стране в целом.

Другим негативным фактором является длительность получения высококачественного образования, необходимого для данного уровня развития общества, которое может вызывать возможность появления структурной безработицы.

Но не стоит забывать и про положительные последствия развития цифровых технологий:

- появление новых профессий, таких как разработчик моделей Big Data, специалист по кибербезопасности, агрокибернетик и многих других;

- повышение спроса на ранее существовавшие профессии в IT-сфере (другими словами, увеличение количества рабочих мест в IT-сфере), так, например, доля тех, кто занят в данном секторе, составляет 10 млн. человек;

- сокращение времени и удобство поиска работы, которое будет проявляться в широком использовании интернет-сервисов для этих целей.

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод о том, что цифровые технологии оказывают противоречивое, двойственное влияние на рынок труда.

Цифровизация имеет два противоречащих друг другу элемента-последствий: положительных и отрицательных. Так, благоприятными последствиями цифровизации является то, что она может благотворно повлиять на ВВП страны, например, по разным оценкам ВВП России к 2025 году благодаря цифровым технологиям увеличиться на 4,1-8,9 трлн. руб. Кроме того, лучшие по уровню цифровизации компании приносят в 2-3 раза больше доходов. Также не мало важным является и тот факт, что на данный момент в РФ работают около пяти тысячи роботов, в Евросоюзе - 380 тыс., а в Японии -540 тыс.

Также стоит отметить и отрицательное влияние цифровизации - это потеря рабочих мест, которая уже к 2030 году согласно исследованиям компании McKinsey Global Institute составит от 400 до 800 млн. Конечно, исчезнут только те профессии, которые можно запрограммировать, но те профессии, которые связаны с творческой деятельностью, то есть создающих что-то неповторимое, открывающих новые законы, выпускающих уникальные товары, а также профессии, затрагивающие такой аспект, как управление людьми, на данном этапе развития технологий заменить роботами нельзя.

В целом для того, чтобы избежать негативных последствий цифровизации, необходимо тесное сотрудничество органов государственной власти, бизнеса и учреждений образования всех уровней. Ведь в отсутствие таких мер, как получение высококачественного образования и социальных услуг в период глобальной цифровизации, может привести к расколу общества и экономики.

#### Список литературы

1. Роботизация и автоматизация: влияние на рынок труда: [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.awaragroup.com/> (дата обращения 05.12.2022)

Собанина А.А.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Поляков В.А.

Тульский филиал Финуниверситета  
РОЛИ МЕНЕДЖЕРА В ОРГАНИЗАЦИИ

Менеджер в организации — сотрудник компании, основная задача которого состоит в управлении другими сотрудниками и ключевыми ресурсами компании.



В дополнение к широким категориям управленческих функций менеджеры на разных уровнях иерархии выполняют различные управленческие роли. Эти роли были классифицированы исследователем Генри Минцбергом, и их можно разделить на три основных типа: принятие решений, межличностные отношения и информационные.

Роли, связанные с принятием решений, требуют от менеджеров планирования стратегии и использования ресурсов. Есть четыре конкретные роли, которые влияют на принятие решений. Роль предпринимателя требует, чтобы менеджер распределял ресурсы для разработки инновационных товаров и услуг для расширения бизнеса. Большинство из этих ролей будут занимать менеджеры высшего звена, хотя менеджерам среднего звена могут быть предоставлены некоторые возможности для принятия таких решений. Обработчик нарушений устраняет непредвиденные проблемы, с которыми сталкивается организация из внутренней или внешней среды. Эту роль могут взять на себя менеджеры всех уровней. Например, менеджеры первой линии могут устранить проблему, остановившую сборочную линию, или менеджер среднего звена может попытаться устранить последствия ограбления магазина. Топ-менеджеры с большей вероятностью столкнутся с серьезными кризисами, такими как требование отзыва бракованной продукции. Третья роль в принятии решений, роль распределителя ресурсов, включает в себя определение того, какие рабочие подразделения получают те или иные ресурсы. Топ-менеджеры, скорее всего, будут принимать крупные, общие бюджетные решения, в то время как менеджеры среднего звена могут выделять более конкретные ассигнования. В некоторых организациях руководители, осуществляющие надзор, несут ответственность за распределение повышений заработной платы между сотрудниками. Наконец, переговорщик работает с другими лицами, такими как поставщики, дистрибьюторы или профсоюзы, чтобы достичь соглашений относительно продуктов и услуг. Менеджеры первого уровня могут вести переговоры с сотрудниками по вопросам повышения заработной платы или сверхурочных часов, или они могут работать с другими руководящими менеджерами, когда необходимо совместно использовать необходимые ресурсы. Менеджеры среднего звена также ведут переговоры с другими менеджерами и, скорее всего, будут добиваться предпочтительных цен от поставщиков и дистрибьюторов. Топ-менеджеры ведут переговоры по более крупным вопросам, таким как трудовые контракты, или даже по слияниям и поглощениям других компаний.

Межличностные роли требуют, чтобы менеджеры направляли и контролировали сотрудников и организацию. Фигура руководителя, как правило, является топ-менеджером среднего звена. Этот менеджер может сообщать сотрудникам о будущих организационных целях или этических принципах на собраниях компании. Лидер служит примером для подражания другим сотрудникам, отдает команды и указания подчиненным, принимает решения и мобилизует поддержку сотрудников. Менеджеры должны быть лидерами на всех уровнях организации; часто менеджеры низшего звена обращаются к высшему руководству за этим примером лидерства. В роли связующего звена менеджер должен координировать работу других сотрудников в различных рабочих подразделениях, создавать альянсы между другими сотрудниками и работать над разделением ресурсов. Эта роль особенно важна для менеджеров среднего звена, которым часто приходится конкурировать с другими менеджерами за важные ресурсы, но при этом поддерживать с ними успешные рабочие отношения в течение длительного периода времени.

Информационные роли - это те, в которых менеджеры получают и передают информацию. Эти роли резко изменились по мере совершенствования технологий. Монитор оценивает работу других пользователей и принимает корректирующие меры для улучшения этой работы. Мониторы также отслеживают изменения в окружающей среде и внутри компании, которые могут повлиять на производительность отдельных лиц и организаций. Мониторинг осуществляется на всех уровнях управления, хотя менеджеры на более высоких уровнях организации с большей вероятностью будут отслеживать внешние угрозы окружающей среде, чем менеджеры среднего или первого звена. Роль распространителя информации требует, чтобы менеджеры информировали сотрудников об изменениях, которые затрагивают их и организацию. Они также передают видение и цель компании.

Менеджеры на каждом уровне распространяют информацию среди тех, кто находится ниже их, и большая часть информации такого рода просачивается сверху вниз. Наконец, пресс-секретарь взаимодействует с внешней средой, начиная с рекламы товаров и услуг компании и заканчивая информированием сообщества о направлении деятельности организации. Лицом, ответственным за важные объявления, такие как изменение стратегического направления, скорее всего, будет топ-менеджер. Но другая, более рутинная информация может быть предоставлена менеджером на любом уровне компании. Например, менеджер среднего звена может опубликовать пресс-релиз

в местной газете, или руководитель-супервайзер может выступить с презентацией на собрании сообщества.

#### Список литературы

1. Винокур М.Е. Организация производства и менеджмент: учебно-методическое пособие / [Электронный ресурс] М.: Проспект. 2020. 168 с.

<https://www.labyrinth.ru/books/501130/?ysclid=lbkpz7ww2386809898>

(дата обращения 10.12.2022).

2. Грибов В.Д. Основы экономики, менеджмента и маркетинга. Учебное пособие. — М.: КноРус. 2020. 224 с.

<https://avidreaders.ru/book/osnovy-ekonomiki-menedzhmenta-i-marketinga.html?ysclid=lbkq3gej7y884247006>

(дата обращения 10.12.2022).

Соломко И.И.

Научн. рук.: канд. экон. наук, заместитель директора по воспитательной работе и работе с абитуриентами Занина О.В.

Курский филиал Финуниверситета

### РОЛЬ ЦИФРОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ НА СОВРЕМЕННОМ РЫНКЕ ТРУДА

В современных условиях происходят стремительные процессы трансформации рынка труда. Основной причиной является цифровизация – явление, которое стремительно меняет все сферы экономики. Она меняет концепцию функционирования рынка труда, ее критерии, а также предъявляемые к её участникам требования.

Процесс цифровизации оказывает всестороннее влияние на рынок труда, он особенно влияет на процесс поиска рабочих мест. Теперь соискатель не должен ходить на биржу труда, выбирать вакансию из имеющихся, ждать ответа долгое время от работодателей. Нет необходимости посещать офис компаний и оставлять им свое резюме.

Цифровизация влияет и на изменение критериев отбора кандидатов. Так, в результате исследования HeadHunter, hh.ru, «Топ навыков, которые ценят работодатели», проведенного в 2020 году, были выявлены наиболее требуемые умения, встречающиеся в различных вакансиях [1].

В настоящее время большую роль отводят так называемым гибким навыкам или *soft skills*, связанным с надпрофессиональными навыками, которые применимы везде, помогают решать всесторонние жизненные задачи и работать с другими людьми. К таким навыкам относятся навыки коммуникации, включающие в себя навыки делового общения, презентации и ораторского искусства, критическое

мышление, умение управлять проектами, людьми и собой, иметь лидерские качества, принимать решения, обладать эмоциональным интеллектом (способность понимать эмоции и мотивацию других людей и управлять этим), обучаемостью, креативностью и т.д. [2]

Тем не менее, 90% работодателей говорят о дефиците сотрудников с требуемыми soft skills, так как большая часть соискателей не обладает ими и не способна предоставить их компании.

В нынешней экономической ситуации рекрутеры больше всего ценят в соискателях ответственность, эмоциональную стабильность и обучаемость, показало исследование IT-сервиса по поиску работы и подбору сотрудников SuperJob среди 1000 менеджеров по персоналу, имеющих опыт подбора специалистов 20 профессиональных групп. Опрос проводился в период с 27 мая по 22 июля 2022 г. [3].

Что касается профессиональных навыков, или hard skills, то здесь предпочтение отдается людям, которые обладают знаниями и навыками смежных сфер, как например знаний инженерии и программирования. Так, например, чтобы в будущем специалисту обслуживать автоматизированные системы или роботов, не достаточно знаний одной из отраслей. Поэтому чтобы сохранить свою должность, или получить новую, сотрудник должен развиваться сразу в нескольких направлениях.

Согласно исследованию LinkedIn наиболее востребованные hard skills в 2022 году – веб-дизайн, веб-аналитика, облачные вычисления, блокчейн, искусственный интеллект, UX-дизайн, развитие бизнеса, партнерский маркетинг и онлайн-продажи [4].

Тем не менее, можно выделить 5 hard skills, которые необходимы соискателю независимо от области, в которой он собирается работать [5].

Отметим, что главным является уровень развития цифровой грамотности, знание базовых компьютерных программ, умение автоматизировать процессы. Цифровая грамотность – набор умений и знаний, необходимых для безопасного и эффективного использования цифровых технологий. Она включает в себя:

- во-первых, цифровое потребление, т.е. умение использовать интернет для работы и жизни (интернет-СМИ, социальные сети, Госуслуги и т.д.);

- во-вторых, цифровые компетенции, т.е. навыки эффективного использования технологий (умение искать информацию, пользоваться цифровыми устройствами, совершать финансовые операции в интернете и т.д.);

- в-третьих, цифровую безопасность, т.е. основы безопасности в сети.

Работодатель требует от соискателей уверенное использование персонального компьютера, различных базовых программ: 1С:Предприятие 8, скоропечатание, работа с базами данных и т.д. В связи с переходом в 2022 году компаний на отечественные программы, все чаще можно встретить обязательное требование «умение работать с программными продуктами Astra Linux» и т.д., что вызывает необходимость обучения и быстрой ориентации в указанной программе.

На следующем месте – анализ данных – область между математикой и информатикой, которая занимается построением и исследованием методов извлечения полезной информации из данных. Аналитика данных позволяет преобразовывать массивы данных в выводы, охватывая большое количество методов из разных областей науки [6]. Она включает в себя умение планировать анализ, управлять проектом, структурирование, кодирование, форматирование информации, интерпретация и представление результатов анализа [7].

Что касается английского языка, то ситуация не однозначная. Согласно исследованию, проведенному OMI Russia, лишь 11,8% опрошенных часто используют английский на работе, 56,3% – используют его время от времени, 31,9% – не используют вообще. Однако при устройстве на работу знание английского языка примерно на 30% увеличивает заработную плату [8].

В 2022 году в связи с введением большого числа санкций Россия вынуждена искать новых партнеров на международном рынке. За последний год рынок переориентировался на Восток, в частности, главным партнером стал Китай. Для ведения переговоров, непосредственной работы с зарубежными клиентами и поставщиками, переписка или ежедневного общения появилась потребность в людях со знанием китайского языка. Поэтому в международных компаниях готовы платить соискателю с хорошим знанием данного языка заработную плату на 20-30% выше рыночной [9].

Математические навыки - способность использовать символы, правила и процессы для решения задач. Они просто необходимы для профессий, связанных с бухгалтерией, машиностроением, логистикой, торговлей, финансовым учетом, аналитикой и многими другими.

И последнее, навыки планирования и организации. Данный навык необходим для подготовки проекта к реализации, самого проектного менеджмента, составления планов, смет, самоорганизации сотрудника и т.д.

Большое предпочтение отдается соискателям, обладающим навыками программирования, ежегодно растет доля их упоминания в вакансиях. 94,6% вакансий в ИТ и телеком требуют навыков программирования. Что касается других профессиональных сфер, где подобные навыки необходимы чаще других – «Маркетинг, реклама, PR» (в частности труд аналитиков) и «Производство». По данным HeadHunter за первые четыре месяца 2022 года на 4% выросло количество вакансий, в которых работодатели указали обязательным у кандидата наличие навыков анализа данных и знание HR-аналитики [3].

В отношении влияния диплома на трудоустройство по данным исследования Института технологий управления РГУ МИРЭА только каждый четвертый работодатель (27,9%) учитывает при приеме на работу соответствие специальности в дипломе, при этом более половины (56,8%) работодателей полагаются прежде всего на опыт работы в отрасли, и лишь небольшая часть (15,2%) указали, что для них в приоритете сам факт наличия диплома у соискателя [10].

Таким образом, для большинства работодателей наиболее важен опыт работы соискателя на данной должности, чем наличие диплома. В результате исследования компании HeadHunter HR специалистам был задан вопрос: «В случае если на собеседование придет кандидат, который имеет опыт работы в данном направлении, но не имеет соответствующего диплома, как вы поступите?». По его итогам 78% HR-работников ответили «Скорее всего, приму на работу»; 6% - «Скорее всего, откажу»; и 16% - «Затрудняюсь ответить» [11].

Отметим, что данное исследование показало, что наличие трех и более образований у кандидатов не дает им никаких гарантий трудоустройства. Так, 62% работодателей отнесутся к такому человеку настроенно, 12% отрицательно, и лишь 22% HR-специалистов будет интересен такой кандидат – для них это свидетельство высокого уровня образования соискателя [11].

Результаты исследования показали, что в современных условиях соискателям необходимо быстро реагировать на происходящие изменения. Цифровые компетенции становятся необходимостью в подготовке кадров во время обучения в вузе, большинство специальностей требуют дисциплинарной связи с новейшими технологиями, что вызывает объективное изменение процесса образования и пересмотра программ обучения. Сегодня рынок труда претерпевает колоссальные изменения в результате воздействия на него четвертой промышленной революции и повсеместного распространения цифровых технологий. Можно с точностью сказать,

что предпочтения при трудоустройстве будет отдаваться тем соискателям, у которых лучше развиты гибкие навыки и которые обладают несколькими профессиональными навыками в смежных областях. Некоторые профессии уйдут навсегда, и определенная доля людей потеряет работу вследствие их замены роботами и машинами, которые возьмут на себя тяжелый, опасный, рутинный и низкооплачиваемый ручной труд. Тем не менее, в силу стремительного развития программ по повышению квалификации и переподготовке кадров, каждый сможет найти себе место на рынке труд.

