

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ТВЕРСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

АНО «ИНСТИТУТ НАУЧНЫХ КОММУНИКАЦИЙ» Г. ВОЛГОГРАД



## **ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И ПОЛИТИКА: ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ, ПРАКТИКИ И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

Материалы ежегодной Всероссийской студенческой  
научно-практической конференции  
22–26 апреля 2024 года

ТВЕРЬ 2024

УДК 338.24(082)

ББК У050я43

Э40

**Э40 Экономика, управление и политика: проблемы теории практики и взаимодействия:** материалы ежегодной Всероссийской студенческой научно-практической конференции 22–26 апреля 2024 г. / под ред. М.В. Цуркан. – Тверь: Издательство Тверского государственного университета, 2024. – 353 с.

ISBN 978-5-7609-1942-7

Представлены тезисы докладов Всероссийской студенческой научно-практической конференции по проблемам экономики, управления и политики, проходившей в Институте экономики и управления Тверского государственного университета с 22 по 26 апреля 2024 года. В сборнике материалов особое внимание уделено вопросам развития российской экономики, экономики предприятий и отраслевых рынков, финансового, налогового учета и аудита, управленческого учета и анализа, математики, статистики и информационных технологий в экономике и управлении, управления социально-экономическими системами, персоналом организаций, социально-экономическим развитием региона и социальной сферой территории, органов государственной власти и механизмам государственного управления. Для студентов, аспирантов, а также преподавателей вузов.

ISBN 978-5-7609-1942-7

© Авторы статей, 2024

© Тверской государственный университет, 2024

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>Агафонов С.В.</b> К ВОПРОСУ ОРГАНИЗАЦИИ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В НОРВЕГИИ, ШВЕЦИИ И РОССИИ.....	24
<b>Алехина Е.Д.</b> ОСОБЕННОСТИ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА .....	24
<b>Бабаян Д.А.</b> ОРГАНИЗАЦИОННО-ГРАЖДАНСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ КАК СОВРЕМЕННАЯ МОДЕЛЬ ПОВЕДЕНИЯ РАБОТНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ .....	19
<b>Балашова Е.С.</b> КРИПТОГРАФИЯ И КВАНТОВЫЕ ВЫЧИСЛЕНИЯ.....	24
<b>Барков В.А.</b> ПРОГРАММНЫЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ .....	27
<b>Белокопытов Д.Е.</b> НЕЙРОСЕТИ ДЛЯ БИЗНЕСА: НАПРАВЛЕНИЯ И ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ .....	30
<b>Беляев А.В.</b> ТРАНСПОРТНАЯ СИСТЕМА ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ.....	33
<b>Беляков П.С.</b> РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ РОССИЙСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА.....	37
<b>Боброва Д.Н.</b> ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УЧЕТА ЦИФРОВОГО РУБЛЯ В ПРОГРАММЕ «1С: БУХГАЛТЕРИЯ 8» .....	44
<b>Васильева В.С., Прядина А.С.</b> ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ АВТОМАТИЗАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА .....	47
<b>Вдовенко А.В.</b> ПРОАКТИВНОЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ .....	50

<b>Вечтомова П.А.</b> ФИНАНСОВЫЙ МЕХАНИЗМ И ЕГО РОЛЬ В РЕАЛИЗАЦИИ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ .....	54
<b>Волкова О.А.</b> ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ЗАЩИТЫ ОТ ВНЕШНИХ УГРОЗ.....	57
<b>Врулина Е.А.</b> ЕДИНЫЙ ЦИФРОВОЙ КОНТУР КАК ОСНОВА ЦИФРОВИЗАЦИИ СФЕРЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ: РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМАТИКА НА ПРИМЕРЕ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ.....	59
<b>Горбунова А.А., Тузова Е.В., Клычкова Д.А.</b> АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕГИОНАЛЬНЫХ ОРГАНАХ ВЛАСТИ .....	62
<b>Гунбатов Т.Ю., оглы</b> К ВОПРОСУ О МЕТОДАХ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ В ТОРГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ .....	65
<b>Дельцов А.А.</b> ОСНОВНЫЕ ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ .....	68
<b>Дергунова Д.И.</b> РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕДАКЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА .....	71
<b>Джафарзаде Д.И.</b> РОЛЬ МУНИЦИПАЛЬНОГО КОНТРОЛЯ В СФЕРЕ БЛАГОУСТРОЙСТВА В Г. О. КЛИН МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ .....	80
<b>Джафарова А.</b> ПОЗИТИВНАЯ МОДЕЛЬ ПОВЕДЕНИЯ РАБОТНИКОВ В СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЯХ .....	83
<b>Дмитриева А.А.</b> КРЕАТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ КАК СОВРЕМЕННАЯ МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ .....	86
<b>Долгова С.Б.</b> ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ РФ.....	90

<b>Дорофеева И.А., Калининкова Н.С.</b> ИНВЕСТИЦИОННЫЙ НАЛОГОВЫЙ ВЫЧЕТ ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ.....	93
<b>Жукова А.Е.</b> ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПОЛИГРАФИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ.....	95
<b>Заедалина Ю.В., Кузнецова А.С.</b> КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАК ЭЛЕМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	98
<b>Картиков В.Е.</b> ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ.....	102
<b>Добринова А.В., Качмазова П.А.</b> КРОСС-ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ КОМАНДЫ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ .....	109
<b>Кирсанова А.А.</b> ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В ПРЕДЕЛАХ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА .....	114
<b>Кирсанова А.С.</b> СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ СНИЖЕНИЯ РАСХОДОВ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ .....	118
<b>Клычкова Д.А.</b> ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ .....	121
<b>Козлова О.А., Лисицына В.М.</b> КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК ОСНОВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ .....	126
<b>Козлова И.Д., Шкварова Е.А.</b> ПАРАЛЛЕЛЬНЫЙ ИМПОРТ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ .....	128
<b>Комиссарова П.Ю.</b> ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА СОХРАННОСТЬ ГРУЗА ПО ДОГОВОРУ ПЕРЕВОЗКИ АВТОМОБИЛЬНЫМ ТРАНСПОРТОМ .....	133
<b>Константинова А.Р.</b> ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА ПУТЕМ ЕЕ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ .....	138

<b>Королев Я.М.</b>	
ОСНОВНЫЕ СПОСОБЫ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ ..	144
<b>Косарева Д.С.</b>	
ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ .....	147
<b>Котарева А.И.</b>	
СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ И СПОСОБЫ ЕЁ СОКРАЩЕНИЯ .....	151
<b>Красноперова М.А.</b>	
ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АУДИТА БУХГАЛТЕРСКОГО И НАЛОГОВОГО УЧЁТА ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОРГАНИЗАЦИИ .....	154
<b>Кудрявцева Е.А.</b>	
ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМЫ «КАЙДЗЕН» В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ .....	157
<b>Кужлева А.А.</b>	
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ .....	159
<b>Кузьмина А.М., Налоева Е.В.</b>	
ИССЛЕДОВАНИЕ РЫНКА ТРУДА В СФЕРЕ МЕНЕДЖМЕНТА .....	164
<b>Куликова А.А.</b>	
АНАЛИЗ TELEGRAM-КАНАЛА «ПУЛ69» КАК ИНСТРУМЕНТА ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА РУКОВОДИТЕЛЯ РЕГИОНА.....	167
<b>Лаптева А.С.</b>	
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЕЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ .....	170
<b>Лубенская А.В.</b>	
АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В СФЕРЕ ПЕРЕСЕЛЕНИЯ ГРАЖДАН ИЗ АВАРИЙНОГО ЖИЛИЩНОГО ФОНДА .....	174
<b>Лубенская А.В., Цыганков К.А.</b>	
ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ И ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РАЗВИТИЯ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА В ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ.....	178
<b>Луканова Е.А.</b>	
К ВОПРОСУ ОБ ИНФЛЯЦИИ И ЕЕ ВЛИЯНИИ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СТАБИЛЬНОСТЬ .....	182