#### Список литературы

1. Топ-20 требуемых навыков в вакансиях для молодых специалистов России [Электронный ресурс] // <https://kursk.hh.ru/article/26790> (дата обращения: 01.12.2022)
2. Андрей Абрамов. Что такое soft skills и как их развивать [Электронный ресурс] // <https://trends.rbc.ru/trends/education/5e90743f9a7947ca3bbb6523> (дата обращения: 01.12.2022)
3. Какие сотрудники нужны работодателям в 2022 году [Электронный ресурс] // <https://www.vedomosti.ru/partner/articles/2022/08/26/937636-sotrudniki-vostrebovani-rabotodatelei> (дата обращения: 02.12.2022)
4. LinkedIn Skills: 9 самых важных навыков в 2022 году [Электронный ресурс] // <https://blog.waalaxy.com/ru/linkedin-skills-году/> (дата обращения: 02.12.2022)
5. Hard skills в профессиональной деятельности: [Электронный ресурс] // <https://gb.ru/blog/hard-skills/> (дата обращения: 21.11.2022)
6. Что входит в анализ данных и где он применяется [Электронный ресурс] // <https://brainskills.ru/blog/about-data-mining/> (дата обращения: 22.11.2022)
7. Восемь навыков анализа данных, необходимых каждому аналитику [Электронный ресурс] // <https://analytera.ru/about/stati/vosem-navykov-analiza-dannyh-neobhodimyh-kazhdomu-/> (дата обращения: 30.11.2022)
8. Стало известно, насколько больше предлагают работодатели тем, кто владеет английским [Электронный ресурс] // <https://skillbox.ru/media/education/stalo-izvestno-naskolko-bolshe-predlagayut-rabotodateli-tem-kto-vladeet-angliyskim/> (дата обращения: 01.12.2022)

9. В России растет спрос на специалистов со знанием китайского языка. [Электронный ресурс] // <https://www.vedomosti.ru/management/articles/2022/05/24/923463-spros-spetsialistov-kitaiskogo> (дата обращения: 01.12.2022)

10. Эксперты оценили, как часто не учитывают диплом при приеме на работу [Электронный ресурс] // <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/60841f5d9a79476ee3f20785> (дата обращения: 01.12.2022)

11. Работодатели не обращают внимание на источник [Электронный ресурс] // <https://kursk.hh.ru/article/12846> (дата обращения: 01.12.2022)

Степнова С.А.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский филиал Финуниверситета

### ТВОРЧЕСКИЙ ИНТЕЛЛЕКТ В СИСТЕМЕ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ СПОСОБНОСТЕЙ СПЕЦИАЛИСТА И МЕНЕДЖЕРА

Творческий интеллект - это мышление, а не методология. Это фундаментальный сдвиг в том, как люди подходят к окружающему миру; что-то подсознательно используется в повседневной жизни для решения проблем по-новому.

Креативность всегда была в центре бизнеса, но до сих пор она не была на первом месте в повестке дня руководства. По определению, как способность создавать что-то новое и подходящее, креативность необходима для предпринимательства, которое запускает новые предприятия и поддерживает лучшие компании после того, как они достигли глобального масштаба. Но, возможно, из-за того, что креативность считалась неуправляемой - слишком неуловимой и неосязаемой, чтобы ее можно было точно определить, - или из-за того, что концентрация на ней приносила меньшую отдачу, чем улучшение исполнения, она не была в центре внимания большинства менеджеров.

Первоочередной задачей лидерства является привлечение нужных людей в нужное время и в нужной степени к творческой работе. Это взаимодействие начинается, когда лидер меняет роль сотрудников. Вместо того чтобы просто засучить рукава и выполнять стратегию "сверху вниз", сотрудники должны проявить фантазию.

Управление процессами уместно на некоторых этапах творческой работы, но не на других. Задача руководителя состоит в том, чтобы наметить этапы инноваций и распознать различные процессы, наборы навыков и технологическую поддержку, которые требуются для каждого из них.

Мотивация людей работать на пике своих возможностей особенно важна в творческой работе. Сотрудник, не желающий



обдумывать проблему, вряд ли придумает новое решение. Однако то, что стимулирует творчество, уже давно является предметом дискуссий.

Убедительный анализ был предложен Генри Зауэрманном, докторантом в Технологическом институте Джорджии, который представил новое исследование, проведенное в сотрудничестве с профессором Дьюка Уэсли Коэном. Чтобы выявить движущие силы творческой продуктивности, они изучили данные о более чем 11 000 сотрудников, занимающихся исследованиями и разработками в производственных и сервисных компаниях, которые регулярно опрашивались Национальным научным фондом. Опросы выявили, какие работники были более мотивированы изнутри - например, загорелись интеллектуальным вызовом или независимостью, - а какие были более мотивированы извне, такими вещами, как заработная плата, льготы и гарантии занятости. Исследователи рассматривали патенты, поданные каждым респондентом, как разумный показатель инновационной продукции. Их вывод был ясен: исследователи на ранних стадиях, которые были более мотивированы интеллектуальным вызовом, как правило, были более продуктивными.

Если ключом к творческому результату действительно являются интеллектуальный вызов и независимость, руководство должно найти способы обеспечить их. В значительной степени это требует осознания интересов и навыков отдельных людей. Некоторые люди просто более революционны в своем мышлении, чем другие, и поэтому больше подходят для радикальных проектов.

Когда люди хорошо подходят для проекта, предоставление им независимости сопряжено с меньшим риском. В идеале творческие работники должны иметь возможность устанавливать свои собственные программы, по крайней мере частично.

Тот факт, что творческие работники внутренне мотивированы, не означает, что поведение менеджеров не имеет никакого значения. Хороший лидер может многое сделать, чтобы бросить вызов и вдохновить на творческую работу в процессе. Марк Эддикс, директор по маркетингу General Mills, считает, что люди в высшей степени настроены на взаимодействие руководства с проектом и его отношении к нему. “То, как лидер задает вопрос, может очень позитивно повлиять на команду”, - отметил он. Неправильное поведение руководства или просто небрежное пренебрежение могут быть чрезвычайно демотивирующими. Сотрудники, выполняющие творческую работу, более мотивированы поведением руководства,

даже такими, казалось бы, мелочами, как искреннее слово общественного признания, чем денежное вознаграждение.

#### Список литературы

1. Богоявленская Д.Б. Психология творческих способностей: Учеб.пособие для студ. вузов, обучающихся по направлению и специальностям психологии. – М.: 2021.
2. Ильин Е.П. Психология творчества, креативности. Одаренности. – СПб.: Питер, 2022.
3. Кашапов М. М. Психология творческого мышления профессионала. М., 2019.
4. Методика оценки психологической атмосферы в коллективе (по А.Ф.Фидлеру) / Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. - М., Изд-во Института Психотерапии. 2022. С.190-191.
5. Пономарев Я. А. Психология творчества: перспективы развития // Психологический журнал. 2022. №6. С.38 –50.

Сысоева П.М.

Научн. рук.: канд. экон наук, доц. Измалкова И.В.

Липецкий филиал Финуниверситета

### АНАЛИЗ РЕНТАБЕЛЬНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ И ЕГО ДЕЛОВОЙ АКТИВНОСТИ: ПОНЯТИЕ И СУЩНОСТЬ

Анализ деловой активности является одним из самых актуальных направлений анализа деятельности предприятия в условиях рыночной экономики.

Основной целью предприятия является извлечение максимально возможной прибыли, то есть разницу между полученными его доходами и понесенными его расходами. Посчитав, этот показатель мы сможем увидеть прибыльность этого предприятия, однако оценить действия мы можем только с помощью показателей рентабельности и деловой активности.

Показатели деловой активности – это коэффициенты управления активами или показатели оценки скорости оборота активов, т.е. скорости проведения финансово-хозяйственных операции и оборота обязательств и активов предприятия.

Одним из основных показателей деловой активности является рентабельность.

«Рентабельность предприятия как один из главных экономических показателей, который хорошо характеризует прибыльность от труда предпринимателя» [1]. Рентабельность

считают, чтобы узнать, сколько рублей прибыли приходится на рубль чего-то другого, например, активов или собственного капитала.

«Полученные значения показывают, эффективно ли работает предприятие, а именно:

- перекрываются ли расходы доходами;
- прирастает ли отдача от имущества предприятия;
- высока ли доля прибыли в цене продаваемой продукции;
- сколько прибыли вернет каждый рубль, вложенный в себестоимость» [5].

Для ответа на эти важные вопросы достаточно двух форм бухгалтерской отчетности и общего понимания, как вычисляется рентабельность:

$$R = \frac{\Pi}{X} \times 100\%,$$

R – рентабельность;

Π – прибыль (1370;2100;2200;2300;2400);

X – показатель рентабельности, который мы считаем.

Если оценка рентабельности предприятия будет невысокой, то должны предприняться определенные управленческие меры для улучшения ситуации. Возможно, потребуются корректировка производственных затрат, пересмотр методов руководства или рациональности расхода ресурсов.

Для анализа рентабельности необходимо проверить уровень показателей и динамику их изменения, понять, какие факторы влияют на них и количественно их оценить.

«Для анализа деловой активности и рентабельности рассчитываем следующие показатели» [3].

1. Скорость реализации запасов определяется коэффициентом их оборачиваемости:

$$\text{Кобор. запасов} = \frac{\text{Себестоимость реализованной продукции}}{\text{Средняя стоимость запасов за период}}$$

Высокая оборачиваемость говорит о рациональном их использовании, т.е. у предприятия увеличивается оборачиваемость складских запасов и увеличиваются продажи. Если значение снижается это означает, что предприятие накапливает излишек запасов и у предприятия имеются плохие продажи.

2. Самый распространенный коэффициент – оборачиваемость активов:

$$\text{Кобор. активов} = \frac{\text{Выручка от реализации}}{\text{Средняя стоимость активов за период}}$$

Если показатель меньше 1, то оборачиваемость активов низкая, а полученные доходы не покрывают расходы на приобретения активов.

3. Рентабельность оборотных активов характеризует эффективность использования оборотных активов на предприятии в отчетном периоде:

$$\text{Робор. активов} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Средняя стоимость оборотных активов за период}}$$

Чем выше показатель рентабельности, тем полнее используются оборотные средства, следовательно, эффективнее работа предприятия в целом. При этом получение значения меньше нуля свидетельствует о работе предприятия в убыток.

4. Рентабельность или доходность собственного капитала:

$$\text{Рсобств. кап.} = \frac{\text{Чистая прибыль}}{\text{Средняя стоимость собств. капитала}}$$

Для данного показателя не существует однозначно принятого нормативного значения. Однако, значение от 10 и выше показывает, что собственный капитал предприятия используется эффективно и дела у компании в общем случае идут хорошо. Низкие отражают то, что собственный капитал недостаточно эффективно используется, и имеют место возможные проблемы в бизнесе.

5. Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности показывает, сколько раз в год взыскивается дебиторская задолженность:

$$\text{Коборач. собств. кап.} = \frac{\text{Выручка от реализации}}{\text{Ср. сумма дебит. задолженности за период}}$$

Чем выше этот коэффициент, тем выше скорость оборота денежных средств между предприятием и покупателями товаров, работ, услуг, т.е. покупатели быстрее погашают свою задолженность. Снижение говорит нам о задержке оплаты контрагентов.

6. Для того, чтобы определить скорость оборота всех оборотных ресурсов организации, рассчитывается коэффициент оборачиваемости оборотных активов:

$$\text{Коборач. обор. активов} = \frac{\text{Выручка от реализации}}{\text{Ср. стоимость обор. активов за период}}$$

Нормативного значения коэффициента не уставлено. Значение показателя зависит от сферы деятельности предприятия. Максимальные значения – торговые предприятия, минимальные – фондоемкие научные предприятия. Более высокое значение по сравнению с конкурентами говорит об интенсивном использовании оборотных активов.

7. Эффективность продаж предприятия за отчетный период можно оценить по показателю рентабельности продаж:

$$R_{\text{продажи}} = \frac{\text{Прибыль от продаж}}{\text{Выручка от продаж}}$$

Строго установленных границ показателя рентабельности нет. В усредненном можно назвать следующие варианты:

- 1-5% - низкий показатель, необходимо принимать меры для повышения;
- 5-20% - средний показатель, предприятие способна работать стабильно;
- 20-30% - высокая эффективность.

Если показатель оказался отрицательным, то это свидетельствует о том, что предприятие работает в убыток.

Таким образом, одним из ключевых элементов, характеризующих состояние предприятия, является оценка уровня деловой активности, позволяющей проанализировать результативность предпринимательской деятельности и эффективность использования ресурсов предприятия.

#### Список литературы

1.Быкова, Н. Н. Понятие рентабельности предприятия / Н. Н. Быкова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2016. — № 29 (133). — С. 372-374. — URL: <https://moluch.ru/archive/133/37276/> (дата обращения: 03.12.2022).

2.Зыкова, Н. В. Анализ рентабельности предприятия / Н. В. Зыкова, М. С. Резниченко. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 3 (293). — С. 347-348. — URL: <https://moluch.ru/archive/293/66363/> (дата обращения: 10.12.2022).

3. Локтева Ю.А. Методика определения рентабельности деятельности предприятия. Интеграция науки, общества, производства и промышленности. 2018. С. 111-114. [Электронный ресурс] // <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=34888731>

4.Турдалиева М.К., Измалкова И.В. Основные аспекты анализа бухгалтерского баланса организации / М.К.Турдалиева // Молодой исследователь: материалы || всероссийской научной конференции с международным участием, Липецк, 28 декабря 2021 года. - Липецк: Липецкий государственный технический университет, 2022 – С.265-268. – EDN XIQSO.

5.Вагапова Д.Д. Факторы, влияющие на повышение рентабельности работы предприятия. Научно-практические исследования. 2020. № 4-3 (27). С.30-32. [Электронный ресурс] // <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=34888731>

Трегубова А.И., Фролова А.А.

Научн. рук.: ст. преп. Романовская Н.Н.

Тулский филиал Финуниверситета

## ГОСУДАРСТВЕННЫЕ ПРОГРАММЫ КАК ИНСТРУМЕНТ РЕШЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОБЛЕМ

Ключевой задачей развития Российской Федерации в настоящее время является переход к модели динамичного и устойчивого экономического роста на базе повышения эффективности работы государственных институтов, увеличения степени конкурентоспособности российской экономики, диверсификации производства и экспорта. Это предполагает смещение акцентов в государственной экономической политике с решения текущих задач обеспечения социальной и макроэкономической сбалансированности к политике, направленной на интенсификацию структурных изменений. Такие изменения, в свою очередь, означают удлинение горизонта планирования, повышение приоритета среднесрочных и долгосрочных целей развития, разработки соответствующих методов их достижения.

Ввиду нестабильности экономической ситуации быстро меняются задачи органов власти и стратегия экономической политики. Современная смешанная экономика предполагает оптимальное сочетание рыночных начал и государственного регулирования. Российская экономика только накапливает опыт реформирования, регулирования и управления на основе государственных институтов. Важно обобщить указанный опыт, показать возможности, механизм и инструменты государственной экономической политики на современном этапе [2].

Программирование для успешного регулирования экономики должно быть нацелено на решение основных экономических пробелов (учитывая тот факт, что многоукладность федерального хозяйства накладывает некоторые границы на использование одинаковых способов ко всем субъектам). На современном этапе развития экономики необходимость внедрения программирования обусловлена некоторыми причинами:

1. Возрастание количества комплексных проблем экономики в связи с усложнившейся структурой национального хозяйства;
2. Наиважнейшей проблемой является стабилизация социально - экономической обстановки;
3. Одна из главных целей управления государственным хозяйством – увеличение личного потребления, которое должно являться постоянным стимулом для развития экономики.

К элементам программирования можно отнести комплексность, централизацию полномочий власти, концентрацию ресурсов и проблемную ориентацию организационных мероприятий. В практике это стало использоваться около 100 лет назад. В Российской Федерации первой такой программой был план ГОЭЛРО (государственный комплексный план электрификации страны, который был принят в 1920 г.), причем он опередил директивное планирование в условиях превалирования государственной собственности.

Другим примером является программа по развитию производств в долине реки Теннесси, принятая правительством США в 30 - е гг. прошлого столетия. После войны была реализована программа по созданию в местности Силиконовая долина множества организаций, предприятий по созданию электро - вычислительной техники для военной промышленности.

Государственная программа – это система мероприятий, которые взаимосвязаны по задачам, срокам их осуществления и ресурсам, и инструментов государственной политики, обеспечивающих достижение приоритетов и целей государственной политики в сфере социально - экономического развития и безопасности в рамках реализации ключевых функций государства [3].

Государственные программы позволяют в рамках программно-целевого метода конкретизировать усилия для комплексного и системного решения среднесрочных и долгосрочных проблем экономической и социальной политики страны, обеспечивать прозрачность и обоснованность процесса выбора целей, которые необходимо достигнуть в различные временные периоды, пути достижения результатов с использованием, в случае необходимости, различных форм поддержки на федеральном уровне.

Существует несколько условий, которые обосновывают применение программ:

1. Временной характер решаемой проблемы;
2. Возможность и необходимость достижения поставленных целей;
3. Комплексный характер проблемы;
4. Необходимость межрегионального либо межотраслевого подхода к решению проблемы [4].

Госпрограммы разрабатываются с учетом положений концепций долгосрочного социального и экономического развития РФ и основных направлений деятельности Правительства РФ на

соответствующий период, федеральных законов, решений Президента РФ [1].

При помощи осуществления научно обоснованных государственных программ должны достигаться конкретные цели структурной, инвестиционной, научно-технической, социальной, экологической политики с учетом приоритетов и целей социально-экономического развития страны.

Можно вывести самую простую формулу для оценки эффективности госпрограмм с помощью соотношения между результатами, получаемым эффектом и затратами ресурсов на осуществление какой - либо деятельности.

$$\text{ЭФ} = \text{РД} / \text{ЗД},$$

где ЭФ – эффективность экономического действия,

РД – результат действия,

ЗД – затраты, расход ресурсов на осуществление действия, приводящего к результату РД.

Применительно к эффективности программной деятельности и целевых программ формула примет вид:  $\text{ЭЦП} = \text{РЦД} / \text{ЗЦП}$ ,

где ЭЦП – эффективность программы (проектная или реальная),

РЦД – целевой результат программной деятельности (проектный или реальный) в натуральном или стоимостном эквиваленте,

ЗЦП – затраты на целевую программу (проектные или реальные) [3].

В качестве информационной базы оценки проектной эффективности госпрограмм следует пользоваться проектными значениями целевых индикаторов программы и распределенные по целевым задачам бюджетные расходы на ее осуществление. Если же база сравнения не содержится в проекте программы, то ее нужно определять лицам, которые проводят оценку эффективности.

В качестве примера рассмотрим основные государственные программы, реализуемые в Тульской области.

Управление разработкой и реализацией государственных программ возложено на органы исполнительной власти регионального уровня. Источниками финансирования реализации государственных программ на региональном уровне выступают, как правило, региональные бюджеты и государственные субсидии, иные источники.

Государственные программы регионального уровня характеризуются небольшим объемом работ и затрачиваемых ресурсов, обладая адресностью, целевым характером, ограниченным временным интервалом, увязкой с общегосударственной концепцией развития регионов и содержанием региональной политики страны.



В Тульской области разработаны и реализуются 32 государственные программы.

Итоги оценки эффективности реализации государственных программ в 2021 году показаны в табл. 1.

Таблица 1 - Итоги оценки эффективности реализации государственных программ в 2021 году

Итоги оценки эффективности реализации государственных программ	
Количество реализуемых государственных программ	32
Количество государственных программ с высокой эффективностью	30
Количество государственных программ со средней эффективностью	2
Количество показателей по всем государственным программам	743
Фактические расходы из всех источников финансирования на реализацию государственных программ, млн руб.	126 240,0
Уровень исполнения расходов за счет всех источников финансирования	97,3%
Доля расходов бюджета Тульской области в рамках государственных программ в общем объеме расходов бюджета Тульской области	93,7%



Рисунок 1 - Структура расходов на реализацию государственных программ Тульской области по источникам финансирования в 2021 г. млн. руб.

Рассмотрим более подробно наиболее значимые госпрограммы региона:

1. Государственная программа Тульской области «Развитие здравоохранения Тульской области»

Её цель-обеспечение доступности медицинской помощи и повышение эффективности медицинских услуг, объемы, виды и качество которых должны соответствовать уровню заболеваемости и потребностям населения, передовым достижениям медицинской науки.

Среди основных результатов реализации программы указаны следующие:

—Снижение смертности от всех причин до 14,7 человек на 1 тысячу населения;

—Снижение младенческой смертности до 4,6 человек на 1 тысячу;

—Снижение смертности от болезней системы кровообращения – до 599,7 человек на 100 тысяч населения;

—Снижение смертности в ДТП до 6,3 человек на 100 тысяч населения;

—Снижение смертности от рака до 240 человек на 100 тысяч;

—Снижение смертности от туберкулеза до 9,7 человек на 100 тысяч;

—Снижение смертности среди трудоспособного населения до 436 случаев на 100 тысяч.

2. Государственная программа Тульской области «Развитие образования Тульской области»

Её цель-повышение качества и доступности образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям граждан Тульской области.

Основные результаты реализации государственной программы:

—Начали функционировать 5 новых зданий дошкольных образовательных организаций с общим количеством 715 мест, в том числе 205 мест для детей от 1,5 до 3 лет;

—Введена в эксплуатацию школа на 600 мест в микрорайоне «Времена года» г. Тулы;

—В рамках мероприятий по созданию и обеспечению функционирования центров образования естественно-научной и технологической направленностей в общеобразовательных организациях, расположенных в сельской местности и малых городах, в Тульской области созданы 26 Центров образования «Точка роста»;

—В рамках мероприятия по поддержке образования для детей с ограниченными возможностями здоровья обновлена материально-техническая база в государственном общеобразовательном

учреждении Тульской области «Новомосковский областной центр образования»;

—Создан детский технопарк «Кванториум» на базе общеобразовательной организации г. Алексина, который позволит создать условия для расширения содержания общего образования с целью развития у обучающихся современных компетенций и навыков, в том числе естественно-научной, математической, информационной грамотности, формирования критического и креативного мышления, совершенствования навыков естественно-научной и технологической направленностей;

—Создан центр опережающей профессиональной подготовки на базе государственного профессионального образовательного учреждения Тульской области «Тульский государственный машиностроительный колледж имени Никиты Демидова».

3. Государственная программа Тульской области «Социальная поддержка и социальное обслуживание населения Тульской области»

Её цель-совершенствование и развитие механизмов социальной поддержки и социального обслуживания населения для обеспечения роста благосостояния и социальной защищенности отдельных категорий граждан Тульской области.

Основные результаты реализации государственной программы:

—Мерами социальной поддержки и социальными выплатами охвачено 100% жителей Тульской области, имеющих право на меры социальной поддержки, социальные выплаты;

—Приобретено реабилитационное оборудование, мебель и инвентарь для обеспечения деятельности полустационарных социально-реабилитационных отделений для граждан пожилого возраста и инвалидов;

—Продолжена работа по строительству современного корпуса государственного учреждения Тульской области «Красивский дом для пожилых «Забота» (мощностью от 150 до 240 койко-мест);

—Реализованы мероприятия, направленные на создание условий по социальной адаптации лиц без определенного места жительства и отбывших наказание в виде лишения свободы, способствующих снижению рецидивной преступности в Тульской области [5].

Подводя итоги вышесказанного, следует сказать о том, что одно из главных условий успеха программных мероприятий – соответствие целей программы целям стратегии социального и экономического развития региона. ВРП (валовой региональный продукт), достигнутые результаты, социальная и бюджетная эффективность должны служить основой для качественной оценки программ. Полный цикл управления

программами позволяет решать задачи периодического определения промежуточных результатов, оценки эффективности полученных результатов; выявления необходимости их корректировки. Результатами реализации программирования являются выполнение конкретных мероприятий, достижение запланированных результатов в социально - экономической сфере, изменение субъективно - качественных оценок реализации программы.

Опыт экономически развитых стран, в которых отдельные социальные и экономические проблемы решаются посредством государственных программ, свидетельствует о перспективности программно-целевого метода и его преимуществах по сравнению со сметным финансированием при решении ряда долгосрочных социально-экономических задач. Широкое применение программно-целевых методов позволяет облегчить формирование бюджета, обеспечить преемственность бюджетной и экономической политики в среднесрочной перспективе.

Государственные программы - гибкий инструмент реализации долгосрочной экономической политики государства, активного воздействия на производственные и экономические процессы. Они включают в себя конкретные цели и результаты, которые необходимо достигнуть исходя из сформированных приоритетов среднесрочной программы социально-экономического развития страны, а также перечень инвестиционных и инновационных проектов, обеспечивающих достижение этих целей и обоснованное ресурсное обеспечение, в том числе за счет федерального бюджета.

#### Список литературы

1. "Бюджетный кодекс Российской Федерации" от 31.07.1998 N 145-ФЗ (действующая редакция) [Электронный ресурс]: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/) (дата обращения 29.11.2022)

2. Андрофагина М.Н. Федеральные целевые программы как инструмент государственного управления социально-экономической жизнью общества [Электронный ресурс]: Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2021. №10-98. <https://cyberleninka.ru/article/n/federalnye-tselevye-programmy-kak-instrument-gosudarstvennogo-upravleniya-sotsialno-ekonomicheskoy-zhiznyu-obschestva> (дата обращения 29.11.2022)

3. Сидельникова О.С. Государственные программы как способ решения социально-экономических проблем развития современного российского общества [Электронный ресурс]: Человеческий капитал как фактор инновационного развития общества. 2022. № 124.

[https://www.elibrary.ru/download/elibrary\\_36592122\\_95091531.pdf](https://www.elibrary.ru/download/elibrary_36592122_95091531.pdf) (дата обращения 29.11.2022)

4. О совершенствовании методологии разработки государственных программ и повышении эффективности их реализации [Электронный ресурс]: <https://fcp.economy.gov.ru/npd/zasedanie11.htm> (дата обращения 29.11.2022)

5. Сводный годовой доклад по итогам оценки эффективности реализации государственных программ Тульской области за 2021 год [Электронный ресурс]: <https://tularegion.ru/upload/iblock/04b/c1atpem91co8jx9s02dmqkfj9bbzh7qy.pdf> (дата обращения 29.11.2022)

Трегубова А.И., Фролова А.А.

Научн. рук.: канд. пед. наук, доц. Ляшко В.Г.

Тульский филиал Финуниверситета

## АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН ПРОЕКТА: МЕТОДИКА И ИНСТРУМЕНТЫ

Одним из вопросов, к которому привело распространение практики управления проектами, стал вопрос управления или взаимодействия заинтересованных сторон в проектном управлении. Практически каждая организация уже почти полностью перешла на проектное управление, которое, в той или иной степени выражается во всех сферах жизни этого предприятия. Проектно-ориентированные организации проводят существенный анализ уже на стадии подготовки к выполнению проекта, одной из проблем, которую необходимо решить перед началом работы — это идентификация и анализ всех заинтересованных сторон, которые так или иначе связаны с проектом. Заинтересованным лицам, или же стейкхолдерами являются те люди или группы людей, которые способны повлиять на проектный успех и затраты. Наиболее часто ими являются: руководитель проекта, его участники, персонал, стороны, связанные с проектом и/или с его конечными результатами имущественными или финансовыми интересами, стороны, которые заинтересованы в результате проекта, однако, могут оказать лишь минимальное или косвенное воздействие в силу обстоятельств (конечный потребитель продукции или услуги, гос. органы и т. д.).

Впервые полноценная теория управления стейкхолдерами (stakeholder theory) была предложена Эдвардом Фрименом в его книге в 1984 году. Фримен полагал, что обозначение и выделение тех групп людей, что способны повлиять на бизнес или какой-то отдельный

проект, позволят руководителю четко структурировать процесс управления проектами, а также оптимизировать его про свое предприятие. Свою концепцию он представил в шести этапах процесса анализа и управления стейкхолдерами:

1 этап. Определение всех заинтересованных сторон и разделение их по группам.

2 этап. Анализ и выявление ключевых потребностей каждого стейкхолдера.

3 этап. Определение интересов и степени влияния каждого стейкхолдера.

4 этап. Составление плана работ по управлению стейкхолдеров.

5 этап. Внедрение запланированных работ.

6 этап. Анализ результатов управление и повторение процесса.

Основной задачей модели является управление отношениями и взаимосвязями между всеми группами таким образом, чтобы обеспечить предприятию долгосрочный рост бизнеса. Она предполагает активное управление бизнес-средой компании, отношениями внутри неё и вне, а также продвижение общих интересов.

Существует большое количество подходов к классификации заинтересованных сторон: первичные и вторичные; прямые и косвенные; общие и специализированные; стратегические и этические; нормативные, косвенные и опасные (спящие) заинтересованные стороны.

А. Менделоу анализирует заинтересованные стороны в зависимости от их интересов и их власти, соответственно способности влиять на деятельность предприятия и желанием делать это. Интегрированный показатель – влияние заинтересованной стороны, определяется путем перемножения власти и интереса.

Расширением модели А. Менделоу можно назвать типологию Р. Митчелла (см.рис. 1). В основе типологии – три фактора: законность, значимость и срочность, т.е. юридическая легитимность отдавать указания, сила влияния заинтересованной стороны на предприятие, минимально необходимая скорость ответов на запросы заинтересованной стороны. Стороны, которым присуща только одна характеристика, являются скрытыми, бездействующими. Заинтересованные стороны, которым присущи две характеристики, являются выжидающими. Наибольшим влиянием обладают заинтересованные стороны, влияние которых узаконено, значимо, и которые решают вопрос в кратчайшие сроки (категорическая группа).

Становится ясно, какой же из заинтересованных сторон необходимо уделить большее внимание, а какой меньше.



Рисунок 1 - Модель Р. Митчелла

Следующая модель Г. Саважа хоть и похожа на матрицу Менделю, но в отличие от неё и остальных предлагает стратегические модели работы со стейкхолдерами на основе матричного подхода, не ограничиваясь лишь их классификацией (рис. 2).



Рисунок 2 - Модель Г. Саважа

Его типология и стратегии основаны на определении потенциала (вероятности) заинтересованной стороны нанести ущерб организации и ее потенциала (готовности) к сотрудничеству.

При высоких вероятностях взаимодействия и угрозы рекомендуется придерживаться стратегии взаимодействия (переговоров). При высокой угрозе и низком взаимодействии – придерживаться стратегии защитника. Когда у заинтересованной стороны наблюдается высокий уровень взаимодействия при низкой угрозе, рекомендуется использовать стратегию вовлечения.

А. Фридман и С. Майлс включают в список заинтересованных сторон потребителей, сотрудников, местное сообщество, поставщиков и дистрибьюторов, акционеров, СМИ, общество в целом, бизнес-партнеров, будущие и прошлые поколения, представителей научного сообщества, конкурентов, гражданское общество, представителей заинтересованных сторон со своими интересами, инвесторов, органы государственной власти [3].

Если брать только сферу проектного управления, то классификация и характеристики всех стейкхолдеров можно найти в своде знаний по управлению проектами, ими являются проектный менеджер, заказчик, исполняющая организация, члены проектной команды, спонсор, РМО и команда управления проектами. Однако, несмотря на это всё чаще встречаются случаи, когда руководители составляют свои собственные карты стейкхолдеров, используя описанные выше модели как базовую основу и модернизируя их под каждый конкретный проект, мотивируя это тем фактом, что каждый проект уникален в вопросе исполнения и организации, поэтому достичь наибольшей эффективности можно только таким путём.

Таблица 1 - Основные заинтересованные стороны проекта и их интересы

Наименование стейкхолдера	Основные интересы стейкхолдера
<i>Внутренние заинтересованные стороны проекта</i>	
Менеджер проекта	Выполнение проекта Достижение целевых показателей проекта Карьерный рост
Команда управления проектом	Достижение целевых показателей проекта Карьерный рост
Члены команды проекта	Будущая защищенность их рабочих мест Рост заработной платы Карьерный рост
Офис управления проектами	Сохранение баланса портфеля проектов Достижение целевых КРІ
Инвесторы проекта	Получение запланированной доходности проекта



Поставщики проекта	Выполнение взятых на себя обязательств Четкая постановка технического задания
<i>Внутрикорпоративные заинтересованные стороны проекта</i>	
Кредиторы компании	Своевременная выплата обязательств Сохранение текущего уровня риска, выраженного в целевых показателях
Акционеры компании	Рост доходности компании Рост дивидендных выплат Рост стоимости компании
Менеджмент компании	Достижение компанией целевых показателей КРП Рост размера компенсации Сохранение текущего положения Развитие компании
Бизнес партнеры компании	Сохранение долгосрочных отношений скомпанией
Прочие сотрудники компании	Рост заработной платы Сохранение рабочих мест Карьерный рост
Будущие поколения	Создание потенциала для развития компании в будущем
Прошлые поколения	Сохранение преемственности стратегии
Представители заинтересованных сторон	Улучшение положения подопечныхзаинтересованных сторон
Внутрикорпоративны епотребители	Выполнение поставленного техническогозадания точно в срок Упрощение ведения деятельности
<i>Внешние заинтересованные стороны проекта</i>	
Внешние потребители	Удовлетворение потребностей
Местное сообщество	Сохранение окружающей среды Модернизация окружающего пространства
СМИ	Создание информационных поводов
Общество в целом	Улучшение текущего положения
Научное сообщество	Получение материалов для проведенияисследований
Конкуренты	Рост их доли на рынке Рост их капитализации
Гражданское общество	Защита интересов граждан Развитие института гражданского общества
Органы государственной власти	Выполнение требований органовгосударственной власти Увеличение размера отчислений в бюджет Поддержка реализуемой стратегии развития

Тем не менее, методики и инструменты анализа заинтересованных сторон проекта, при всей существующей в этом потребности, нуждаются в разработке.

Вопросы персонализации процесса управления заинтересованными сторонами, разработки их индивидуальных мотивационных профилей, уточнения взаимосвязей между заинтересованными сторонами требуют дальнейшей проработки.

#### Список литературы

1. Галимзянов, М. Д. Методики анализа стейкхолдеров проекта / М. Д. Галимзянов. — Текст: непосредственный // Молодой ученый. — 2019. — № 35 (273). — С. 35-37. — URL: <https://moluch.ru/archive/273/62188/> (дата обращения: 02.11.2022).

2. Что такое анализ заинтересованных лиц и почему он важен? [Электронный ресурс] <https://www.rbc.ru> (дата обращения 02.11.2022)

3. Анализ заинтересованных сторон проекта. [Электронный ресурс] <file://Downloads/analiz-zainteresovannyh-storon-proekta-metodologiya-metodika-instrumenty.pdf> (дата обращения 02.11.2022)

Трегубова А.И. и Фролова А.А.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Медведева Т.В.

Тулский филиал Финуниверситета

### СОВРЕМЕННЫЕ ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ ЗАКУПКАМИ В ПРОЦЕССЕ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ

Формирование современной российской системы общественных закупок в отличие от мирового опыта не имеет длительной истории.

В 1991 году после разрушения хозяйственных отношений между продавцами и покупателями, основанных на плановой системе, Российская Федерация вновь обратилась к этому институту. За это время система публичных закупок претерпела значительные изменения:

1) создание, развитие, внедрение рыночных механизмов в сферу госзаказа;

2) формирование нормативно-правового обеспечения сферы госзаказа;

3) переход на закупки в электронном виде.