<b>Луценко Л.А.</b> ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: КЛАССИФИКАЦИЯ МЕТОДОВ И ОБОСНОВАНИЕ ОТРАСЛЕВОЙ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ.....	185
<b>Любавина А.С.</b> СЕМЕЙНАЯ ПОЛИТИКА РЕГИОНОВ.....	190
<b>Мардоленова В.А.</b> ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДЕТЕКТОРОВ ЛЖИ И ДРУГИХ ТЕХНИЧЕСКИХ СРЕДСТВ ПРИ ОЦЕНКЕ КАДРОВ .....	193
<b>Мелконян А.А.</b> ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ МЕХАНИЗМА ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ МСП В РЕГИОНЕ НА ПРИМЕРЕ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ .....	196
<b>Меткин А.Е.</b> ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ И АВС МЕТОД В УПРАВЛЕНИИ ЗАТРАТАМИ .....	199
<b>Михайлов С.С.</b> РОЛЬ МАРКЕТИНГА В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ: .....	203
<b>Мишурова К.Н.</b> ИННОВАЦИИ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА .....	208
<b>Морой К.И.</b> СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ.....	216
<b>Мухометзянов Д.О.</b> ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО РЕГИОНА И РЕСУРСНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ТЕРРИТОРИИ .....	222
<b>Неманихина П.И.</b> ПОНЯТИЕ, СОСТАВ И ФОРМИРОВАНИЕ ДОХОДОВ ОРГАНИЗАЦИИ .....	227
<b>Нестерова Ю.Д.</b> ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К РЕШЕНИЮ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ.....	230
<b>Никитина Л.С., Яхшибаева Е.А.</b> ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА .....	233

<b>Новиков Д.Р.</b> РОЛЬ МУЛЬТИМЕДИЙНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ .....	236
<b>Оваканян Л.К.</b> АРХИТЕКТУРА МИКРОСЕРВИСОВ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ КОММУНИКАЦИЙ В ЭКОСИСТЕМЕ .....	241
<b>Огурцова А.С.</b> УПРАВЛЕНИЕ СФЕРОЙ КУЛЬТУРЫ В СУБЪЕКТЕ РФ .....	247
<b>Петрова А.С.</b> ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ КЛЮЧЕВОЙ СТАВКИ БАНКА РОССИИ НА ПРИВЛЕЧЕНИЕ РЕСУРСОВ КОММЕРЧЕСКИМИ БАНКАМИ .....	250
<b>Петрова Е.Г.</b> ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ.....	256
<b>Петрова Ю.Г.</b> ЭКОСИСТЕМЫ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ТРЕНД ОРГАНИЗАЦИОННОГО ДИЗАЙНА.....	259
<b>Радловская Е.Ю.</b> ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ ..	261
<b>Рамеева Д.О.</b> СУЩНОСТЬ И ВИДЫ ЭКОНОМИЧЕСКИХ РЕСУРСОВ .....	265
<b>Рузмайкина О.П.</b> НАПРАВЛЕНИЯ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РУСУРСОВ.....	269
<b>Савельев А.В.</b> ВЛИЯНИЕ МАРКЕТИНГА НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА .....	272
<b>Серёгин М.А.</b> ОЦЕНКА ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ SWOT- АНАЛИЗА .....	275
<b>Синекова Д.Н.</b> ВОПРОСЫ В ФОРМИРОВАНИИ БУХГАЛТЕРСКОГО БАЛАНСА .....	282

<b>Скустова Е.А.</b> ОСОБЕННОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ .....	285
<b>Сметанин И.С.</b> ПОНЯТИЕ И КЛАССИФИКАЦИЯ ДОХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ .....	288
<b>Смирнов Б.А.</b> ОПЫТ РЕГИОНОВ РФ В РЕАЛИЗАЦИИ МЕХАНИЗМА ПЕРЕСЕЛЕНИЯ ИЗ АВАРИЙНОГО ЖИЛЬЯ .....	291
<b>Смирнов Р.В.</b> СОВРЕМЕННЫЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ .....	294
<b>Соловьева Е.А.</b> ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	297
<b>Сошин М.С.</b> МЕТОДИКА ОЦЕНКИ РАСХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	300
<b>Тихенко Н.В.</b> СОЗДАНИЕ НАЛОГОВЫХ РЕЗЕРВОВ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА НАЛОГОВУЮ НАГРУЗКУ .....	303
<b>Тихенко Н.В.</b> ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ МАРЖИНАЛЬНОГО АНАЛИЗА ПРИ ФОРМИРОВАНИИ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ.....	306
<b>Третьякова В.В.</b> ИНВЕСТИЦИИ В ИННОВАЦИОННЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ РОССИИ .....	311
<b>Тузова Е.В.</b> РЕАЛИЗАЦИЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОГО ПОДХОДА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ .....	316
<b>Устинов В.А.</b> МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ РОСТА И РАЗВИТИЯ.	320
<b>Цыганков К.А.</b> АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА .....	323

<b>Чеботарев Д.Д.</b> УПРАВЛЕНИЕ СЕЛЬСКИМ ХОЗЯЙСТВОМ РЕГИОНА.....	326
<b>Чегринцова В.Н.</b> КЛАССИФИКАЦИЯ МАНИПУЛЯТОРОВ, ВОЗДЕЙСТВУЮЩИХ НА ТРУДОВОЙ КОЛЛЕКТИВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ.....	329
<b>Шептала И.А.</b> ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ И ЕГО ПРИМЕНЕНИЕ В РЕШЕНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗАДАЧ.....	335
<b>Ширякова П.А.</b> РОЛЬ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ В УКРЕПЛЕНИИ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА .....	341
<b>Шумаева А.В.</b> ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЯЗАНСКОГО РЕГИОНА.....	345
<b>Шуршилина А.Р.</b> ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ КОРПОРАТИВНЫМИ ПРОМЫШЛЕННЫМИ СТРУКТУРАМИ.....	347

## К ВОПРОСУ ОРГАНИЗАЦИИ МЕСТНОГО САМОУПРАВЛЕНИЯ В НОРВЕГИИ, ШВЕЦИИ И РОССИИ

**Агафонов С.В., бакалавриат, 2 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Генз В.А.*

Тверской государственный университет, Институт экономики

Местное самоуправление проходило несколько этапов своего развития. «Первый этап начался во время буржуазных революций; второй, вызванный потребностями промышленного развития, – в конце XIX в.; третий, самый значительный этап реформы – в 1960-х гг. и продолжается до сих пор. Его основное направление – в расширении полномочий местных органов власти. Эта тенденция хорошо известна и изложена в Европейской Хартии местного самоуправления, приобретшей силу закона в ряде европейских государств и принятой Советом Европы в 1985 г.» [3, с. 82]. (Россия вступила в Хартию в 1996 году; 16 марта 2022 года в отношении России Хартия прекратила действие).

«Существует так называемая «скандинавская (североевропейская) модель местного самоуправления. Она обобщает опыт развития муниципальных систем Дании, Норвегии, Швеции и Финляндии. Эти государства Северной Европы объединяет не только географическое соседство, но и общность исторической и политической судеб, оказавшая непосредственное воздействие на формирование общих принципов и схожих структур муниципальной организации. Скандинавская модель местного самоуправления (...) характеризуется, во-первых, высоким уровнем представительности, предполагающим значительную автономию муниципальных органов от контроля центрального правительства, «правлением местных жителей или их представителей», а во-вторых, тем, что в ней широко представлены органы общего назначения, т.е. ответственные за решение обширного круга задач» [3, с.85].

Североевропейскую систему МСУ отличает значительная децентрализация власти и делегирование полномочий на местный уровень, а также развитая система контроля местных органов власти, в которую, помимо соответствующих министерств и ведомств, включен особо значимый для скандинавских стран институт омбудсменов. Для местных органов власти создан режим «наибольшего благоприятствования», при условии, что их деятельность напрямую касается общественных интересов [1, с. 216].

Североевропейская модель оставляет государству небольшую часть публичных функций и услуг, большую же часть таких услуг приходится на сильные и довольно автономные муниципалитеты [6, с. 84].

На протяжении последней полувековой истории для Европы характерно укрупнение муниципальных образований. Связано объединение муниципалитетов, прежде всего, с децентрализацией управления, а также передачей большего числа полномочий на места. Укрупнение давало и

позитивные, и негативные последствия. Не обошел этот процесс и рассматриваемые Норвегию и Швецию, в которых «объединение происходило под нажимом центральной власти» [6, с. 84].

Отдельного внимания заслуживает реализация систем социального обслуживания скандинавских стран. В скандинавской модели социальной политики «значительную часть расходов на социальные нужды берет на себя государство, основным каналом перераспределения является бюджет. Государство несет основную ответственность за социальное благополучие своих граждан и является основным производителем социальных услуг. Услуги (образование, здравоохранение, забота о детях и престарелых и т.п.) в большинстве случаев организуют муниципалитеты. Данная система действует через перераспределение (например, бюджет или социально-страховые фонды), доля социальных расходов очень высока» [5, с. 119]. Эта модель в той или иной мере воплощается, в том числе, в политике Швеции и Норвегии.

«Термин “шведская модель” появился в конце 1960-х гг. в связи с приобретением Швецией статуса государства, одного из самых развитых в социально-экономическом отношении» [5, с. 119]. Универсальность модели выражается во всеобщности и общедоступности социальной защиты, которая распространяется на все население. Оказываемая помощь обеспечивает социальную защиту населения на уровне нормального жизненного стандарта. Социальное обеспечение находится на высоком уровне и предусматривает выплату пособий по безработице, детские пособия и ряд других. (...) Здравоохранение в Швеции доступно для всех граждан посредством всеобщего социального страхования независимо от доходов и уплачиваемых налогов» [5, с. 120].

Итак, Норвегия и Швеция, поскольку относятся к единой модели муниципального самоуправления, безусловно, имеют ряд схожих черт и отличаются незначительно. Если их сравнивать с Россией в плане развития местного самоуправления, то различия будут более очевидны.

В Российской Федерации вопросы местного самоуправления регулируются, прежде всего, Конституцией страны (глава 8), как и в Швеции, в отличие от Норвегии, в которой Конституция не затрагивает деятельность муниципалитетов. В России кроме Конституции эта сфера регулируется рядом других актов, например Федеральным законом от 6 ноября 2003 года N 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в РФ». Организация российских муниципалитетов является продолжателем сложившихся традиций политического устройства центральной власти и власти в регионах.

В отличие от Норвегии и Швеции система муниципальной власти в России является многоуровневой и включает, кроме муниципальных, городских округов, внутригородские районы и городские округа с внутригородским делением.

Функции и ответственность муниципалитетов Норвегии, Швеции и России схожи. И в России аппараты местного самоуправления не включены в

систему органов государственной власти. Однако в Норвегии и Швеции происходят процессы децентрализации, а в России, напротив, рецентрализации. Федеральная власть оказывает большое влияние на муниципальные органы, следовательно, существует проблема расширения самостоятельности российского местного самоуправления.

В Норвегии и Швеции предусмотрена пропорциональная система выборов в муниципалитетах, при этом гражданами этих стран активно применяются и пассивное, и активное избирательные права. В России же местный избирательный процесс регулируется целым рядом нормативных актов, предполагающих смешанную избирательную систему. Кроме того, в отличие от скандинавских стран, происходит многолетний процесс пассивного отношения российских граждан к местным вопросам и проявлению своей гражданской позиции, а также нежелание участвовать в муниципальных выборах [4, с. 202]. Низкая активность российских граждан в жизни муниципалитета проявляется, прежде всего, в пассивном отношении к своему избирательному праву (активному и пассивному). Так, муниципальные выборы в 2023 году показали электоральную избирательную активность по Тверской области всего 22,85%.

Кроме того, отменены прямые выборы глав МСУ, но это «временная мера, связанная с неэффективностью современных избирательных технологий, слабой готовностью населения к участию в различных формах МСУ и низким уровнем его ответственности за собственные решения», а «возвращение к модели избрания главы муниципального образования населением в ходе прямых выборов будет возможным в результате постепенного изменения менталитета жителей региона, формирования у населения активистских установок, повышения уровня его ответственности за все происходящее в муниципальном образовании» [2, с. 133].

Однако пока тенденции последних лет демонстрируют все большую централизацию власти и на местном уровне, усиление влияния государственных структур на деятельность МСУ и все большее сужение возможностей участия населения в формировании структур власти.

В то время как в Швеции до половины расходов бюджета (а иногда и до 59 %) расходуется на социальные цели: социальную защиту уязвимых групп населения, пособия по безработице, выплату пенсий, а также здравоохранение и образование, в России порядка 37%. Таким образом, автор приходит к выводу, что несмотря на некоторые общие черты российского МСУ со скандинавскими странами, всё же имеются существенные отличия. России нехватает экономической независимости в области МСУ, самостоятельности, которая указана в законодательстве, а также активного гражданского общества.

### **Список использованных источников**

1. Горный, М. Б. Муниципальная политика и местное самоуправление в России : учебник и практикум для вузов / М. Б. Горный. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 393 с.
2. Майкова, Э. Ю. Местное самоуправление в России: теория и современные социальные практики : монография / Э. Ю. Майкова. — Тверь :ТвГТУ, 2016.
3. Мельников, А.П. К вопросу о соотношении понятий «местное управление» и «местное самоуправление» / А.П. Мельников // Вестник БГУ. Серия 3. История. Экономика. Права. — 2012. — № 3. — С. 82-85.
4. Право и государство: культурологическое измерение: VI Международная научно-практическая конференция, 26 ноября 2021 г : материалы конференции / научные редакторы Р. А. Ромашов [и др.]. — Санкт-Петербург :СПбГУП, 2021.
5. Холостова, Е.И. Теория социальной работы : учебник / Е.И. Холостова, Е.Г. Студенова. — Москва : Дашков и К, 2022.
6. Штукин, В.В. Структурная и финансовая эффективность реформ местного самоуправления: европейский и российский опыт / В. В. Штукин, V. V. Shtukin // Вестник Московского государственного областного университета. Серия: Юриспруденция. — 2020. — № 3. — С. 83-92.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## ОСОБЕННОСТИ РЕГИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ СФЕРОЙ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА

Алехина Е.Д., бакалавриат, 3 курс

*Науч. руководитель: д-р экон. наук, профессор Лапушинская Г.К.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

В современном обществе вопросы развития физической культуры и спорта становятся все более актуальными и важными. Они не только способствуют укреплению здоровья населения, но и оказывают значительное социальное и экономическое влияние на регионы, так как успехи спортсменов из региона на международных соревнованиях или организация крупных спортивных мероприятий (например, Олимпийские игры, Чемпионат мира) способствуют повышению имиджа региона, его узнаваемости и привлечению внимания со стороны инвесторов и туристов. Согласно ст. 2 Федерального закона от 04.12.2007 N 329-ФЗ (ред. от 25.12.2023) «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024) под физической культурой понимается «часть культуры, представляющая собой совокупность ценностей, норм и знаний, создаваемых и используемых обществом в целях физического и интеллектуального развития способностей человека, совершенствования его двигательной активности и формирования здорового образа жизни, социальной адаптации путем физического воспитания, физической подготовки и физического развития» [1].

В основу государственного регулирования сферы физической культуры и спорта положен федеральный закон «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» от 04.12.2007 N 329-ФЗ (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2024). Он создает условия для развития массовых и индивидуальных форм физкультурно-оздоровительной и спортивной работы в учреждениях, на предприятиях, в организациях независимо от их организационно-правовых форм и форм собственности, с детьми дошкольного возраста и обучающимися в образовательных учреждениях, с работниками организаций, в том числе работниками агропромышленного комплекса, инвалидами, пенсионерами и другими категориями населения. Данный Закон рассматривает физическую культуру и спорт как одно из средств профилактики заболеваний, укрепления здоровья, поддержания высокой работоспособности человека, воспитания патриотизма граждан, развития и укрепления дружбы между народами, он также гарантирует права граждан на равный доступ к занятиям физическими упражнениями и спортом [1].