Однако ни контролирующие органы, ни электронные закупки не смогли искоренить проблему коррупционного поведения заказчиков (взятки, «откаты») за определенные управленческие решения), которое негативно отражается на эффективности и результативности системы закупок для общественных нужд.

С 2014 года вопрос дальнейших ограничений на закупку импортной продукции оборонной, фармацевтической промышленности и программного обеспечения остается спорным, что привело к росту цен контрактов и снижению качества закупаемых товаров. В этом случае тарифные меры смогли бы стать лучшей альтернативой импорту [2].

В результате мониторинга закупочной деятельности государственных заказчиков в 2017 году Счетная палата выразила свое мнение о том, что закон о контрактной системе характеризуется высоким уровнем коррупционных рисков.

Большое количество нарушений выявлено при отборе участников закупки, когда в тендерной документации допущены двусмысленности и неопределенности. Выявлена тенденция увеличения количества закупок у единственного поставщика.

Существует экспертное мнение: исключить такие закупки, так как они не обеспечивают экономии финансовых ресурсов и являются благоприятной средой для коррупции.

В период кризиса публичные закупки способны формировать рынок, так как сегодня госзакупки – это 20 % ВВП страны.

У государства есть реальный потенциал, к примеру, для стимулирования рынка экологически безопасной продукции, учитывая тот факт, что при рассмотрении конкурсных заявок согласно 44-ФЗ необходимо учитывать экологические характеристики предлагаемого к поставке товара.

В целях регулирования общественных закупок современная экономика использует такие инструменты, как кластеризация, логистика и прочие формы управления.

Среди существующих на сегодня современных инструментов управления публичными закупками (рисунок 1), направленных на обеспечение экономической безопасности, особое место занимает информационное и технологическое обеспечение тендеров, основанное на использовании электронных платформ и дистанционного мониторинга [4].

И у госкомпаний, и у частных организаций задачи снабжения довольно схожи, но управление логистикой публичных закупок имеет свою специфику. Государство с помощью координации логистических потоков пытается решить политические, социальные, экономические и экологические проблемы. Актуальность набирают вопросы влияния различных видов интеграции на экономический рост и экономическую безопасность страны.

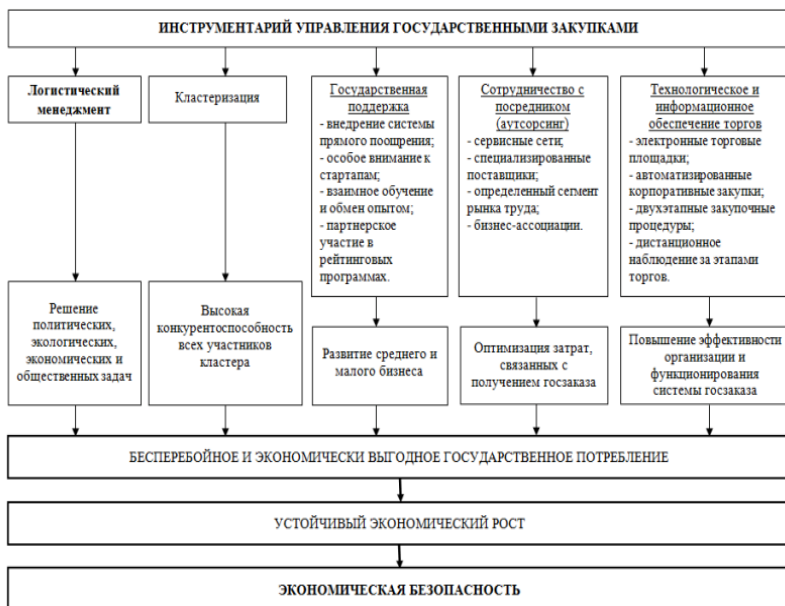


Рисунок 1 - Инструментарий управления государственными закупками

Конкурентоспособность кластерных систем обусловлена сочетанием внутрикластерной кооперации (сотрудничества) с внутренней конкуренцией. Развитие кооперационных отношений связано с производственными мощностями предприятий. В неблагоприятных условиях ввиду ослабленности материально-технической базы и отсутствия финансовых ресурсов кооперационные отношения обеспечивают организациям конкурентоспособность и возможность участия в тендерах. На рисунке 2 представлен пример кластерной организации экономики в сфере бюджетных закупок.

Взаимодействие с внешними потребителями кластера основано на использовании механизмов логистики и снабжения, с внутренними – на конкуренции. Современным «глобально-конкурентным кластерам» свойственен сетевой характер функционирования, причем территориальная локализация участников кластера не рассматривается в качестве системообразующего фактора. Сетевой подход изучает разнообразные конфигурации сетевых фирм, в частности неформальных сетей мелких производителей и небольших организаций с целью повышения конкурентоспособности за счет внедрения новых технологий [1].

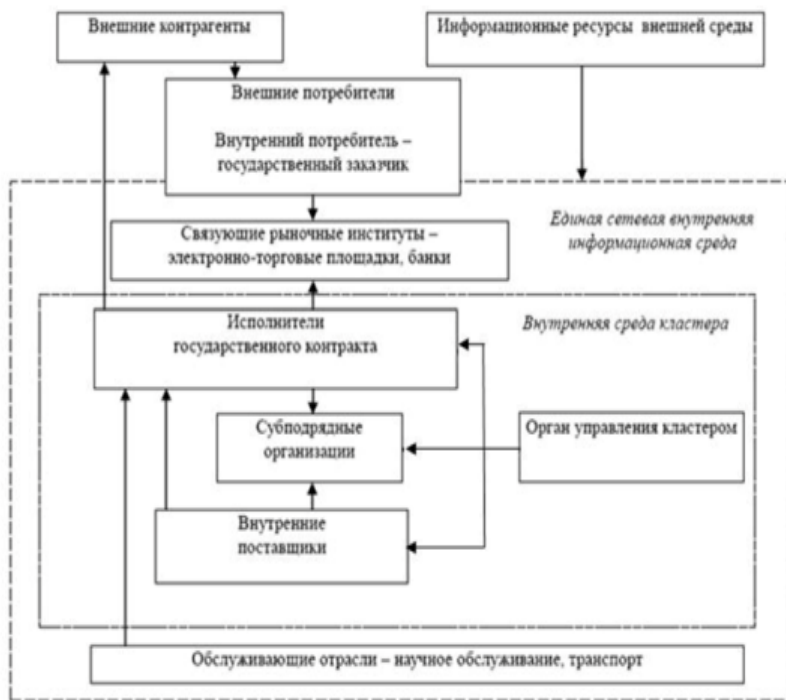


Рисунок 2 - Кластерная организация закупок

Широкое распространение получила практика взаимодействия потенциальных исполнителей госзаказа с посредниками. Сотрудничество с посредником обеспечивают целый ряд преимуществ.

1. Посредник имеет возможность авансировать поставку продукции по контракту в случае отсутствия достаточных финансовых и материальных ресурсов для выполнения обязательств в рамках госзаказа.

2. Посредник может взять на себя расходы по обеспечению надлежащего исполнения обязательств по контракту, в частности гарантийных обязательств, учитывая тот факт, что финансовое обеспечение сделки действительно является препятствием для участия в государственных закупках, особенно для представителей малого бизнеса.

3. Ввиду трудоемкости формирования пакета документов, входящих в состав заявки на участие в тендере, передача на

аутсорсинг процесса подачи заявки позволит сократить временные издержки, а также ошибки, возникающие на этом этапе.

4. Снижение расходов на регистрацию на торговых платформах, которых сегодня насчитывается более сотни, возможно также за счет взаимодействия с посредником [3].

Ввиду невозможности распространения требования о раскрытии кооперации на всю сферу госзаказа особой зоной интересов государства должно стать обеспечение информационно-технической поддержки закупочного цикла, направленного на эффективное и экономически обоснованное потребление. Использование электронных платформ в закупочном цикле обеспечивает конкуренцию на торгах, минуя посредников. Кроме того, Министерство экономического развития считает, что электронные закупки позволяют экономить более 10 миллиардов рублей бюджетных денег в год. Преимущества электронных закупок обозначены в таблице 1.

Таблица 1 - Преимущества электронных закупок

Фактор	Характеристика
Повышение конкурентоспособности	В закупочных процедурах могут принять участие большое количество организаций, что позволит повысить конкуренцию и, как следствие, закупать качественные товары, работы и услуги за минимальную стоимость.
Преодоление территориальных границ	Организация закупочной деятельности посредством электронных торговых площадок помогает преодолеть традиционные барьеры, заключающиеся в территориальной отдаленности и недостатке информации относительно возможностей рынка.
Повышение прозрачности и открытости закупок	Использование возможностей электронной торговой площадки позволяет получить эффективный инструмент контроля закупочной деятельности, организовать прозрачную систему закупок
Снижение трудовых затрат	Закупки в электронной форме требуют меньше времени, чем традиционные закупочные процедуры. Таким образом, уменьшается объем работы сотрудников на поиск поставщиков, выбор наилучшего предложения, проведение переговоров.
Стандартизация закупочных процедур	На электронной площадке используются стандартизированные процедуры закупок, выработанные на основе мировой практики и зарекомендовавшие себя в качестве наиболее эффективных.

Электронные платформы для проведения конкурсов и аукционов стимулируют развитие практики двухэтапных закупочных процедур, что позволяет значительно увеличить конкуренцию на рынке государственных закупок. Сущность такого вида закупки состоит в том, что техническое задание для объекта закупки формируется на

первом ее этапе после того, как до участников тендера доведен перечень общих требований заказчика. Использование такого инструмента не только увеличит количество потенциальных поставщиков, но и обеспечит возможность получения качественного товара по обоснованной стоимости.

Электронные платформы обеспечивают дистанционный мониторинг в сфере госзаказа, а также возможность формирования различных отчетов, позволяющих понять эффективность закупки и сравнить закупочную деятельность в разрезе госзаказчиков, номенклатуры товаров, временного периода, ценового уровня, региона и т.д.

На современном этапе развития системы публичных закупок особую популярность приобретает электронная коммерция или система автоматизации корпоративных закупок. С помощью интернета такая система координирует логистические циклы закупочной деятельности корпораций и позволяет проводить совместные тендеры, что повышает эффективность снабжения корпорации материальными ресурсами [3].

Дополнительные преимущества обеспечит интеграция торговой платформы корпорации с ЕИС. Посредством единого организатора закупок корпоративная система заказов обеспечивает развитие интеграционных закупочных процессов для корпоративных структурных подразделений.

Предложенные способы построения эффективной работы на электронных платформах направлены на повышение безопасности и эффективности общественных закупок, что отразится положительным образом на развитии экономических отношений и экономической безопасности.

Анализ воздействия кластерной организации экономики на систему общественного заказа позволил сделать вывод о необходимости непрерывного мониторинга кооперационных связей для пресечения формирования и функционирования незаконных альянсов и выявления коррупционных факторов, являющихся угрозой экономической безопасности.

#### Список литературы

1. Дегтяев Г.В. Добросовестная конкуренция и открытость конкурсных процедур как экономические категории [Электронный ресурс]: ЭТАП: экономическая теория, анализ, практика. 2021. №116. <https://cyberleninka.ru/article/n/dobrosovestnaya-konkurentsiya-i-otkrytost-konkursnyh-protsedur-kak-ekonomicheskie-kategorii> (дата обращения 29.11.2022)

2. Зибзева Е.В. Финансовые инструменты эффективного использования бюджетных средств при размещении государственного заказа [Электронный ресурс]: Социально-экономические процессы и явления. 2021. №10-98. <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-ispolzovaniya-byudzhetnyh-sredstv-pri-razmeschenii-gosudarstvennogo-munitsipalnogo-zakaza> (дата обращения 29.11.2022)

3. Набиев Р.А. Повышение эффективности бюджетных расходов системы государственных заказов и закупок [Электронный ресурс]: Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. 2021. № 124. <https://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-effektivnosti-byudzhetnyh-rashodov-sistemy-gosudarstvennyh-zakazov-i-zakupok> (дата обращения 29.11.2022)

4. Система государственных закупок в обеспечении экономической безопасности в органах государственной власти [Электронный ресурс]: <https://journalpro.ru/articles/sistema-gosudarstvennykh-zakupok-v-obespechenii-ekonomicheskoy-bezopasnosti-v-organakh-gosudarstvenn/> (дата обращения 29.11.2022)

Тюняева А.Р., Почуева С.К.

Научн. рук.: канд. экон. наук, доц. Городничев С.В., канд. техн. наук,  
доц. Евсюков В.В.

Тульский филиал Финуниверситета  
ЦИФРОВИЗАЦИЯ АНАЛИТИКИ БИЗНЕСА (BI SYSTEM) В  
УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКИ

Актуальность цифровизации аналитики бизнеса вызвана тем, что она приобретает все большую значимость как ключевой фактор большинства процессов и структурных сдвигов в национальных экономиках и в мировом хозяйстве. Цифровизация в целом является глобальным трендом, охватывающим все сферы деятельности человека. [3]

Цифровая трансформация стратегии компании должна основываться на внедрении новых управленческих механизмов, которые будут привлекательны для всех участников этого процесса в части получения дополнительной экономической прибыли. Частному бизнесу следует разработать стратегии доступа на рынок и создания новых продуктов цифровой экономики, поскольку цифровая трансформация ведения бизнеса может обеспечить достаточно быстрое получение прибыли во всех звеньях производственно-сбытовой цепочки, одновременно повышая конкурентоспособность. Таким образом, в настоящее время аналитическая цифровая трансформация становится все более важной наряду с хорошо



управляемой целенаправленной политикой создания цифровой экономики и ее успешной реализации.

Для развития интереса внутреннего рынка к цифровой трансформации необходимо обеспечить увеличение спроса на разработку и внедрение цифровых технологий. В данный момент времени уже реализуется большое количество систем бизнес-аналитики, являющихся удобным инструментом для эффективного анализа данных в зависимости от функциональных потребностей предприятия. Данные системы помогают ускорять бизнес-процессы организации, что значительно упрощает работу с большими данными и увеличивает прибыль.

Большее всего применение цифровых технологий в бизнесе осуществляется в таких сегментах, как:

- платежи и переводы;
- логистика;
- планирование и управление активами;
- кредитование и краудфандинг;
- аналитика неструктурированных данных;
- страхование. [3]

Системы бизнес-аналитики – путь к совершенствованию любой организации и созданию единой среды обработки информации. BI System способна справиться с широким спектром задач в сфере сбора данных и их обработки, исключая возможность расчётной ошибки, связанной с человеческим фактором во время составления отчёта. Рассмотрим задачи системы бизнес-аналитики подробнее.

Итак, первое и основное — подготовка отчётности. BI является единым хранилищем данных для всех подсистем и может объединять их, обрабатывать и выдавать результат. Подведение отчётности традиционным способом занимает большое количество времени и допускает возможность совершения ошибок. Система бизнес-аналитики обрабатывает информацию в реальном времени и не допускает расчётных осечек, потому что цена даже одной ошибки может стоить компании сотни тысяч у.е.

Вторая задача – очистка данных Big Data, которая сокращает операционные затраты, увеличивает выручку и повышает конкурентоспособность бизнеса. BI таким образом помогает руководителю принимать математически обоснованные решения.

Третья задача системы бизнес-аналитики – оценка эффективности предприятия и обеспечение наглядности процессов. BI позволяет взять отчёт и не просто получить итоговые значения, как это делается обычно, а посмотреть, из чего складывается каждый показатель, а в

последствии контролировать их, прогнозировать изменения, ведя пересчёт в реальном времени. Схематическое изображение проекта компании помогает руководителю и владельцу бизнеса намного быстрее понять суть проблемы и оценить предложенные варианты решения.

Но каждая система имеет и свои недостатки. Очевидным минусом систем бизнес-аналитики является их высокая цена. Не каждая компания может позволить себе услуги BI system. Также стоит отметить, что многие существующие системы аналитики не внесены в реестр Российского ПО, то есть работают нелегально, обрабатывая неодобренные данные, что влечёт к наложению штрафов. Поэтому нужно тщательно выбирать систему, с которой вы хотите работать, анализируя её преимущества и недостатки.

Компаниям, которые не придали особое значение выбору технологий аналитики, становится все сложнее конкурировать с развитыми в цифровой среде предприятиями. Так, например, яркий представитель грамотного внедрения цифровизации в свою деятельность – Яндекс, который объединил в себе множество сервисов в разных сферах, став лидирующей экосистемой на российском рынке. Например, сервис заказа такси от Яндекс поглотил практически все компании, занимающиеся предоставлением услуг такси. [1]

Таким образом, системы бизнес-аналитики имеют огромное значение для современных компаний, они открывают больше возможностей для изучения и анализа текущих потребительских ценностей, помогают бизнесам контролировать и анализировать собственные процессы и операции, визуализируя их. Также необходимо понимать, что в условиях развития современных технологий искусственный интеллект будет совершенствоваться. Имеется большая вероятность того, что в ближайшем будущем даже небольшие компании будут использовать системы бизнес-анализа в своей деятельности.

#### Список литературы

1. Документация Yandex – [Электронный ресурс] <https://cloud.yandex.ru/docs>. (дата обращения: 10.12.2022).

2. Курс на финтех: перспективы развития рынка в России / Агентства Стратегических Инициатив [Электронный ресурс] <https://asi.ru/> (дата обращения 10.12.2022).