В основе правовой базы осуществления регионального управления сферой физической культуры и спорта в Тверской области - реализация государственной программы "Физическая культура и спорт Тверской области" на 2021-2026 год. Главным администратором государственной программы является комитет по физической культуре и спорту Тверской области, а администраторами государственной программы – Правительство Тверской

области и Министерство строительства Тверской области. Срок реализации данной программы 2021-2026 года. Цель государственной программы – создание условий на территории Тверской области, обеспечивающих возможность гражданам систематически заниматься физической культурой и спортом, развитие спорта высших достижений [2].

В государственной программе выделено 4 подпрограммы с разной долей финансового обеспечения их выполнения (рис. 1).

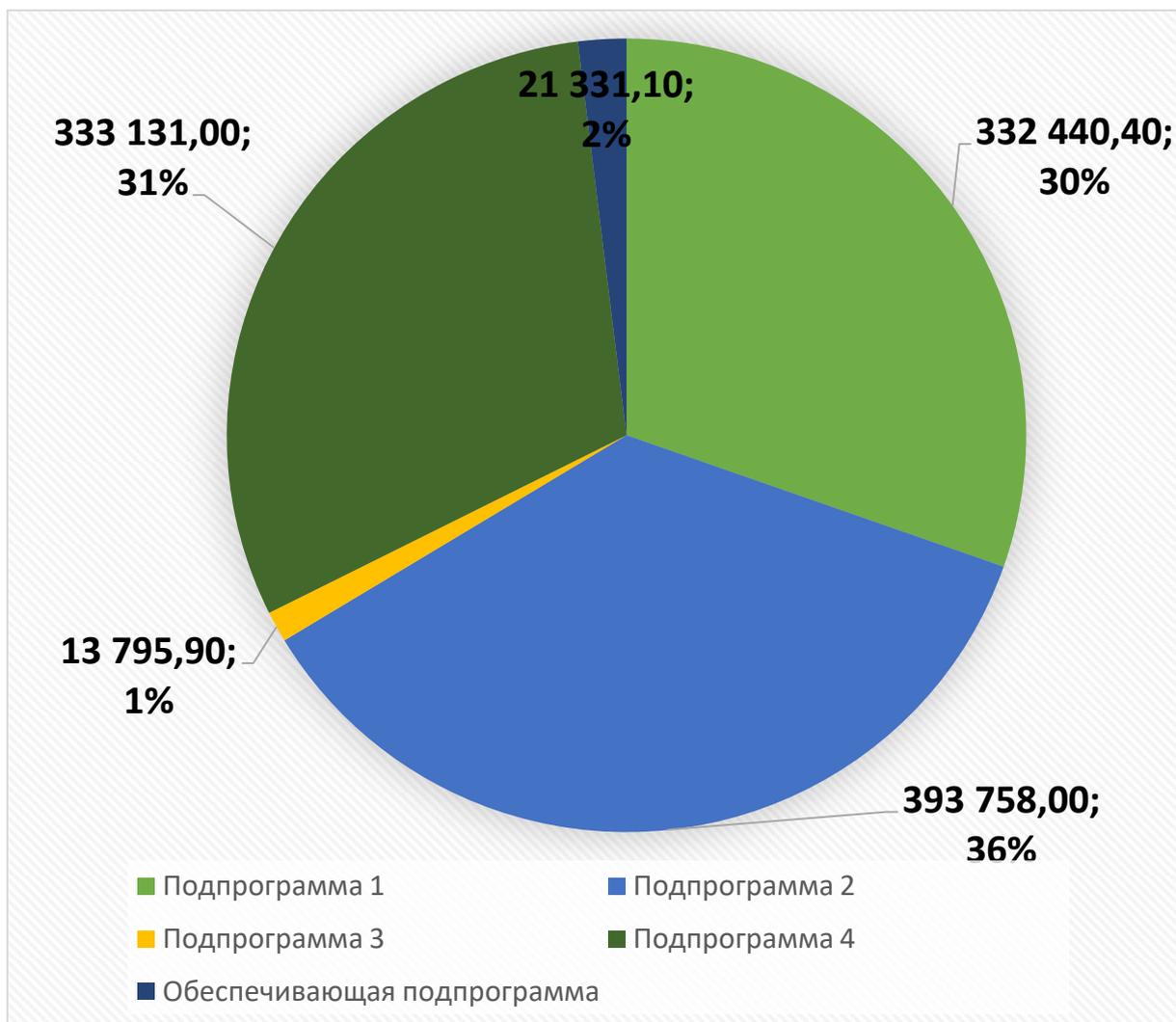


Рис. 1. Объем ресурсного обеспечения государственной программы развития «физической культуры и спорта в Тверской области» за 2021 год

Таблица 1

Планируемые и фактические расходы на реализацию государственной программы Тверской области "Физическая культура и спорт Тверской области" на 2021 – 2026 за 2021 год, в тысячах рублей [3]

Наименование подпрограммы	Планируемые расходы (тысяч рублей)	Фактические расходы (тысяч рублей)	Доля выполнения (в %)
Всего по программе	1 375 361,7	1 094 456,3	79,58
Подпрограмма 1 "Массовая физкультурно-оздоровительная и спортивная работа"	375 735,4	332 440,4	88,48

Подпрограмма 2 "Подготовка спортивного резерва для сборных команд Российской Федерации, развитие базовых видов спорта, развитие спорта высших достижений"	396 638,3	393 758,0	99,27
Подпрограмма 3 "Адаптивная физическая культура и спорт"	13 796,0	13 795,9	99,99
Подпрограмма 4 "Реализация регионального проекта "Спорт - норма жизни" в рамках национального проекта "Демография"	567 559,5	333 131,0	58,7
Обеспечивающая подпрограмма	21 632,5	21 331,1	98,61

Практически все показатели были достигнуты, кроме подпрограммы 4, на нее было потрачено меньше средств, чем планировалось.

Таким образом, программа имеет четко сформулированные цели и задачи, направленные на повышение уровня здоровья населения, поддержку спортивных мероприятий и развитие спортивной инфраструктуры в регионе. Однако, несмотря на значимые целевые ориентиры и выделенные средства, существуют определенные проблемы в реализации программы. Для улучшения ситуации необходимо уделить больше внимания планированию и контролю исполнения программы, усилить взаимодействие с заинтересованными сторонами, проводить более детальный мониторинг и оценку результатов.

Сравнительный анализ Тверской области с республикой Татарстан, потому что согласно статистике в ней наиболее развита сфера физической культуры и спорта (таблица №2).

Таблица 2

### Сравнительный анализ Тверской области и республики Татарстан в сфере физической культуры и спорта

Показатель сравнения	Тверская область	Республика Татарстан
Финансирование (2022 год)	1 350 861 000 рублей (объем финансирования сферы = 1 101,66 рублей на душу населения)	7 942 675 000 рублей (объем финансирования сферы = 1 985,24 рублей на душу населения)
Инфраструктура	Более 4 тысяч спортивных объектов	Более 11 тысяч спортивных объектов
Спортивные мероприятия (2022 год)	В основном проводят соревнования муниципального, областного и регионального значения.	Международные соревнования по плаванию, Кубок мира по борьбе на поясах, Чемпионат мира по корэш и различные региональные и муниципальные соревнования.
Развитие спортивной базы	Многофункциональная спортивная база для занятий греблей на реке Тверца.	Открыто 4 крупных спортивных объекта.
Участие населения (2022 год)	50%	57,8%

Таким образом, можно сделать вывод о том, что развитие физической культуры и спорта в республике Татарстан связано с более активными изменениями сферы, чем в Тверской области. Это обусловлено тем, что Республика Татарстан активно развивает спортивную инфраструктуру, строит новые стадионы, спортивные комплексы и объекты для проведения

соревнований. Это создает благоприятные условия для развития спорта и привлечения спортсменов.

#### **Список использованных источников:**

1. О физической культуре и спорте в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федерального закона от 04.12.2007 N 329-ФЗ (ред. от 25.12.2023) // КонсультантПлюс: справочно-правовая система / Компания "Консультант Плюс". – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_73038/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_73038/) (дата обращения: 20.02.2024).
2. О государственной программе Тверской области "Физическая культура и спорт Тверской области" на 2021 - 2026 годы [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Тверской области от 21 января 2021 года N 24-пп (с изменениями на 29 декабря 2023 года) // ГАРАНТ: информационно-правовой портал / ООО "НПП "ГАРАНТ-СЕРВИС". – Электрон. дан. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/400227597/> (дата обращения: 20.02.2024)
3. Годовой отчет о ходе реализации Тверской области "Физическая культура и спорт Тверской области" на 2021 – 2026 за 2021 год [Электронный ресурс] / спорт.тверскаяобласть.рф офиц. сайт. – Режим доступа: <https://спорт.тверскаяобласть.рф/> (дата обращения: 08.03.2024)

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## **ОРГАНИЗАЦИОННО-ГРАЖДАНСКОЕ ПОВЕДЕНИЕ КАК СОВРЕМЕННАЯ МОДЕЛЬ ПОВЕДЕНИЯ РАБОТНИКОВ В ОРГАНИЗАЦИЯХ**

**Бабаян Д.А., бакалавриат, 1 курс**

*Науч. руководитель: канд. психол. наук, доцент Чегринцова С.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Для эффективного функционирования любой социальной структуры необходимо слаженное взаимодействие ее ключевых элементов или субъектов деятельности по достижению поставленных перед ней целей. С одной стороны, работники реализуют свои возможности в соответствии с их потребностями, интересами, ожиданиями, а с другой стороны, сами компании представляют собой потенциальные возможности, которые могут быть реализованы субъектами в процессе деятельности в рамках этих структур. Особое место занимают исследования, посвященные проблеме формирования конструктивного трудового поведения сотрудников организации. В частности, в последние два десятилетия большое внимание уделялось концепции организационно-гражданского поведения.

Организационно-гражданское поведение (ОГП) – это индивидуальное поведение, которое распознается формальной системой вознаграждения и является результатом свободного выбора сотрудника, способствующее эффективному функционированию организации.

Считается, что первым данный термин в научный лексикон ввел Д. Орган, который определил такой вид поведения как дискреционное (добровольное) поведение индивида, которое официально не подлежит вознаграждению и которое в целом способствует эффективному функционированию организации. Дискреционное поведение предполагает отсутствие требований в должностной инструкции или контракте, предписывающих такой тип поведения работнику, исполняющему определенную социальную роль, однако при этом не является социально нежелательным. Такое поведение есть результат добровольного выбора работника. Интерес к данной концепции был предопределен активными разработками схожих концептов, таких как: поведение, выходящее за пределы требований рабочей роли, социальное организационное поведение, организационная спонтанность, суперролевое поведение.

Сама концепция ОГП базируется на теории социального обмена П. Блау, которая предполагает, что индивид, вступая во взаимоотношения с организацией, рассматривает эти взаимоотношения как взаимовыгодные. Причем П. Блау разделяет два типа взаимоотношений: экономические (оплата труда, социальный пакет и др.) и социальные (признание, самовыражение, и.т.д.). А.Гоулднер выделял два необходимых условия существования нормы взаимного обмена:

- люди должны помогать тем, кто помог им;

- люди не должны наносить какой-либо вред тем, кто помогал им. Теория социального обмена фокусируется, в основном, на стимулах, предлагаемых сотруднику в обмен на его работу и лояльность. Предполагается, что чем более привлекательные стимулы предлагает работодатель, тем больше сотрудник готов сделать для организации, придерживаясь таких моделей поведения, как ОВП.

Организационно-гражданская модель поведения предполагает, что индивидуальные действия и решения основаны на принципах сотрудничества, доверия и ответственности к обществу. Основные особенности этой модели следующие:

1. Социальная ответственность, предполагающая осознание индивидом своей роли и влияния на общество. Это включает в себя стремление к улучшению условий жизни для себя и других, а также готовность принимать ответственность за свои действия.

2. Доверие и сотрудничество как основные принципы взаимодействия в организационно-гражданской модели. Индивидуумы стремятся к построению доверительных отношений друг с другом, а также готовы к сотрудничеству и обмену ресурсами.

3. Уважение к разнообразию. В рамках модели признается ценность разнообразия индивидуальных точек зрения, опыта и культурных особенностей, что способствует построению более открытого и инклюзивного общества.

4. Активное гражданство, заключающееся в участии в общественной жизни, защиты прав и свобод, а также помощь в развитии общественных и социальных структур.

5. Демократия – принятие решений в коллективе и уважение мнения каждого члена сообщества является важным аспектом организационно-гражданской модели поведения.

Таким образом, организационно-гражданское поведение – это активное участие сотрудника в жизни организации, предполагающие оказание помощи и поддержки коллегам, сопричастность к деятельности трудового коллектива, осознание своих прав и обязанностей, ориентацию на организационные интересы. Реализация такого поведения не предполагает давления или контроля со стороны работодателя и получения непосредственного вознаграждения. [1]

Существуют предпосылки для выбора такой модели поведения сотрудниками:

1. Организационная среда. Можно предположить, что организационные факторы должны оказывать определенное влияние на организационно-гражданственное поведение. Так, особенности выполняемой социальной роли положительно влияют на некоторые формы организационно-гражданственного поведения. Неопределенность роли и ролевые конфликты оказывают негативное влияние на такие его формы как оказание помощи, самоотдача и вежливость, но не на «гражданскую ответственность» и доброжелательность.

2. Содержание работы. Исследования Ф. Подсакоффа, С. Маккинзи, М. Уильямса и др. показали, что содержание работы, а именно получение

обратной связи, рутинизация задач и выполнение интересной работы, оказывают непосредственное влияние на организационно-гражданское поведение. Регулярное получение обратной связи сотрудником о результатах своей деятельности, предоставление информации о сильных сторонах его работы и зонах для улучшения положительно влияют на формирование организационно-гражданского поведения. Рутинизация задач, а именно выполнение однотипной, неинтересной, механической работы оказывает негативное воздействие на организационно-гражданское поведение сотрудников. Напротив, предоставление сотруднику возможности работы над интересными заданиями, позволяющими раскрыть его потенциал, способствует его формированию.

3. Культурные особенности. Большинство исследований организационно-гражданского поведения проводилось в США. Например, Д. Фарх показал, что существуют определенные различия в понимании ОГП между жителями США и Китая. В частности, были учтены два специфических для китайских работников параметра такого поведения: гармония в межличностном взаимодействии и защита ресурсов компании. Стоит упомянуть и о различиях такого поведения в различных культурах. Д. Хофстеде исследовал различия в установках, убеждениях и мироощущении у людей, принадлежащих к различным культурам, а также привел доказательства того, что эти различия могут оказывать существенное влияние на поведение людей на рабочих местах. Исследователи ОГП использовали такие параметры культур, определенных Хофстеде, как индивидуализм-коллективизм и дистанция власти для объяснения наличия культурных различий в проявлениях. Д. Пейн и Д. Орган провели исследования, которые в целом подтвердили данную гипотезу.

Доказано, что организационно-гражданское поведение в контексте отдельно взятого работника способствует более высокой оценке эффективности его деятельности со стороны руководителя; а по отношению к организации как единому целому – способствует повышению общей организационной эффективности.

Выделяют два вида ОГП поведения: [2]

1. Непреднамеренное поведение, предполагающее непроизвольное соблюдение существующих организационных норм в отсутствие давления или контроля со стороны работодателя (например, добровольное соблюдение существующих организационных правил, самоотдача, проявление вежливости и доброжелательности при взаимодействии с коллегами).

2. Преднамеренное поведение, предполагающее активную социальную позицию и целенаправленную деятельность по решению организационных задач (например, продвижение имиджа организации, оказание помощи коллегам по работе, проявление инициативы, принятие на себя дополнительных обязанностей).