3. Л.А. Петрова, Т.Е. Кузнецова Система мотивации - как привлечь и удержать [Электронный ресурс]. <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-tehnologii-v-ekonomike-i-biznese>. (дата обращения: 09.12.2022).

4. Форсайт [Электронный ресурс]: Сводная отчетность. <https://www.fsight.ru/> (дата обращения: 11.12.2022).

Тясто О.Г.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тулский филиал Финуниверситета

## МОТИВАЦИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА

В ситуации, которая сложилась на сегодняшний день, перед российскими компаниями для максимально успешного функционирования в условиях высокой мировой конкуренции стоит сложная важная задача – обеспечение максимального прироста производительности труда и прибыли. Эту цель можно достичь, используя грамотную стратегию и тактику управления ресурсами компании, в том числе и кадровыми.

Для достижения целей компании не только руководитель, но и персонал должны быть заинтересованы в конечных результатах. В разрезе компании мотивация является не просто побудителем к действию, а целой системой, направленной на мотивирование сотрудников достигать не только личные цели, но и цели самой компании, в которой они трудятся

В процессе управления персоналом важную роль играет умение мотивировать и стимулировать сотрудников, что, безусловно, является большим искусством. Наибольший эффект от менеджмента можно получить только в условиях эффективной мотивации и стимулирования трудовой деятельности. Можно отметить, что в любой организации мотивация выступает иницилирующей процесс труда и обеспечивающей эффективную работу движущей силой стратегического развития. [1, с.79]

Мотивация и стимулирование трудовой деятельности - одно из самых сложных направлений работы управленцев.

Мотивация трудовой деятельности - это стремление работника удовлетворить свои потребности в определенных благах посредством труда, направленного на достижение целей организации. [2,с.56]

Мотивами работника, побуждающими его к трудовой деятельности, могут быть:

1. Стабильность и повышение денежного вознаграждения;
2. Самореализация;
3. Благоприятная рабочая обстановка;
4. Желание передать знание и опыт молодому поколению;
5. Гибкий рабочий график;
6. Похвала и признание от руководителя;

7. Познавательный процесс;
8. Самоутверждение и саморазвитие.

Анализируя мотивацию, реализуемую в современных компаниях, можно выделить три следующих вида:

1. Прямая материальная мотивация.

Система оплаты труда, где мотивацией служит меняющаяся часть заработной платы. Регламентируется трудовым законодательством.

2. Косвенная материальная мотивация.

Формирование работодателем обязательных и добровольных социальных пакетов. Является чистой инициативой самой компании и может включать компенсации, рассчитанные на удовлетворение потребностей работников.

3. Нематериальная мотивация.

- проведение соревнований и конкурсов;
- поздравление работников с праздниками, будь то стаж работы в компании, день рождения или назначение на новую должность;
- обучение, тренинги, семинары, участие в конференциях;
- возможность донести свои идеи и предложения до руководства;
- корпоративные мероприятия.

Мотивационный процесс с точки зрения работника представляет собой процесс формирования и дальнейшего действия как внутренних, так и внешних побудительных сил, взаимодействие которых определяет трудовую активность человека.

Мотивационный процесс с точки зрения организации, руководителя представляет собой процесс обеспечения схождения целей организации и работника для того, чтобы в наибольшей степени удовлетворить потребности (достичь целей) обеих сторон, используя определенные способы и инструменты воздействия на работника.

Мотивация к повышению трудовой активности выше тогда, когда работа насыщена и привлекательна для работников. Если работа скучна, руководство отгорожено от работников, которые находятся в информационном вакууме, коллектив разобщен и не сплочен в команду, тогда сотрудники думают исключительно о деньгах.

В Harvard Business Review были опубликованы итоги исследования результативных работников, проведенного с целью поиска оптимальных методов мотивации и стимулирования, в котором приняли участие руководители и сотрудники более 1000 организаций. Оказалось, что в среднестатистической организации 5% работников всегда трудятся хорошо, столько же (5–7%) сотрудников всегда трудятся плохо, а для эффективной работы остальных 88% всегда

требуется правильная постановка целей и задач с обязательным контролем их исполнения. [4]

Проводя анкетирование сотрудников в российских компаниях, было обнаружено, что на рост результативности сотрудников влияет комплексный подход, включающий следующие компоненты:

1. Наличие зарплаты, соответствующей рыночной, и хороший стабильный оклад. Нужно, как минимум раз в год проводить анализ заработной платы на рынке труда и корректировать ее в соответствии с изменениями на этом рынке (не обязательно увеличивать оклады, можно использовать доплаты, устанавливая их на один год).

2. Вовлеченность, увлеченность своей работой, интерес к ней.

3. Признание заслуг вышестоящим руководителем и коллегами, ощущение собственной значимости. [3, с.38]

Стимулирование труда эффективно только в том случае, когда органы управления умеют добиваться и поддерживать тот уровень работы, за который платят. Мотивация труда оказывает огромное влияние на компанию в целом, так как замотивированные сотрудники видят не только поставленные цели, но и результаты их достижений, свою выгоду в выполнении задач.

#### Список литературы

1. Ветлужских Е.Н. Как разработать эффективную систему оплаты труда: учеб. пособ. ИНФРА-М, 2016. — 201 с

2. Кибанов А.Я. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учеб. пособ. ИНФРА-М, 2022. — 524 с

3. Минева О.К. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: учеб. пособ. ИНФРА-М, 2020. — 275 с

4. Фовицкий Д.Е. Епинина В.С.К вопросу о мотивации труда. [Электронный ресурс]// Современные методы мотивации труда и персонала в коммерческих организациях 2020. <https://elibrary.ru/item.asp?id=42501277>

Ульянова А.А.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Поляков В.А.

Тульский филиал Финуниверситета

### УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОДУКЦИИ КАК СПОСОБ ПОВЫШЕНИЯ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ

Качество является важным фактором на сегодняшних все более глобализирующихся и либерализованных рынках, и считается, что применение методов управления качеством внесет позитивный вклад в повышение конкурентоспособности стран, секторов экономики и отдельных организаций. Поскольку конкурентоспособность

способствует устойчивому развитию, широкое распространение и внедрение управления качеством представляется желательным с государственной точки зрения.

В последнее время наблюдается растущая тенденция к созданию правительствами программ, поощряющих и поддерживающих распространение методов управления качеством. В этом отношении вопросы качества будут играть все более важную роль в достижении целей экономического и социального развития регионов РФ.

В современной экономике оценка конкурентоспособности продукции является областью анализа. Результаты такого анализа могут быть применены в следующих областях:

- как информационная основа для принятия маркетинговых решений при планировании инновационной, технической и маркетинговой политики предприятия;
- в определении резервов для освоения новых рынков;
- в формировании механизма регулирования конкурентоспособности продукции для повышения конкурентоспособности продукции в определенном сегменте рынка [2, с.77].

Однако только системный подход к определению конкурентоспособности компании может дать шанс на достижение высоких показателей.

Результаты исследования указывают на большое количество классификаций факторов конкурентоспособности продукции. Уровень конкурентоспособности предприятия зависит от определенных факторов. Поэтому мы должны использовать комплексный подход к классификации факторов. Важно подчеркнуть:

- направленность их влияния на конкурентоспособность продукции;
- область происхождения, в зависимости от того, является ли это конкурентным преимуществом перед конкурентами. Это создает элементы привлекательности среди аналогичных продуктов на рынке.

В целом факторы конкурентоспособности предприятий можно разделить на две группы, в зависимости от факторов, на которые мы можем повлиять, и тех факторов, которые не подлежат контролю компании.

Факторы, контролируемые компанией, включают следующие пункты:

- характерные особенности продукта (уровень его качества, включая соответствие международным и национальным стандартам,

эстетический и экологический уровень, статус безопасности, патентоспособность продукта и т.д.);

- уровень качества предпродажного и послепродажного обслуживания;

- условия, обеспечивающие наличие запасных частей и необходимой технической документации в течение гарантийного и послепродажного обслуживания, гарантийного срока, наличия сервисных центров, качества и полноты обслуживания;

- условия оплаты за продукцию (возможность получения кредита, отсрочки платежей, предоставление привлекательных скидок для посредников);

- высококвалифицированный персонал компании, рациональность организационных и производственных структур;

- научный уровень системы управления;

- имидж компании;

- участие в ярмарках и выставках.

Факторы конкурентоспособности продукции, которые не контролируются предприятиями, являются макроэкономическими факторами, учитывающими маркетинговую политику, направленную на повышение комплексного показателя конкурентоспособности продукции. К этим факторам относятся следующие: уровень конкурентоспособности страны, отраслей и предприятий; уровень организации производства, труда и управления посредниками и потребителями товаров; количество предприятий, конкурирующих в отрасли, уровень конкуренции среди поставщиков сырья, материалов и других ресурсов; появлению новых потребностях на рынке и так далее.

Приоритетом маркетинговой политики каждого предприятия является снижение себестоимости продукции из-за низкого уровня платежеспособности потребителей. Самым большим конкурентным преимуществом отечественной продукции является низкий уровень цен. Конкуренция улучшает качество продукции, уровень сервиса и инвестиций за счет увеличения уставного капитала в акционерных обществах с ведущими иностранными компаниями, экспорта и конкурентоспособности отечественной экономики [3, с.223].

Высокий уровень конкурентоспособности продукции предприятий должен быть увязан с общей системой мер, направленных на укрепление экономической стабильности национальной экономики. Это эффективная государственная политика, а именно: принятие эффективных законодательных актов и их фактическое внедрение в практику управления, а также анализ влияния внешних и внутренних факторов на конкурентоспособность

продукции и изучение основных групп показателей конкурентоспособности продукции.

Уровень конкурентоспособности продукции предприятий во многом зависит от внутренней среды, поэтому оценка внутренних возможностей компании, наряду с анализом внешней среды, имеет более высокую степень важности. Факторы окружающей среды могут быть приняты во внимание для принятия более эффективных решений при выборе конкурентной стратегии для повышения конкурентоспособности продукции и завоевания доли рынка. В конкретных рыночных условиях первым уровнем конкурентоспособности может быть качество продукта, цена, стоимость потребления, качество обслуживания и маркетинговые мероприятия по продвижению продукции на рынке.

Определение конкурентоспособности продукции зависит от уровня удовлетворения потребностей производителей и потребителей продукции. Производитель считает, что конкурентоспособность - это способность увеличивать свой доход так же быстро, как это делают конкуренты. обеспечение необходимого уровня инвестиций для поддержания этой тенденции в будущем.

Одной из важнейших составляющих конкурентоспособности является уровень качества продукции. Однако. улучшение ее качества имеет недостаток. С улучшением качества. стоимость производства и цена продукта увеличиваются. Это не выгодно потребителю. Существует оптимальный баланс между этими компонентами конкурентного механизма, который удовлетворит их обоих и позволит продуктам быть конкурентоспособными. и предприятие прибыльное.

Оптимизация должна осуществляться на всех этапах повышения конкурентоспособности продукции. Поэтому. производители должны определить целевой рынок. Отдел маркетинга и дизайна активизирует работу в этом направлении. Это позволяет быстро реагировать на все изменения, происходящие на рынке и удовлетворение потребностей и требований потребителей в каждом сегменте рынка [4, с.513].

В соответствии с рыночной экономикой и показателями конкурентоспособности качества продукции. наиболее важной проблемой является поддержка используемых продуктов. Существует несколько вариантов технико-экономических показателей современных автомобилей. Поэтому. аргументом в пользу выбора продукции является спектр услуг. предлагаемое гарантийное и послегарантийное обслуживание.

Следовательно, рынок товаров и услуг должен основываться на принципах. нормы и правила, которым следуют производители. Этот



тип рынка должен быть улучшен с учетом потребностей и пожеланий потребителей. Кроме того, предприятиям необходимо определить целевой рынок, исследование рынка, потребители и конкуренты. На предприятиях есть а отдел маркетинга и дизайна. способность быстро реагировать на меняющиеся рыночные условия.

Существуют противоречия, основанные на взаимозависимости между показателями конкурентоспособности продукции: с одной стороны, повышение технической производительности и, как результат, повышение уровня качества продукции обеспечивает повышение ее конкурентоспособности; с другой стороны, а более высокий уровень качества приводит к увеличению как затрат, так и цен.

Основой для надлежащего уровня качества продукции является решение следующих противоречий: с одной стороны, с другой стороны, повышение конкурентоспособности за счет повышения производительности и надежности требует увеличения производственных затрат, а также отпускных цен, более низкие затраты на использование, техническое обслуживание и ремонт продукции путем повышения ее надежности, повышение производительности, энергоэффективность приводит к увеличению производственных затрат, а также отпускные цены.

Наиболее приемлемое качество продукта достигается тогда, когда производитель получает желаемую прибыль и потребитель удовлетворяет потребности. Эта стратегия может быть реализована путем снижения технологических затрат на производство, внедрение технологий для энергосберегающего производства, повышение качества оборудования, сокращение простоев.

Эти меры позволяют, с одной стороны, повышение качества продукта, а с другой - снизить непроизводительные затраты, что приводит к а снижению цен на потребительские товары.

При детальном изучении анализируемой проблемы, касающейся надежности рекомендаций по повышению конкурентоспособности производственных предприятий при расчете уровня конкурентоспособности продукции в конкретном сегменте рынка, необходимо учитывать результаты исследования потребительских товаров для этого сегмента.

Маркетинговая деятельность компании на конкурентном рынке требует постоянного внимания к повышению качества продукции перед лицом растущих потребностей и потребностей потребителей. Изучение учета в цене потребительских характеристик продукции позволит предприятию с более объективных позиций подойти к

проблеме определения уровня цен, который при определенном качестве продукции вызывает спрос [1, с.11].

Выбор наиболее сильной позиции предприятия на рынке с учетом сравнения рейтингов конкурентоспособности и их рыночной власти является основой для эффективного распределения ресурсов. Таким образом, компания может получить более высокую отдачу от инвестиций в бизнес, который имеет сильную позицию в умеренно привлекательной отрасли, чем инвестиции в бизнес со слабой позицией в наиболее привлекательных секторах экономики. Соответственно, компания в условиях диверсификации может сконцентрировать свои ресурсы в тех секторах, где она может стать лидером, или уйти из сфер деятельности, где у нее нет шансов занять прочные позиции среди своих конкурентов. Необходимо оценить уровень конкурентоспособности продукции.

Список литературы

1. Александрова В.Ю., Большакова Ю.С., Ускова А.А., Чеснокова П.А., Трифанова А.А. Маркетинговое исследование покупателей товаров // В сборнике: Будущее науки -2021. Сборник научных статей 9-й Международной молодежной научной конференции. В 6-ти томах. Отв. редактор А.А. Горохов. Курск, 2021. С. 11-16.
2. Мусаев Р.А., Саидова А.С., Рабаданова Ж.Б. Анализ маркетинговой деятельности и ее исследование // Мировая наука. 2021. № 2 (47). С. 77-80.
3. Севастьянова О. В. Роль качества в повышении конкурентоспособности // Молодой ученый. 2020. № 24 (314). С. 223-226.
4. Семененко И.Е. Управление качеством как фактор повышения конкурентоспособности предприятия // Московский экономический журнал. 2021. №11. С.513-521.

Файзуллина Л.Х.

Научн. рук.: д.п.н., доц. Подполетная Ю.В.

Уральский филиал Финуниверситета

#### РОБОТИЗАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА НА ПРИМЕРЕ ПАО «ММК»

Насколько остро стоит вопрос о необходимости внедрения роботов в производственный процесс в России? На это смогла ответить пандемия, изменившая мир до неузнаваемости. Внезапно появившийся вирус COVID-19 заставил каждое предприятие пересмотреть свои подходы к производственному процессу. Необходимость перехода на удаленный формат работы увеличила

интерес к «безлюдным» технологиям, т.е. к роботизации как средству сокращения издержек, снижения себестоимости продукции и повышения ее качества. Это подтверждается словами Дмитрия Буторина, руководителя дирекции по работе с промышленными предприятиями компании «Систематика», назвавшего пандемию «драйвером автоматизации и роботизации производства». [3]

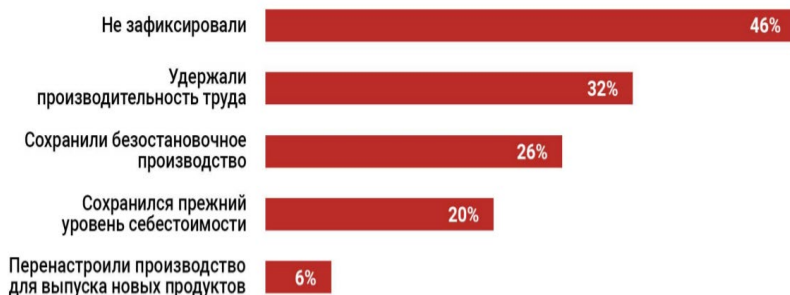


Рисунок 1 – Роботы на производстве: влияние на последствия пандемии

Что касается тех предприятий, которые уже использовали роботов в производстве, как показало исследование аналитического центра Tadviser, больше 30% респондентов удалось удержать уровень производительности, а более четверти опрошенных – сохранить безостановочное производство. Поэтому использование роботов – безусловная необходимость в современных реалиях, чем обуславливается актуальность данного исследования.