На формирование ОГП оказывают существенное влияние три группы факторов:

1. В первую группу входят те факторы, воздействие которых на организационно-гражданское поведение было подтверждено

(непосредственно или косвенно) проведенными научными исследованиями. К этой группе относятся: отсутствие ролевых конфликтов; соблюдение как трудового законодательства, так и условий психологического контракта; особенности выполняемой работы; наличие возможностей регулярного общения между сотрудниками; справедливость системы вознаграждения (как материального, так и нематериального); коллективная организация труда (которая оказывает непосредственное влияние на уровень групповой сплоченности и повышает уровень социальной вовлеченности сотрудников).

2. Во вторую группу входят те факторы, чье влияние на формирование организационно-гражданского поведения пока однозначно не установлено, но наличие такого влияния весьма вероятно. К этой группе относятся: имидж привлекательного работодателя, возможности карьерного роста в организации, условия работы, доминирующий стиль руководства, особенности корпоративной культуры, особенности распределения власти в организации, особенности оценки персонала как на этапе отбора, так и в процессе управления показателями труда, особенности системы обучения в компании.

3. В третью группу относятся факторы, которые, согласно проведенным исследованиям, не оказывают значимого влияния на формирование организационно-гражданского поведения сотрудников, или же такое влияние маловероятно. К этой группе относятся: половозрастной состав персонала, принадлежность к определенному социальному слою, профессиональная сфера деятельности, юридический статус организации.

Особое место среди факторов формирования организационно-гражданского поведения занимает обучение персонала, [3] поскольку именно оно позволяет формировать конструктивные модели поведения сотрудников и способно предложить стимулы к поддержанию желаемого поведения в долгосрочной перспективе. Более того, именно в данной сфере управления персоналом наиболее вероятно совпадение интересов и целей сотрудников и организации. Именно обучение персонала влияет на формирования организационно-гражданского поведения сотрудников через повышение их профессиональной компетентности и как следствие – повышение готовности участвовать в принятии решений и брать на себя ответственность, проявлять инициативу, оказывать помощь коллегам для достижения общих целей, добровольно следовать установленным нормам вследствие понимания их необходимости, и.т.д.

Данные для изучения ОГП могут быть собраны через анкетирование, интервью, отчёты, а также изучение внутренних документов и статистических отчётов организации.

Приведем примеры организаций с организационно-гражданским поведением:

1. Google. Доля работников, реализующих ОГП, составляет 90%. Сотрудники обладают высоким уровнем профессионализма и ответственности, активно участвуют в различных благотворительных и общественных инициативах, поддерживаемых компанией.

2. Amazon. Доля работников с ОГП составляет 85%. Персонал проявляет организованность и дисциплинированность в своей работе, активно участвует в различных волонтерских программах в рамках корпоративной социальной ответственности.

3. IBM. Доля работников, реализующих ОГП, составляет 80%. Сотрудники IBM отличаются высоким уровнем профессионализма и коллективизма. Они стремятся к совершенствованию своих навыков и знаний, а также активно участвуют в различных проектах по улучшению общества.

4. Microsoft. Доля работников, реализующих ОГП, составляет 75%. Сотрудники Microsoft высоко ценят коллегиальность и сотрудничество. Они часто выступают в качестве менторов для молодых специалистов и принимают участие в мероприятиях, направленных на поддержку общественности.

5. Coca-Cola. Доля работников с ОГП составляет 70%. Сотрудники Coca-Cola проявляют высокий уровень социальной ответственности и активно участвуют во множестве благотворительных проектов. Они также поддерживают идеи устойчивого развития и экологической ответственности компании.

#### **Список использованных источников**

1. Электронная Библиотека Studexpo.net. Понятие и формы организационно-гражданственного поведения сотрудников организации [Электронный ресурс] // URL: [https://studexpo.net/1232723/sotsiologiya/ponyatie\\_formy\\_organizatsionno\\_grazhdanstvennogo\\_povedeniya\\_sotrudnikov\\_organizatsii](https://studexpo.net/1232723/sotsiologiya/ponyatie_formy_organizatsionno_grazhdanstvennogo_povedeniya_sotrudnikov_organizatsii)
2. Барин Д. А. Организационно-гражданское поведение сотрудников в управлении организацией// Электронная библиотека диссертаций dslib.net [Электронный ресурс] URL: <http://www.dslib.net/sociologia-upravlenia/organizacionno-grazhdanskoe-povedenie-sotrudnikov-v-upravlenii-organizaciej.html>
3. Гулевич О.А. Гражданское поведение в организации: условия и последствия// Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия- 2013- Т. 3- №3- С. 78–96 [Электронный ресурс] URL: <https://www.hse.ru/data/2014/04/09/1320377111/Гулевич.pdf>

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

**Балашова Е.С., бакалавриат, 1 курс**

*Науч. руководитель: старший преподаватель Васильева Е.В.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

В настоящее время во многих областях человеческой деятельности, в том числе в экономике, бизнесе и финансах, актуален вопрос защиты информации в компьютерных сетях. Этот вопрос решается с помощью методов шифрования данных, которые рассматриваются в криптографии. В связи с этим объектом настоящего исследования являются методы шифрования данных. Предмет исследования заключается в анализе достоинств и недостатков методов шифрования. Цель исследования – анализ работоспособности современных методов шифрования данных при использовании взломщиками квантовых вычислений для дешифрования.

Методы шифрования и дешифрования являются предметом изучения криптологии (от др.-греч. κρυπτός – скрытый и λόγος – слово). Криптология состоит из двух частей – криптографии и криптоанализа. Криптография занимается разработкой методов шифрования данных, а криптоанализ – оценкой сильных и слабых сторон методов шифрования, а также разработкой методов, позволяющих взламывать криптосистемы [1].

Современные методы шифрования включают в себя симметричное шифрование, асимметричное шифрование, хэш-шифрование и гибридное шифрование как объединение перечисленных видов шифрования.

Симметричное шифрование производится с помощью открытого ключа по следующему алгоритму: открытые данные шифруются открытым ключом, от отправителя к получателю они отправляются в зашифрованном виде, и получатель дешифрует данные тем же открытым ключом, получая к ним доступ. Недостаток этого вида шифрования состоит в том, что при утечке открытого ключа смысла в его использовании не остаётся, и все зашифрованные данные находятся под угрозой. Достоинство этого шифрования – сравнительно низкая нагрузка на вычислительное устройство, на котором производится шифрование [2].

Асимметричное шифрование производится с помощью открытого и закрытого ключей по следующему алгоритму: имеющимся у отправителя открытым ключом данные шифруются и отправляются получателю, который в свою очередь дешифрует данные имеющимся у него закрытым ключом. Главное достоинство этого вида шифрования состоит в том, что для его взлома требуется необоснованно большое количество времени. Другим достоинством является неограниченное количество отправителей, имеющих открытый ключ из пары ключей, которые могут безопасно передать свои данные получателю, имеющему закрытый ключ той же пары. Следующий «плюс» – утечка открытого ключа не позволит третьему лицу дешифровать перехваченные данные (в то же время, утечка закрытого ключа, напротив, позволит).

Недостаток асимметричного шифрования – односторонность шифрования. В симметричном шифровании получатель и отправитель шифруют данные одним ключом, поэтому это могут делать обе стороны передачи информации. В асимметричном шифровании получатель не может зашифровать свои данные закрытым ключом и отправить их отправителю (теоретически, может, но известный окружающим открытый ключ ставит под угрозу конфиденциальность данных). Также этот вид шифрования требует сравнительно больше вычислительных мощностей [2].

Асимметричное шифрование базируется на алгоритме шифрования RSA, который основан на сложности разложения очень большого полупростого числа на простые множители. Очевидно, что умножить простые числа 8293 и 8297 гораздо проще, чем разложить на множители число 68807021. На практике применяются простые числа, намного большие приведённых в примере. Поэтому взломать ключи, созданные этим алгоритмом, с использованием обычных компьютеров практически невозможно из-за их низкой вычислительной мощности, так как для факторизации чисел (разложения полупростых чисел на простые множители) им потребуется много лет [3, с. 19].