Целью данной работы является изучение роботизации на одном из предприятий Челябинской области для выделения основных тенденций и составления прогноза. Для ее достижения были использованы следующие методы: метод сбора, статистические методы, метод обобщения материала, метод индукции.

Рассмотрим подробнее, как внедряются такие технологии на примере ПАО «ММК», что позволит определить ключевые направления развития. Данная организация занимает лидирующие позиции по производству премиальной металлопродукции по России, поставке стали, а также проката с покрытием на российский рынок [1].

Такому уверенному положению на рынке во многом способствуют инновационные технологии, среди которых стоит отметить программных роботов, активно применяемых с 2018 года. Первый из них был разработан специалистами Центра компетенций RPA (роботизированная автоматизация процессов) ООО «ММК-

Информсервис» для организации эффективного взаимодействия коммерческой дирекции ММК с поставщиками [2]. Тогда это было еще небольшое подразделение с тремя сотрудниками, сумевшее создать технологию, способную обрабатывать входящую электронную почту от поставщиков, выполнять поиск по базам РЖД для проверки статуса отправки грузовых вагонов в адрес ПАО «ММК», информировать специалистов коммерческой дирекции о результатах проверки и формировать отчеты.

Уже через год в рамках цифровизации компании было внедрено еще 16 роботов, работающих на технологиях Big Data и искусственных нейронных сетях. Среди них есть модели, оптимизирующие закупки и потребление угольного сырья, а также расход ферросплавов, благодаря которым компания смогла сэкономить более 500 млн рублей.

К 2020 году ММК стал одним из ведущих организаций страны (что соответствует только 4% предприятий), роботизировавшем более 50 бизнес-процессов: среди них стоит отметить выгрузку данных по проведенным испытаниям готовой продукции в корпоративную информационную систему, заменяющую работу 2 человек, и подготовку документов при оформлении временных перемещений сотрудников и совмещении профессий, что позволяет исключить ошибки по причине человеческого фактора и заменить 344 человеко-часа в месяц на одного робота. Именно тогда на базе Центра компетенций RPA, который еще пару лет назад состоял из нескольких разработчиков, появилась отдельная компания - ЦТР «Некст», команда с большим практическим опытом и пополненная новыми специалистами.

За последние 2 года создано более 250 программных роботов, в числе которых имеются даже те, которые помогают сотрудникам ООО «Учетный центр» формировать справки по форме 2-НДФЛ для работников ПАО «ММК» или оплачивают счет-фактуры (робот самостоятельно определяет – продолжать обработку документа или передать возможность принятия решения человеку, на основании результатов обработки слов и фраз, содержащихся в тексте).

Можно заметить, что каждый год созданные роботы решали задачи определенной области, в соответствии с которыми есть возможность выделить следующие этапы:

- 2018 г. – начало организации эффективного взаимодействия с поставщиками;
- 2019 г. - оптимизация закупок и производства;
- 2020-2021 гг. - систематизация данных и оптимизация учетных процессов.

За 4 года в промышленности ПАО «ММК» проект по роботизации смог охватить основные функциональные направления, роботизировав свыше ста бизнес-процессов [5]. Данные технологии помогают сотрудникам вести учет и оплату сырья, обрабатывать электронные больничные листки, оформлять заказы на трудовые книжки, анализировать использование транспорта, вести учет производительности труда, собирать и систематизировать данные из различных источников, проводить сверку различных документов, формировать отчеты и многое другое. «Это позволяет исключить влияние человеческого фактора и значительно увеличить скорость при среднем сроке окупаемости до одного года», утверждает директор ЦТР «Некст» Михаил Верисов.

С учетом того, что на текущий момент все используемые на предприятии роботы используются как цифровые помощники, выполняющие рутинную работу, действия которых в конечном счете проверяются и оцениваются человеком, в ближайшем будущем вектор предприятия будет направлен на гиперавтоматизацию. Данный процесс представляет собой не просто совокупность отдельных цифровых помощников, а их систему, выраженную в налаженной работе всех элементов в масштабах всего предприятия. То есть, задача ПАО «ММК» состоит в стратегической перестройке всех бизнес-процессов таким образом, чтобы используемые технологии применялись в механизме единого целого. Это может достигаться путем пересмотра операций на предприятии на основе изучения системных данных о них, чем и занимается процессная аналитика. Таким образом, ключевым направлением ПАО «ММК» в области цифровизации становится переход на гиперавтоматизацию с помощью инструментов процессной аналитики.

Следовательно, ПАО «ММК» сегодня – это яркий пример успешного внедрения роботов в бизнес-процессы на предприятии. Он показал, как за 4 года небольшой отдел, превратившийся в центр технологий с большим практическим опытом, смог внедрить свои разработки во все основные функциональные направления, что позволяет шагнуть в сторону налаживания бизнес-процессов с целью гиперавтоматизации.

#### Список литературы

1. Официальный сайт ПАО «ММК» [электронный ресурс] // Режим доступа: <https://mmk.ru/ru/about/> (дата обращения: 28.02.2022)
2. «От учета металлолома до комплексной роботизации: ЦТР «Некст» исполняется три года», ММК «Информ-сервис» » [электронный ресурс] // Режим доступа: <https://is-mmk.ru/news/ot->

ucheta-metalloloma-do-kompleksnoy-robotizatsii-tstr-nekst-ispolnyaetsya-tri-goda/ (дата обращения: 28.02.2022)

3. «Почему российским компаниям нужно срочно внедрять промышленных роботов», «СNews» [электронный ресурс] // Режим доступа:

[https://www.cnews.ru/reviews/promyshlennie\\_roboty\\_2021/interviews/dmitrij\\_butorin](https://www.cnews.ru/reviews/promyshlennie_roboty_2021/interviews/dmitrij_butorin) (дата обращения: 01.03.2022)

4. «Промышленная робототехника в России: рост спроса на фоне пандемии», TAdviser [электронный ресурс] // Режим доступа: <https://www.tadviser.ru/a/605804> (дата обращения: 28.02.2022)

5. «Человеку робот друг», городская газета «Магнитогорский металл» [электронный ресурс] // Режим доступа: <https://magmetall.ru/news/mmk/cheloveku-robot-drug/> (дата обращения: 02.02.2022)

Цепляева Е.Н.

Науч. рук.: канд. экон. наук, доц. Фомичева И.В.

Тулский филиал Финуниверситета

## ИССЛЕДОВАНИЕ ПОДХОДОВ К ОПРЕДЕЛЕНИЮ ВНЕШНИХ И ВНУТРЕННИХ ФАКТОРОВ ФИНАНСОВОЙ УСТОЙЧИВОСТИ

Современные экономические условия характеризуются высоким уровнем конкуренции, а также широким и повсеместным использованием достижений научно-технического прогресса. Ключевым фактором стабильного положения предприятия выступает его устойчивость. Особое внимание показателям устойчивости компании уделяют инвесторы и партнеры, которые хотят быть уверены в надежности выбранного ими предприятия. Классификация видов устойчивости организации представлена на рисунке 1.

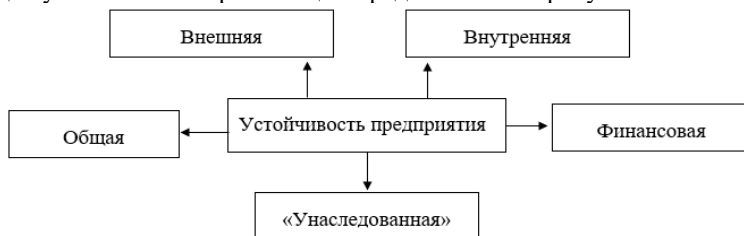


Рисунок 1 - Виды устойчивости предприятия

Внешняя устойчивость характеризуется стабильной экономической средой, в которой функционирует предприятие.

«Унаследованная устойчивость» обусловлена наличием определенного запаса финансовой прочности, сформированного на протяжении нескольких лет.

Общая устойчивость отражает эффективность инвестиционных проектов, уровень материально-технического обеспечения, организацию производства труда, а также работу менеджмента компании.

Финансовая устойчивость характеризует состояние равновесия компании, предполагающее своевременную экономическую и финансовую адаптацию к изменениям внутренней и внешней среды. Более того, финансовая устойчивость показывает независимость, способность маневрировать собственными источниками финансирования, а также наличие высокого производственного потенциала. Менеджмент компании должен быть заинтересован в своевременном анализе платежеспособности организации с целью дальнейшего выявления и предотвращения негативных последствий ее деятельности. Как правило, она отражает соотношение собственного и заемного капитала и степень обеспеченности запасов собственных средств [2].

На сегодняшний день не существует четкого определения понятия «финансовая устойчивость предприятия». Экономисты выделяют различные показатели, которые влияют на финансовую устойчивость предприятия и тем самым определяют ее. В таблице 1 рассмотрены подходы различных авторов к определению понятия «финансовая устойчивость».

Таблица 1 - Подходы к определению понятия «финансовая устойчивость»

АВТОР	ПОНЯТИЕ	ПРИЗНАКИ
Бочаров В.В.	Состояние денежных ресурсов, обеспечивающие развитие предприятия преимущественно за счет собственных средств при сохранении платежеспособности и кредитоспособности и минимальном уровне предпринимательского риска.	– независимость развития от внешнего финансового обеспечения; – платежеспособность и кредитоспособность.
Савицкая Г.В.	Способность функционировать и развиваться, сохранять равновесие своих активов и пассивов в изменяющейся внутренней и внешней среде, что гарантирует постоянную платежеспособность и инвестиционную привлекательность в границах допустимого уровня риска.	– сохранение равновесия активов и пассивов; – платежеспособность и инвестиционная привлекательность; – сохранение допустимого уровня риска.

Шермет А.Д., Сайфулин Р.С., Негашев Е.В.	Способность предприятия поддерживать свое существование и бесперебойную работу, благодаря наличию определенных свободных средств и сбалансированности финансовых потоков.	– сбалансированность финансовых потоков; – платежеспособность.
------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------

Анализ определений, представленных в таблице 1, позволяет выделить наиболее существенные признаки финансовой устойчивости предприятия:

- гибкость и адаптивность, то есть способность предприятия противодействовать негативному влиянию внешних и внутренних факторов на финансово-экономические процессы функционирования;
- стабильность, то есть предприятие может сохранять непрерывность процессов производства, сбыта и финансирования;
- платежеспособность и инвестиционный потенциал, то есть выполнение предприятием внешних и внутренних финансовых обязательств, создание финансовые предпосылки для реализации проектов развития.

Как отечественные, так и зарубежные авторы в своих научных работах доказывают, что фундаментом устойчивости деятельности предприятия выступает оптимальное соотношение между видами активов субъекта хозяйствования и соответствующими источниками их формирования. Как указывает Л. Т. Гиляровская [1], «понятие «финансовая устойчивость» организации многогранно, так как включает в себя оценку различных сторон деятельности организации» (Рисунок 2).

Исходя из вышесказанного под финансовой устойчивостью предприятия понимается способность предприятия поддерживать (сохранять, восстанавливать) состояние сбалансированности, пропорциональности и эффективности финансово-экономических процессов функционирования, сохраняя финансовые предпосылки для развития в условиях меняющейся внутренней и внешней среды.



Рисунок 2 - Составляющие финансовой устойчивости предприятия



Анализ финансового состояния организация опирается на различные факторы, которые влияют на её экономическую и финансовую устойчивость.

Наиболее существенные факторы, влияющие на финансовую устойчивость организации, можно систематизировать по:

- среде функционирования (внутренние и внешние факторы);
- времени воздействия (краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные);
- постоянству воздействия (постоянно действующие, периодические и непериодические).

В данной статье будут рассмотрены внутренние и внешние факторы устойчивого развития организации. Внешняя среда характеризуется своей сложностью и подвижностью, трансформация одного фактора зависит от воздействия на него разнородных факторов внешней среды и характеризуется условиями их взаимосвязанности [3].

Внешняя среда организации может быть подразделена на две среды воздействия: прямую и косвенную (Таблица 2).

Таблица 2 - Внешние факторы, влияющие на финансовую устойчивость

Финансовая устойчивость предприятия	
Среда прямого воздействия	Среда косвенного воздействия
<ul style="list-style-type: none"> <li>– воздействие конкурентов</li> <li>– воздействие потребителей</li> <li>– воздействие поставщиков</li> <li>– правовое обеспечение</li> <li>– контактная аудитория</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– состояние экономики</li> <li>– информационное обеспечение</li> <li>– социокультурные факторы                             <ul style="list-style-type: none"> <li>– мировой рынок</li> <li>– политические факторы</li> </ul> </li> <li>– природно-географические факторы</li> <li>– экологические факторы</li> </ul>

Среда прямого воздействия — это определенный элемент внешней среды, с которым организация имеет конкретное и посредственное взаимодействие. Наиболее подвижным внешним фактором прямого воздействия являются потребители и конкуренты.

Среда косвенного воздействия подразумевает под собой факторы, не оказывающие прямого влияния на функционирование организации, однако их воздействие необходимо учитывать. К среде косвенного воздействия экономический субъект может только приспособляться, целенаправленно влиять на нее он не в состоянии. Рассмотрим некоторые составляющие косвенной среды влияния подробнее.

На развитие организации значительное влияние оказывает фаза развития экономики в стране. Так, экономический подъем благотворно действует на повышение деловой активности и развитие организации.

Информационное обеспечение выделен в отдельный фактор, так как с каждым годом возрастает важность информации в связи с развитием информационно-коммуникационных систем.

Социокультурные факторы оказывают значимое влияние на деятельность организации, поскольку каждый экономический субъект функционирует в одной или нескольких культурных средах. Организации при этом должны обладать способностью предугадать возможные трансформации ожиданий общества и удовлетворять его потребности более успешно, чем конкуренты [4].

Мировой рынок — внешняя среда предприятий, функционирующих на международном уровне, обладает повышенной комбинационностью, что обусловлено специфической общностью факторов, определяющих путь экономического развития каждого государства.

Внутренняя среда — это определенная взаимосвязь композиционных элементов, воздействующих непосредственно на процесс преобразования потоков ресурсов в потоки продукции. Внутренние факторы — это факторы, оказывающие воздействие на функционирование и развитие организации (Рисунок 3).

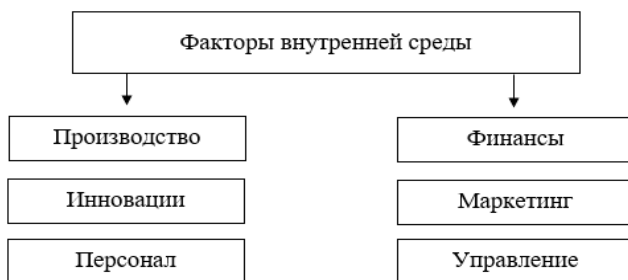


Рисунок 3 - Внутренние факторы, влияющие на финансовую устойчивость

Рассмотри подробнее внутренние факторы:

1. Производство. От того, насколько совершенно оборудование и применяемые технологии, зависит качество выпускаемой продукции и, следовательно, ее конкурентоспособность.

2. Финансы. Привлечение инвестиций, пополнение оборотных средств, а также развитие организации зависит от эффективного планирования финансов.

3. Маркетинг является инструментом повышения логичности и основательности принимаемых экономических решений по вопросам управления производственно-реализационной, финансово-экономической, научно-технической политикой.

4. Персонал рассматривается как один из основных видов ресурсов, без которого невозможно функционирование организации. От квалификации персонала, от мотивационных стимулов напрямую зависят устойчивость деятельности хозяйствующего субъекта и его устойчивое развитие.

5. Инновации характеризуют сложившуюся на предприятии среду, способствующую экономическому развитию либо его тормозящую.

6. Управление хозяйствующей структурой заключается в организации производственно-экономической деятельности, направленной на устойчивое развитие, которое характеризуется распределенной гибкостью применяемых методов управления, разумным распределением производственных потоков, правильным применением материальных ресурсов, приспособляемой организационной структурой и системой управления, стабильным информационным обеспечением [5].

Из приведенного выше описания следует, что положение организации на рынке зависит от факторов внешнего окружения, воздействие которых необходимо анализировать и прогнозировать. Значение факторов внешней среды возрастает при увеличении сложности существующей хозяйствующей системы в части глобализации социально-политических и экономических отношений в обществе.

Выделение и всестороннее исследование факторов внутренней среды позволяют определить пределы производственных и сбытовых возможностей организации, выявить необходимые резервы роста эффективности и направления преобразований, использование, которых даст возможность получить максимальный эффект в долгосрочной перспективе и устойчивое развитие экономического субъекта.

#### Список литературы

1. Гиляровская Л.Т. Экономический анализ: учебник. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. 615 с.

2. И.В. Ковалевич «О факторах, определяющих финансовую устойчивость предприятия» / Стратегия бизнеса Т.9 №11. 2021 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/o->

faktorah-opredelyayuschih-finansovuyu-ustoychivost-predpriyatiya/viewer (Дата обращения: 14.11.2022)

3. И.Н. Щедрина, И.С. Зайцева «Содержание и факторы, влияющие на финансовую устойчивость корпорации» / Бюллетень науки и практики Т.4 №4. 2018 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/soderzhanie-i-factory-vliyayushchie-na-finansovuyu-ustoychivost-korporatsii/viewer> (Дата обращения: 14.11.2022)

4. А.В. Цветных, К.Ю. Лобков «Финансовая устойчивость предприятия: сущность и оценка» / Азимут научных исследований: экономика и управление Т.10 №1. 2021 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-ustoychivost-predpriyatiya-suschnost-i-otsenka/viewer> (Дата обращения: 16.11.2022)

5. Е.А. Чепурда «Финансовая устойчивость корпорации и пути ее укрепления» / Научный журнал №6. 2020 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovaya-ustoychivost-korporatsii-i-puti-eyo-ukrepleniya/viewer> (Дата обращение 16.11.2022)

Чебураева Е.Е.