В настоящее время для взлома асимметричного шифрования могут применяться (или применяются) кластеры компьютеров/суперкомпьютеров (или квантовые компьютеры). Квантовый компьютер использует двоичную систему счисления, основанную на понятии «кубит». Термин «кубит» (q-bit, «бит» квантового компьютера) принципиально отличается от бита: про состояние кубита в каждый момент времени нельзя сказать, чему он равен – нулю или единице. Чтобы выяснить это, надо «снять» данные – открыть коробку с котом Шредингера и понять, жив кубит («1») или мертв («0») [4].

Теоретически квантовые компьютеры, выполняющие вычисления параллельно друг с другом, в отличие от обычных компьютеров, которые выполняют вычисления последовательно, могут за адекватное время факторизовать большие числа, что позволит дешифровать сообщения, закодированные с использованием алгоритма RSA. Однако в настоящее время это представляется отдалённой перспективой по следующим основным причинам.

1. В октябре 2023 года стартап Atom Computing впервые создал квантовый компьютер с квантовой памятью в 1180 кубит [5]. При этом в исследовании китайских учёных [6] утверждается, что для взлома RSA-2048 необходим миллион кубит, то есть в тысячу раз больше.

2. Функционирование кубитов требует их исключительной изоляции от внешних воздействий, поэтому производство подходящих для квантовых вычислений сверхпроводящих кабелей в полной мере не налажено. Скачки температуры и шума приводит к ошибкам в работе программ, в том числе к ошибкам в работе программ дешифрования [7].

Таким образом, современное состояние развития квантовых компьютеров не позволяет говорить о снижении в ближайшем будущем работоспособности современных методов шифрования при использовании взломщиками квантовых вычислений для дешифрования.

### Список использованных источников

1. Криптология [Электронный ресурс]. – Википедия. – URL: <https://ru.wikipedia.org/wiki/Криптология> (дата обращения 16.04.2024).
2. RSA простыми словами и в картинках [Электронный ресурс]. – Habr, 2023. – URL: <https://habr.com/ru/articles/745820> (дата обращения 16.04.2024).
3. Коутинхо С. Введение в теорию чисел. Алгоритм RSA / Пер. с англ. – М.: Постмаркет, 2001 – 328 с.
4. Анненков А. Квантовые вычисления. Существует ли квантовый компьютер на самом деле [Электронный ресурс] // Коммерсантъ Наука. – 2019. – №55. – URL: [https://old.elementy.ru/nauchno-populyarnaya\\_biblioteka/435036/Kvantovye\\_vychisleniya](https://old.elementy.ru/nauchno-populyarnaya_biblioteka/435036/Kvantovye_vychisleniya) (дата обращения 16.04.2024).
5. Quantum startup Atom Computing first to exceed 1,000 qubits [Электронный ресурс]. – Berkeley: Atom Computing. – 24 October 2023 – URL: <https://atom-computing.com/quantum-startup-atom-computing-first-to-exceed-1000-qubits> (дата обращения 16.04.2024).
6. Bao Y., Ziqi T., Shijie W., Haocong J. Factoring integers with sublinear resources on a superconducting quantum processor [Электронный ресурс]: Preprint. – 23 Dec 2022. URL: <https://arxiv.org/abs/2212.12372> (дата обращения 16.04.2024).
7. Квантовый компьютер: его превосходство, несходство и недосходство в сравнении с классическим [Электронный ресурс]. – Habr, 2023. – URL: <https://habr.com/ru/articles/761440/> (дата обращения 16.04.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ПРОГРАММНЫЙ МЕТОД УПРАВЛЕНИЯ РЕГИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ

**Барков В.А., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: д-р экон. наук, профессор Лапушинская Г.К.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

В настоящее время «основным инструментом финансово-бюджетной политики являются государственные программы РФ и субъектов РФ, призванные обеспечивать взаимосвязь приоритетных целей социально-экономического развития и расходования на пути их достижения бюджетных средств» [4, с. 25]. Т. е. использование органами публичной власти в процессе управления развитием России программного метода представляется актуальным.

Несомненный интерес для анализа представляет государственная программа Тверской области «Управление общественными финансами и совершенствование региональной налоговой политики», т. к. ее реализация тесно связана не только с деятельностью Министерства финансов Тверской области, но и с поддержкой реализации на территории региона инициативных проектов.

Государственная программа Тверской области «Управление общественными финансами и совершенствование региональной налоговой политики» реализуется с 2013 года. Одно из приоритетных направлений ее реализации – развитие инициативного бюджетирования, вовлечение граждан в процесс обсуждения и принятия бюджетных решений. Поэтому в рамках этого направления в регионе реализуется ППМИ, которая предусматривает выделение на конкурсной основе субсидий из областного бюджета местным бюджетам на реализацию проектов, отобранных непосредственно жителями муниципальных образований и направленных на решение вопросов местного значения муниципальных образований.

Тверскую область следует рассматривать как пример одной из лучших практик РФ и проанализировать влияние государственной программы на реализацию инициативных проектов в рамках ППМИ (табл. 1).

Таблица 1

Реализация ППМИ за период 2013-2023 гг.\*

Год	Количество заявок для участия в конкурсном отборе ППМИ (шт.)	Изменение количества заявок на участие в конкурсном отборе ППМИ (% , г/г)	Количество победителей конкурсного отбора ППМИ (шт.)	Изменение количества победителей конкурсного отбора ППМИ (% , г/г)
2013	72	-	53	-
2014	152	+111	93	+75,4
2015	168	+10,5	168	+80,6
2016	250	+48,8	211	+25,6
2017	237	-5,4	237	+12,3
2018	290	+22,4	276	+16,5

2019	321	+10,7	277	+0,36
2020	325	+1,25	273	-1,44
2021	343	+5,54	334	+22,3
2022	-	-	261	-21,9
2023	-	-	297	+13,8

\*Источники: 2, 3

Количество заявок на конкурс ППМИ постоянно растет, особенно сильный рост наблюдается в первые три года реализации ППМИ. Это говорит о большом интересе населения к решению актуальных проблем своих поселений и инициативному бюджетированию в регионе.

Количество победителей в период 2013-2018 гг. увеличивается год к году, а в 2019-2020 гг. остается примерно на одном уровне. В 2021 году первоначально проектов-победителей было всего 234, поэтому был объявлен дополнительный конкурс, на котором отобрали еще 100 проектов. В свою очередь, в 2023 году на дополнительном конкурсном отборе были дополнительно отобраны 80 проектов. Поэтому за 2021-2023 гг. наблюдаются резкие скачки в изменении количества победителей.

Программы поддержки местных инициатив реализуются во многих субъектах РФ, поэтому для сравнительного анализа были выбраны лучшие практики, представленные в докладе НИФИ Министерства финансов РФ [1]. Представленные практики имеют ряд схожих черт, а также особенности, выделяющие их на фоне остальных (табл. 2).

Таблица 2

Сравнительная характеристика лучших практик ППМИ некоторых субъектов РФ\*

Признак	Тверская область	Пермский край	Ульяновская область	Удмуртская Республика	Ямало-Ненецкий автономный округ	Кемеровская область
Ответственный исполнитель	Министерство Финансов Тверской области	Министерство территориального развития Пермского края	Министерство финансов Ульяновской области	Министерство Финансов Удмуртской Республики и подведомственный Региональный проектный центр в составе АУДО УР «ЦФП»	Департамент финансов Ямало-Ненецкого автономного округа	Министерство финансов Кемеровской области
Год запуска ППМИ	2013	2015-2016	2014	2019	2018	2018
Наличие институтов кураторства, обучения	Школа ППМИ для руководителей администраций городских и сельских поселений, а также	-	В каждом муниципальном образовании назначается куратор не ниже заместителя главы администрации	Ответственные кураторы в каждом муниципальном образовании за каждым проектом;	-	Помощь специалистов Министерства финансов Кемеровской области; регулярное обучение

	кураторов проекта от муниципальных образований					
Интеграция с мероприятиями финансовой грамотности	-	-	Да	Да	-	-

\*Источник: 1

В данном случае возможен обмен опытом между регионами с лучшими практиками, чтобы позаимствовать положительный опыт коллег и реализовать его у себя. Так, например, пример Пермского края показывает положительное влияние на ППМИ усиленное взаимодействие с ТОС, в том числе выделение конкурса на их проекты в отдельную группу. Опыт Ульяновской области и Удмуртской Республики показывает важность внедрения в процесс развития инициативного бюджетирования мероприятий финансовой грамотности. Ямало-Ненецкий автономный округ продемонстрировал возможность реализации единой ППМИ в регионе в совокупности с уникальным подходом к каждому муниципалитету. А Кемеровская область доказала необходимость сопровождения проекта от момента его создания до контроля уже выполненных работ.