Научн. рук.: ст. пр. Иванова А.А.

Липецкий филиал Финуниверситета

## ВЛИЯНИЕ МАЛОГО БИЗНЕСА НА РАЗВИТИЕ ЭКОНОМИКИ СТРАНЫ

За последние годы малый бизнес стал наиболее актуальным прибыльным делом, который помогает в укреплении и становлении экономике страны. Предприниматели имеют право самостоятельно выбирать направление своей работы. Они способны удовлетворять потребности во всех сферах экономики, в том числе и потребности потребителей. Малые формы хозяйствования в развитых государствах способны сделать вклад в развитие валового внутреннего продукта от 20% до 50%. Именно поэтому данный бизнес так важен для любого государства, ведь он обеспечивает стабильную экономику.

Малый бизнес – это система, в которой все элементы работоспособности не имеют хаотичную структуру, а работают точно. Как правило, к такой категории можно отнести небольшие организации, например, рестораны, бильярды, ночные клубы. Чтобы отнести то или иное предприятие к данной категории, необходимо понимать критерии для оценки предприятий:

1. Численность рабочей силы не должна превышать 100 человек;
2. Выручка от произведенной работы до 400 млн. руб. за год;

3. Сторонние организации в уставном капитале компании не более 25%.

Существуют и другие формы состояния компаний – средние и крупные предприятия. К крупным компаниям можно отнести «Лукойл», «Газпром», «Билайн».

С формированием малого бизнеса также расширяется и сектор закупок, создаются новые рабочие места, а рынок насыщается разнообразным товаром. Малые формы хозяйствования являются фундаментом социально-экономической концепции создания «среднего» класса, необходимой частью государства [1, с. 223].

Ценность малого бизнеса для государства значима. В развитых странах участие бизнеса прогрессирует с каждым годом. Подтвердить данные слова можно опытом развитых стран, где малые формы занимают прочные позиции:

- Австралия получает 38% прибыли;
- В Германии на малых предприятиях трудится свыше 72% работающего населения государства;
- Италия получает 25% выручки со всех фирм страны;
- ВВП США доля малого бизнеса составляет 55%.

Типичную форму организацию представляют собой малые формы хозяйствования, являющиеся частью экономической жизни общества и, как правило, прогрессируют подобно относительно самостоятельному сектору современной рыночной экономики. Предприниматели, которые способны генерировать новые идеи и развивать свой бизнес многогранно, имеют возможность довести его в состояние крупных форм, что напрямую пересекается с интересами нашего государства: уменьшается безработица, разрабатываются научно-технические изобретения, увеличивается доход государства от отчислений бизнеса.

Каждое государство так или иначе заинтересовано в развитии предпринимательства в границах своей территории, одновременно поддерживая его и создавая специальные правила, раскрывающие приоритеты развития бизнесов [3, с. 20]. Основные приоритеты в развитии предпринимательства:

- аграрное производство;
- переработка аграрной продукции;
- строительство объектов различного назначения;
- производство промышленных товаров;
- производство товаров с перспективами экспорта;
- предоставление различных видов услуг.

Преимущества малого предпринимательства проявляются в том, что при большой гибкости оно может с легкостью приспосабливаться к новым условиям внешней среды, расширять масштабы производства, может использовать местное сырье.

За дальнейшие перспективы положительного развития сфер экономики государства отвечает поддержка малого бизнеса. Без сомнения, они имеют большое количество преимуществ, но также имеются и проблемы, с трудным путем решения. Государству необходимо оказывать поддержку начинающим предпринимателям, иначе они могут прийти в упадок, не предоставив пользу государству. На сегодняшний день разработано множество проектов о поддержке малого бизнеса, выделяется определенный бюджет для его развития, применяются системы мер.

Подводя итог вышесказанному, необходимо обобщить влияние малого бизнеса на экономику страны:

- малый бизнес способен заполнить рынки необходимым товаром для удовлетворения потребностей;
- развитие малого бизнеса позволяет обеспечить конкурентную среду;
- малый бизнес позволяет в значительной степени уменьшить или смягчить проблему безработицы в стране;
- повышает процент занятого населения государства;
- увеличивается «средний» класс, заинтересованный в стабильной экономике.

Таким образом, развивая малый бизнес, государство обеспечивает себе рост и развитие рыночной экономики. Для оптимального функционирования экономики необходима постоянная поддержка малого бизнеса со стороны государства. Такая поддержка гарантирует прогресс в позитивных процессах экономики, вместе с этим и увеличению политического веса на международной арене, принося экономические дивиденды.

#### Список литературы

1. Демцура С.С. Малое предпринимательство: роль и проблемы развития / Новая наука: Современное состояние и пути развития. 2019. № 9. С. 223-225
2. Мамедова Н. А. Малый бизнес в рыночной среде / Н.А. Мамедова, Е.А.Девяткин, М.:НИЦ ИНФРА-М, 2019.
3. Негорожина А.С. Малое предпринимательство как важный структурный элемент экономики страны // Политика, экономика и социальная сфера: проблемы взаимодействия. 2018. № 3. С. 19-22.

4. Ромицына Г.А., Романовская Н.Н. Современное состояние и тенденции развития малого предпринимательства / Г.А. Ромицына, Н.Н. Романовская // Вестник Тульского филиала Финуниверситета. 2019. № 1. С. 181-184.

5. Халяпин А.А., Куфтырева Е.Б. Малое предпринимательство в финансовой системе // Новая наука: Современное состояние и пути развития. 2018. № 1-1 (56). С. 125-127.

Чирков Д.А.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский филиал Финуниверситета

### КОНФЛИКТЫ В ОРГАНИЗАЦИИ

Для правильного понимания и интерпретации социальных конфликтов, их сущности, характеристик, функций и последствий важно их структурировать, т.е. рассчитать их основные типы на основе выявления сходств и различий. Надежные методы выявления конфликтов на основе сходств или различий. Существует множество принципов классификации и систематизации конфликтов, например, по степени укорененности в объективных социально-экономических основах социальных процессов и систем (структурные и неструктурные конфликты), в зависимости от преобладающего влияния определенных факторов на возникновение конфликтов (экономических, политических, идеологических, межэтнических, религиозных, бытовых и т.д.) , в зависимости от субъектов конфликтного взаимодействия (личностного, межличностного, между человеком и группой, межгруппового, межгосударственный (межгосударственный и глобальный), в зависимости от формы и серьезности конфликтов (антагонистических и антагонистических), явных и скрытых, организованных и дезорганизованных, конструктивных и деструктивных, рациональных и иррациональных, в зависимости от структурной организации индивидов и групп, вовлеченных в конфликт (межличностный, внутригрупповой, межгрупповой).

Всем известен факт, что в любом социальном обществе или группе, рано или поздно, возникают различные недопонимания и противоречия. По факту, жизнь любой организации связана с противоречиями. Это объясняется тем, что люди в этих организациях нередко имеют разные взгляды на те или иные вопросы. Кроме того, люди проводят большую часть дня в компании друг друга, усердно занимаясь работой, по этой причине у некоторых появляется сильное эмоциональное напряжение. Даже обычное разногласие во взглядах

может привести к конфликту. Бывают разные причины из-за которых появляются конфликтные ситуации, и в каждой компании они свои. Неизменным остаётся тот факт, что конфликты появляются, когда люди задевают интересы друг друга. Чтобы избежать конфликта, необходимо пресечь его возникновение на корню. Личные конфликты в организации являются не только негативными, но и могут приносить пользу этой организации. Негативно влияет то, что коллектив будет работать разобщённо, работники не будут помогать друг другу, и атмосфера будет гнетущей. Что касается позитивных сторон, работники будут находить различные способы решения какого-либо вопроса, находя самые эффективные пути решения, чтобы быть лучше своего соперника. Но на мой взгляд, тёплые отношения в коллективе и взаимопомощь принесут большую пользу организации, чем соперничество. Чтобы предотвратить конфликтную ситуацию, в организации должны быть ясные и понятные правила поведения, за нарушение которых будет предусмотрено наказание. Ведь когда человек знает, что есть определённые правила, за несоблюдение которых будут последствия, он не захочет их нарушать. Также стоит не забывать, что любой работник – это в первую очередь человек и ему свойственно всё человеческое. Когда человек без видимых на то причин ведёт себя агрессивно, провоцируя окружающих на конфликт, это может быть связано с проблемами в личной жизни. Такие люди, держа свои переживания в себе, испытывают эмоциональные проблемы, которые выражаются в неподобающем общении. В данной ситуации необходимо провести мягкую беседу с таким работником. Цель такой беседы заключается в выяснении причин такого поведения, кроме того стоит предложить человеку помощь в решении его проблем, если это возможно. Если это не поможет, а сотрудник продолжит вести себя неудовлетворительным образом, то стоит ему сказать, что такое поведение может стоить ему работы. Ещё одним видом конфликта является несовместимость некоторых сотрудников друг с другом. В такой ситуации начальству придётся вмешаться и сделать так, чтобы такие сотрудники не контактировали между собой, например, отправив на разные проекты. Если такой возможности нет, то придётся прибегнуть к увольнению одного из сотрудников, так как нормально работать они не смогут. Сложнее дела обстоят, когда конфликт происходит между работником и его начальником. Решается этот вопрос путём разговора с обоими людьми. Выслушав две стороны, руководитель компании должен сделать выводы и принять меры по разрешению этой ситуации. Любой хороший руководитель всегда должен знать, что происходит в коллективе, чтобы вовремя



принимать меры. Кроме того, он должен прислушиваться к тому, что говорят работники о своих коллегах, чтобы заранее понимать, кто и на что способен.

Хоть руководитель и является человеком, который управляет всем в организации, он не должен вмешиваться во все конфликты. Его участие необходимо только тогда, когда конфликт непосредственно влияет на работу коллектива. Есть три пути разрешения конфликта. Первым является тот путь, при котором участники конфликта сами решают все вопросы между собой и приходят к компромиссу без чьей-либо помощи. Второй способ – разрешить конфликт формально, например, через приказы, угрозы увольнения. Данный способ возможно и прекратит конфликт на первый взгляд, но суть его останется прежней, и стороны так и не придут к соглашению. Кроме того, у них останутся вопросы друг к другу, которые в будущем могут вылиться в ещё больший конфликт. Третий путь – это наблюдение. Цель одной и другой стороны – это победа над своим оппонентом, но при достижении этой цели стороны могут просто усерднее трудиться, но и прибегать к хитростям и нечестным действиям.

Если научиться правильно управлять конфликтом, то это может стать одним из факторов для выживания коллектива, так как во время конфликта люди узнают друг друга лучше всего. Кроме того, конфликт может показать насколько крепок коллектив, ведь если один конфликт способен внести раскол между коллегами, то у такого коллектива нет будущего.

#### Список литературы

1. Бершова Л.В. Курс лекций для руководителей, М.: Международная академия предпринимательства, 2003.
2. Кошелев А.Н., Н.Н. Иванникова, Конфликты в организации: виды, назначение, способы управления, Альфа-Пресс, М., 2007.
3. Кричевский Р.Л., Дубовская Е.М. Психология малой группы: теоретический и практический аспект, М, 1991.
4. Локутов С.П. Конфликты в коллективе: причины, управление, минимизация, М.: Вентана-Граф, 2001.

Шилкина Л.С.

Научн. рук.: канд. техн. наук, доц. Городничев С.В.

Тульский филиал Финуниверситета

**ПРОЕКТНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ: БАЗОВЫЙ КУРС**

Малый бизнес является важной сферой российской экономики. От его состояния зависит экономическое развитие страны, однако, события последних лет наглядно продемонстрировали, что малый

бизнес в нашей стране оказался не готов к внешним угрозам. Например, в пандемию многие предприятия и организации были вынуждены обанкротиться или сократить производство. Таким образом, рассмотрение проблем малого бизнеса является актуальной темой.

На малый бизнес в России влияют, как правило, внешние и внутренние факторы:

1) Внешние – пандемия COVID-19, санкционная политика западных стран, контрсанкции, валютная политика, геополитическое напряжение, дестабилизация в экономике.

2) Внутренние – налоговая политика, государственный контроль и поддержка, кредитование, коррупция, монополизация рынка и т.д.

Если говорить о проблемах, которые создаются непосредственно под влиянием внутренних факторов, то важно отметить проблему монополизации рынков. Монополия на рынках мешает развитию малого бизнеса. Крупные предприниматели создают неконкурентные условия, в которых малые предприятия и компании не могут на равных конкурировать с «большими игроками», вследствие чего происходит поглощение или слияние. [3] Так крупные компании истребляют малый бизнес, разрастаясь, повышая цены и тем самым усугубляя положение с монополией в экономике. Это особенно проявляется в промышленности, связи, транспорте и сельском хозяйстве. [2]

Следующей проблемой является затруднённый доступ к кредитованию и субсидиям. В связи с геополитической напряженностью и санкциями в 2022 году ЦБ принял решение поднять ставку до 20% годовых, что только усугубило и без того серьезную проблему с получением кредита для малого бизнеса. Однако следует отметить, что государство приняло меры для поддержки малого бизнеса, в частности, кредиты по льготным ставкам, снижение комиссий по выплатам, кредитные каникулы и т.д. [1]

Отметим также, что другими проблемами малого бизнеса можно назвать конкуренцию с зарубежными компаниями, коррупции, препятствия со стороны государства, недостаток помещений и офисов.

Внешние факторы оказали наиболее сильное влияние на весь малый бизнес в нашей стране. Например, первая волна COVID-19 в 2020 году нанесла серьезный ущерб предприятиям малого бизнеса, в частности, тем, кто специализировался на оказании услуг населению (салоны красоты, фитнес-залы, общественное питание, кинотеатры и т.д.).

Одной из проблем таких предприятий стала неспособность руководителей платить за арендованные помещения. Из-за ковидных ограничений прибыль предприятий резко снизилась, однако, арендодатели не всегда были готовы идти навстречу и помогать (например, перенести оплату на поздний срок или рассрочить оплату аренды).

На фоне санкций 2022 года появились новые проблемы. Например, рост цен на импортные комплектующие или отсутствие их поставок приводят к тому, что компаниям нужно находить обходные пути решений. Аналитики утверждают, что каждой пятой (19%) компании пришлось сокращать бизнес и на фоне спецоперации в Украине. [4] Важной преградой стал уход или приостановка деятельности иностранных поставщиков. Из-за ситуации с санкциями у некоторых предприятий снизился спрос на продукцию, соответственно это отразилось на их прибыли. Немаловажным фактором стало ограничение работы Visa и MasterCard, а также резкое изменение валютных курсов.

#### Список литературы

1. На какую поддержку может рассчитывать малый и средний бизнес в период санкций? [электронный ресурс] URL: <https://fincult.info/article/na-kakuyu-podderzhku-mozhet-rasschityvat-malyu-i-sredniy-biznes-v-period-sanktsiy/> (дата обращения: 10.06.2022)
2. Акбашева Н.Р. Проблемы малого бизнеса в России. [электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-malogo-biznesa-v-rossii-3> (дата обращения: 10.06.2022)
3. Татулова А. Что с нами не так? Почему у предпринимателей не складывается с государством. [электронный ресурс] URL: <https://thebell.io/chto-s-nami-ne-tak-pochemu-u-predprinimateley-ne-skladyvaetsya-s-gosudarstvom> (дата обращения: 10.06.2022)
4. Исследование: бизнес половины предпринимателей не изменился на фоне санкций. [электронный ресурс] URL: <https://ria.ru/20220610/biznes-1794444337.html> (дата обращения: 10.06.2022)

Юлин С.А

Научн. рук.: доц. тех.наук, доц. Городничев С.В.

#### Тульский филиал Финуниверситета ЛОГИСТИЧЕСКАЯ СИСТЕМА РОССИИ В УСЛОВИЯХ ПЕРЕСТРОЙКИ МИРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Проблема развития логистических транспортных систем в нашей стране была и остается актуальной, поскольку носит прямой

прикладной характер. С учетом быстрых перестроек современного рынка от транспортной науки требуются релевантные ответы на вызовы глобального мира. Введение в 2022 г. новых санкций против России объективно потребовало актуализации и систематизации исследований изменений на транспортно-логистическом рынке.

Россия была и остается крупнейшим игроком глобального рынка об этом свидетельствует рост импорта и экспорта РФ в 2021 г. (рисунок 1), внешнеторговый оборот составил 789 млрд долл. в 2021 г. Следует отметить, что это стало историческим максимумом.

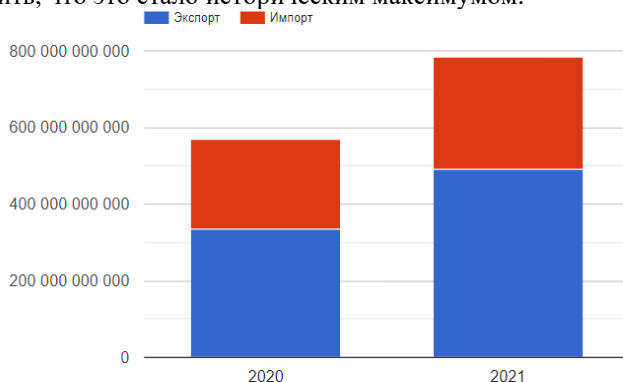


Рисунок 1- Импорт и экспорт РФ в 2021 в млн. дол.

Можно заключить, что новой реальностью для транспортно-логистических систем стала деглобализация. Действительно, рост транспортных издержек на фоне санкций Запада и последствий пандемии коронавируса, для отечественных логистических транспортных систем складываются новые тренды.

- Перечень сложившихся для логистических транспортных систем рисков, влияние которых довольно трудно просчитать:
- Ужесточение санкционной политики при отсутствии правовой ясности.
- Нестабильная геополитическая ситуация в мире.
- Высокая волатильность международной экономической ситуации.
- Рост глобального долга.
- Рост страховых премий.
- Недостаток перегрузочных и инфраструктурных мощностей.
- Рост цен на фрахт при неопределенности в немедленной доступности транспортных единиц;

Сценарием выстраивания адекватного ответа на сложившиеся риски может выступать:

1) передислокация производственных, инфраструктурных и перегрузочных мощностей с учетом принципиального пересмотра логистических схем;

2) организация прямого железнодорожного сообщения и максимально коротких логистических схем при исключении участия западных логистических компаний;

3) разработка и продажа комплексных и сложных мультимодальных логистических решений внутри страны

4) широкое применение и развитие инструментов цифровизации и автоматизации для оптимизации всего процесса доставки;

5) развитие проектной логистики;

6) сделки слияния и поглощения

К основным трендам, которые сложились в условиях новой реальности на фоне санкций Запада по отношению к России на март 2022 г.:

➤ Метаморфозы в локализации производственных мощностей и их максимально близкой дислокации к потребителям;

➤ Сокращение длины и состава цепей поставок до минимума;

➤ Переориентация логистических цепей на внутренние рынки;

➤ Усиление государственного протекционизма;

➤ Закрытие границ и ограничения транзита;

➤ Информатизация (блокчейн, автоматизация, 5G);

➤ Метаморфозы предпочтений конечных потребителей: переход к онлайн-покупкам и потреблению товаров, быстрое развитие маркетплейсов, платформенных клиентских решений и электронной коммерции в целом;

➤ Повышение спроса на доставку по «последней миле», на услуги складской дистрибуции;

➤ Реализация политики импортозамещения;

➤ Снижение спроса на логистические услуги с учетом затухания российских торговых процессов на мировых рынках;

Также нужна сервитизация как инновационное сочетание услуг и традиционных промышленных продуктов и беспрецедентное падение видимости, прозрачности, устойчивости и гибкости логистических транспортных систем

Наблюдается большая направленность на восток по направлению к Китаю и тихоокеанским портам. Решения западных портов подталкивают клиентов к переходу на мультимодальный маршрут, сочетающий перевозку по морю и железной дороге, через порты

Дальнего Востока и далее по Транссибирской магистрали. Такое перераспределение грузопотоков на такой маршрут длилось весь 2021 г., с началом кризиса процесс активизировался. Очевидно, что возрастет объем российского экспорта в Азию, в Китай.

Российская экономика еще больше будет переориентирована в азиатском направлении. В этом ключе планируется еще большее замещение западных инвестиций, оборудования и технологий. Большая доля поставок из Китая в Россию приходится на железнодорожные перевозки, которые активно развиваются в последнее время. Например, в начале 2022 г. был запущен первый контейнерный поезд из Урад-Хоуци в Москву, который за 10 дней доставил 50 контейнеров с сельскохозяйственной продукцией. В марте РЖД открыли новый сухопутный мультимодальный сервис через Казахстан, между Шэньчжэнем и Санкт-Петербургом (рисунок 2).

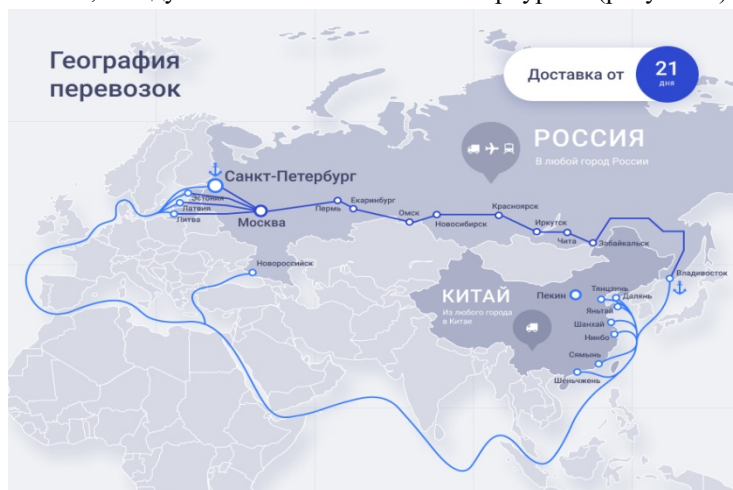


Рисунок 2 - Мультимодальный сервис через Казахстан, между Шэньчжэнем и Санкт-Петербургом

Помимо этого, транспортные потоки постепенно переориентируются на нейтральные страны, к которым можно отнести зону СНГ, а именно Узбекистан, Киргизию и Армению.

Если экспорт из Китая вырастет в пропорции к прежним объемам на европейском направлении, мощности казахстанской логистики не хватит. Это создаст точки роста для крупных российских перевозчиков, а значит и их логистических партнеров. Те же шаги можно предпринять и в отношении Узбекистана и Кыргызстана,

которые поставляют в Россию большое количество сельскохозяйственной продукции.

Еще одним перспективным рынком для выхода российских логистических компаний является Грузия. Это один из немногих выходов на глобальные морские коммуникации и один из немногих выходов на глобальный рынок. Это не только обеспечит грузопоток между странами, но и создаст дополнительный выход на Азербайджан, Турцию и Иран.

Судя по прогнозам экспертов, текущий кризис оказал значительное негативное влияние на экономику в целом и на многие ее отрасли.

Аналитиками был сделан прогноз развития рынка, согласно которому, спад в отрасли в 2022 г. составит 24,9%, а в 2023 будет отмечен незначительный рост – на 2,4%. Далее следует более мощный рост рынка. Среднегодовые темпы прироста рынка в 2022–2026 гг. будут на уровне 3,0%. По прогнозам, к 2026 г. совокупный объем рынка транспортно-логистических услуг может достичь уровня 5606,7 млрд. руб.

Возможные негативные последствия для нашей страны санкционной политики Запада в укрупненном виде — это всемирная «отмена России», технологическая изоляция при уходе с отечественного рынка ведущих мировых производителей техники и продуктовая «блокада» — определяют, в свою очередь, следующие векторы развития российских логистических транспортных систем:

1. Ориентация на внутреннего потребителя.
2. Концентрация человеческого и интеллектуального капитала внутри страны.
3. Использование мер господдержки.
4. Освоение новых нишевых рынков в Латиноамериканском и Азиатском регионах.
5. Трансформация парадигмы традиционных коммерческих моделей в пользу новых экосистемных подходов.
6. Формирование пула цифровых платформенных решений для полноценного ведения логистического провайдинга 5-го уровня.

Несмотря на вышеперечисленное, Россия — мировая держава с мощнейшим транспортным потенциалом, большой территорией, богатая природными ресурсами, одна из очень немногих стран, которые могут быть экономически самодостаточными.

### Список литературы

1. Полубоярова А.А. Особенности логистического сектора в 2022 [Электронный ресурс] // Вестник науки. 2022, № 7 (52). 72-77 с. <http://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 22.10.2022).
2. Покровская О.Д. Логистические транспортные системы в условиях новых санкций [Электронный ресурс] // Бюллетень результатов научных исследований. 2022, № 1. 80-94 с. <http://cyberleninka.ru>. (дата обращения: 18.10.2022).
3. Прогноз развития рынка логистики России 2022: <https://vc.ru/trade/507484-prognoz-razvitiya-rynka-logistiki-rossii-2022>

Яковенко Е.А.

Научн. рук.: д-р экон. наук, проф. Поляков В.А.

Тулский филиал Финуниверситета

#### СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ МАРКЕТИНГА

Управление маркетингом сосредоточено на создании, планировании и реализации стратегий, которые помогут достичь более широких бизнес-целей. Эти бизнес-цели могут включать повышение узнаваемости бренда, увеличение прибыли или выход на ранее неиспользованные рынки. Когда начинаем рассматривать область управления маркетингом, важно обратиться к экспертам по маркетингу Филиппу Котлеру и Кевину Лейну Келлеру, которые в своей книге «Управление маркетингом» предлагают стандартное определение управления маркетингом как «разработка, проектирование и внедрение маркетинговых программ, процессов и мероприятий, которые учитывают широту и взаимозависимость бизнес-среды».

По сути, правильные процессы управления маркетингом должны способствовать продвижению бренда, формированию стратегического маркетингового видения организации и координации ресурсов для достижения всех целей. [3, с.77].

Управление международным маркетингом включает в себя маркетинговую деятельность, которая осуществляется за пределами национальных границ.

Управление международным маркетингом требует от менеджера по маркетингу глубокого понимания клиентской базы в любой стране, где продается продукт, включая культурные нюансы и демографические особенности, характерные для этой страны.

Когда вы занимаетесь маркетингом продуктов в различных других странах, вам может потребоваться взаимодействие с маркетологами в этих регионах, что еще больше расширит ваши



полномочия по управлению маркетингом. Это может быть связано с наймом сотрудников в этой стране или стороннего маркетингового агентства, чтобы лучше охватить тамошних клиентов [4, с.78].

Управление маркетингом важно, потому что достижение и взаимодействие с потенциальными клиентами является жизненно важным компонентом бизнес-стратегии. Вы можете потратить годы на подготовку продукта к запуску, но без управления маркетингом вы неизбежно столкнетесь с несколькими препятствиями.

С самого начала управление маркетингом гарантирует, что вы понимаете, чего хочет ваш клиент, вплоть до цветовых решений и упаковки. Без этого вы можете обнаружить, что ваш продукт даже не понравится покупателям.

Потратив значительное время на подготовку вашего продукта или услуги к выпуску, правильные процессы управления маркетингом гарантируют, что он достигнет идеальной потенциальной клиентской базы по правильным каналам в нужное время. Управление маркетингом может вывести ваш бизнес из среднего уровня в прибыльный. Этого можно достичь, если команда управления маркетингом сможет заранее проанализировать профили клиентов и долю рынка, а также тщательно проанализировать результаты кампании, эффективность работы команды, рентабельность инвестиций и затраты после завершения проекта.

Управление маркетингом охватывает широкий спектр методов, стратегий и процессов, которые необходимо эффективно координировать для обеспечения успеха. Это лишь некоторые из типов управления маркетингом, которые, будучи объединены в стратегию управления маркетингом, повышают осведомленность о вашем бренде и обеспечивают рентабельность инвестиций:

Маркетинговая стратегия: план организации по привлечению потенциальных клиентов и превращению их в клиентов

Развитие бизнеса: стратегические инициативы, такие как слияния и поглощения, трансформация бизнеса и выход на новые рынки

Управление брендом: методы повышения воспринимаемой ценности бренда с течением времени

Разработка продукта: Процесс вывода нового продукта на рынок

Международный маркетинг: управление международными каналами сбыта

Взаимодействие со СМИ: взаимодействие со СМИ и влиятельными лицами для распространения информации о вашей организации

Маркетинг клиентов: управление качеством обслуживания клиентов для повышения удовлетворенности и снижения оттока

Маркетинговые операции: управление маркетинговыми процессами, технологиями и данными

Продажи: привлечение потенциальных клиентов, развитие возможностей и заключение сделок.

Менеджеры могут использовать эти процессы для оптимизации маркетинговых усилий со всех сторон. Некоторые общие процессы управления маркетингом включают:

Анализ рынка и клиентов: Этот процесс управления маркетингом сводится к пониманию текущего положения вашей организации на рынке и анализу поведения потребителей.

Разработка стратегии, целей и задач: куда хочет двигаться бизнес? Как он планирует туда добраться? После анализа рынка и клиентов стратегия наметит дальнейший путь.

Разработка продукта: менеджеры по маркетингу играют решающую роль в разработке продукта. Когда дело доходит до описания преимуществ продукта, эти профессионалы помогают создавать острые сообщения о бренде.

Реализация маркетинговой программы: После определения перспективных программ и кампаний пришло время задействовать необходимые ресурсы для их запуска.

Мониторинг и контроль: анализ успеха маркетинговых программ и мероприятий является важнейшим процессом. В нем сообщается, как будут планироваться и осуществляться будущие мероприятия.

Стратегия управления маркетингом создается для поддержки общей маркетинговой стратегии бизнеса. В то время как маркетинговая стратегия включает в себя общие цели компании в отношении достижения клиентов и рынков, стратегическое управление маркетингом включает в себя создание маркетингового плана для достижения этих целей и использование ряда инструментов для обеспечения успеха.

Стратегическое управление маркетингом часто начинается с аудита бренда, который позволит компании задать и ответить на несколько вопросов, которые могут помочь определить будущую стратегию управления маркетингом. Компания должна стремиться понять следующее о своей нынешней ситуации:

Как работает его текущая стратегия бренда?

Каковы его сильные и слабые стороны в отношении ресурсов и опыта?

С какими возможностями и угрозами сталкивается ИТ?

Как его ценообразование и затраты сравниваются с конкурентами?

Какие стратегические проблемы могут стоять перед компанией?

Аудит бренда позволит компании получить полную картину своего конкурентного преимущества на рынке и любых препятствий, которые ей необходимо преодолеть в будущем, чтобы максимизировать прибыльность. Как только соответствующие члены команды получают ответы на эти вопросы, можно будет принимать стратегические решения по управлению маркетингом для постановки поставленных целей и продвижения маркетингового видения компании.

Стратегия управления маркетингом - это набор действий, необходимых для достижения целей маркетинговой стратегии компании, и включает в себя такие элементы, как цены, технические характеристики продукта, местоположение на рынке и продвижение. Чтобы разработать стратегию управления маркетингом, маркетологам сначала необходимо иметь четкое представление о данных, касающихся доли рынка, профилей клиентов и любых прошлых кампаний и маркетинговых мероприятий.

Стратегия управления маркетингом должна учитывать основные концепции управления маркетингом, включая как философию, так и особенности данной области.

Особенности управления маркетингом отличаются от философии управления маркетингом тем, что они описывают общие цели, на решение которых направлена стратегия управления маркетингом. Особенности управления маркетингом включают следующее:

- Помогает понять и удовлетворить потребности клиента

- Помогает в достижении общих целей компании

- Состоит из целого ряда мероприятий

- Способствует успешному обмену между покупателем и продавцом

При разработке стратегии управления маркетингом жизненно важно учитывать эти особенности.

Например, стратегия управления маркетингом должна учитывать исследования и сбор данных, которые позволяют маркетинговым командам понимать желания, потребности и запросы клиентов. Одновременно стратегия управления маркетингом должна продвигать и продвигать бизнес-цели организации и, в конечном счете, способствовать успешному обмену товарами между организацией и потребителем.

Управление маркетингом - популярная степень, диплом и учебный предмет. Ведущие университеты и учебные заведения по всему миру предлагают сертификаты бакалавра, магистра и программиста по этому предмету.

Также можно перейти на должность менеджера по маркетингу, имея соответствующий опыт работы и квалификацию. Увлеченный маркетолог может выбрать повышение в своей должности и пройти дополнительные курсы обучения управлению маркетингом, чтобы изучить этот карьерный путь.

Конечно, нет лучшего учителя, чем опыт. По мере того, как маркетолог приобретает больше знаний и практического опыта в отрасли, он может обнаружить, что роль менеджера по маркетингу - это просто естественный карьерный рост для него.

#### Список литературы

1. Леонов В.А. Методические основы и процесс проведения маркетинговых исследований // Символ науки: международный научный журнал. 2021. № 3. С. 66-68.

2. Маркетинг : учебник и практикум для вузов / Л. А. Данченко [и др.] ; под редакцией Л. А. Данченко. Москва : Издательство Юрайт, 2021. 486 с.

3. Мусаев Р.А., Саидова А.С., Рабаданова Ж.Б. Анализ маркетинговой деятельности и ее исследование // Мировая наука. 2021. № 2 (47). С. 77-80.

4. Семенов Н.А. Маркетинг и маркетинговые исследования // Тверской государственный технический университет. Тверь, 2021.

Материалы даны в авторской редакции.  
Качество иллюстраций соответствует  
качеству представленных компьютерных  
оригиналов

Подписано в печать 30.01.2023 г.  
Формат бумаги 70x100. Бумага офсетная.  
Усл. печ. л. 30,2 Тираж 500 экз.  
Заказ 1-44

Отпечатано в ООО «ПромпилотПро»  
г. Тула, ул. Тургеневская, 63/50, офис 5  
Тел./факс: +7 (4872) 36-34-29  
Моб.: +7 (910) 157-05-05  
E-mail: prom-pilot@mail.ru

ISBN 978-5-6048965-2-5