Таким образом, если в Тверской области будет поставлена цель на развитие ТОС, то можно использовать положительный опыт Пермского края, в котором их количество сильно возросло, и они заняли ведущее место в инициативном бюджетировании региона. Кроме того, для снижения возможных ошибок и нарушений требований можно использовать опыт Кемеровской области с сопровождением проектов.

#### **Список использованных источников:**

1. Доклад о лучших практиках развития инициативного бюджетирования в субъектах Российской Федерации и муниципальных образованиях [Электронный ресурс]: доклад / Минфин России // Министерство финансов Российской Федерации. – Режим доступа: [https://asmobel.ru/media/site\\_platform\\_media/2023/10/3/doklad-minfina-rf-2023.pdf](https://asmobel.ru/media/site_platform_media/2023/10/3/doklad-minfina-rf-2023.pdf) (дата обращения: 15.04.2024).
2. ИНИБЮДЖЕТ Тверская область [Электронный ресурс]: офиц. сайт / Программа поддержки местных инициатив Тверской области. – Режим доступа: <https://ppmi.tverreg.ru/> (10.04.2024).
3. Министерство финансов Тверской области [Электронный ресурс]: офиц. сайт / Минфин Тверской области. – Режим доступа: <https://www.tverfin.ru/> [дата обращения: 10.04.2024].
4. Самков К.Н. Финансирование реализации национальных и региональных проектов: проблемы и направления устойчивого развития / К.Н. Самков // Финансы: теория и практика. – 2021. – Т. 25. – № 4. – С. 24.36.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## НЕЙРОСЕТИ ДЛЯ БИЗНЕСА: НАПРАВЛЕНИЯ И ПРОБЛЕМЫ ПРИМЕНЕНИЯ

Белокопытов Д.Е., бакалавриат, 1 курс

Науч. руководитель: ст. преподаватель Васильева Е.В.

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

**Нейронная сеть** (neural network) определяется как сеть примитивных обрабатывающих элементов, соединенных взвешенными связями с регулируемыми весами, в которой каждый элемент выдает значение, применяя нелинейную функцию к своим входным значениям, и передает его другим элементам или представляет его в качестве выходного значения [1, с. 1].

В современном мире, где информация становится все более ценным ресурсом, нейросети открывают новые возможности для бизнеса.

Нейросети уже сегодня используются в различных сферах бизнеса, принося значительные результаты. По данным компании ООО «Сбер Бизнес Софт» опрос, проведенный в 2022 году, показал, что 91% ведущих организаций уже инвестируют в разработку искусственного интеллекта (ИИ), а 92% из них получают ощутимую отдачу от этих вложений [2].

Исследование Forbes демонстрирует, что 97% владельцев бизнеса верят в позитивное влияние ChatGPT на их операции [2]. Нейросети, основанные на ИИ, уже сегодня активно применяются в торговле, оптимизируя работу как онлайн-, так и офлайн-магазинов. **Таким образом, ИИ не просто тренд, а реальный инструмент, помогающий бизнесу развиваться и добиваться успеха.**

Аналитики сервиса ЮKassa (финтех-компания ЮMoney) представили следующие результаты опроса 55 представителей российского бизнеса (владельцев, руководителей, самозанятых) из разных сфер (крупный, средний, малый) [3]:

- 1) 98% опрошенных положительно относятся к использованию ИИ в работе;
- 2) 72% респондентов применяют нейросети в своей деятельности;
- 3) ChatGPT (популярный с начала 2023 года) – лидер среди используемых нейросетей (73% опрошенных), на втором месте – Midjourney (27%);
- 4) Kandinsky от Сбера (21%) – самая востребованная российская нейросеть;
- 5) 54% владельцев бизнеса не верят, что ИИ полностью их заменит, а 2% опрошенных опасаются такой перспективы.

Нейросети, являющиеся универсальным инструментом для решения различных задач в бизнесе, быстро развиваются и становятся все более доступными. Можно выделить следующие основные направления применения нейросетей, становящихся неотъемлемой частью бизнеса [2]:

- 1) анализ информации о покупках и поведении покупателей;

- 2) анализ данных за определенный период для выявления сезонных трендов и колебаний;
- 3) анализ поведения посетителей сайта для повышения онлайн-конверсии;
- 4) избежание избытка или дефицита товаров на складе;
- 5) выявление целевой аудитории для рекламных кампаний;
- 6) создание маркетинговой стратегии;
- 7) прогнозирование эффективности вложений средств;
- 8) использование объективных закономерностей вместо интуиции для анализа данных;
- 9) автоматизация рутинных операций;
- 10) снижение трудозатрат и оптимизация расходов на персонал.

Растущее влияние нейросетей на различные сферы бизнеса требует анализа связанных с этим проблем и издержек. К основным проблемам применения нейросетей относятся [4]:

- 1) нейросеть может ошибаться, выдавая неверный результат, если запрос сформулирован некачественно;
- 2) могут использоваться сведения из непроверенных источников;
- 3) ответы нейросети не всегда соответствуют человеческому восприятию;
- 4) требуется адаптация и доработка контента специалистом;
- 5) невозможно отследить ход принятия решения нейросетью;
- 6) нейросеть как "черный ящик" не позволяет понять, как нейросеть приходит к выводу;
- 7) ИИ не умеет запоминать навыки и применять их в новых условиях;
- 8) ограниченность в адаптации к изменяющейся среде;
- 9) искусственный интеллект не способен заменить человека;
- 10) человек должен контролировать и направлять процесс.

Нейросети уже сегодня приносят бизнесу значительные результаты: автоматизируют задачи, анализируют данные, позволяют создавать индивидуальные предложения, делают прогнозы и решают множество других задач.

Бизнес осознает потенциал нейросетей, которые могут сократить расходы, повысить эффективность, улучшить качество продукции и услуг, увеличить продажи и удовлетворенность клиентов. Нейросети имеют большой потенциал для трансформации различных отраслей бизнеса. Чем раньше компании начнут использовать нейросети, тем больше у них будет преимуществ перед конкурентами.

### **Список использованных источников**

1. ГОСТ Р 70462.1-2022/ISO/IEC TR 24029-1-2021 Информационные технологии (ИТ). Интеллект искусственный. Оценка робастности нейронных сетей. – М: ФГБУ "РСТ", 2022. – 28 с.
2. Как использовать нейросети для роста продаж [Электронный ресурс]. – ООО «Сбер Бизнес Софт», 2024. – URL: <https://sberbs.ru/announcements/kak-ispolzovat-nejroseti-dlya-rosta-prodazh> (дата обращения: 10.05.2024).

3. Более 70% опрошенных в РФ предпринимателей используют нейросети для бизнеса / [Электронный ресурс]. – ИА ТАСС, 1 сентября 2023. – URL: <https://tass.ru/obschestvo/18633045> (дата обращения: 10.05.2024).
4. Лебедева Е.О. Как помогают нейросети в развитии малого бизнеса [Электронный ресурс]. – ИА РБК, 12 декабря 2023. – URL: <https://companies.rbc.ru/news/g9NZgglAt/kak-pomogayut-nejroseti-v-razvitii-malogo-biznesa/> (дата обращения: 10.05.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## ТРАНСПОРТНАЯ СИСТЕМА ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ

**Беляев А.В., магистратура, 1 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент управления Генз В.А.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Тверская область обладает транспортной отраслью, являющейся одной из важнейших в региональной экономике. Исторический путь региона привел его к становлению в качестве крупного транспортного и распределительного центра России. На сегодняшний день Тверская область смогла реализоваться как ведущий транспортно-распределительный и транзитный узел Центрального Федерального округа, что, в значительной степени, обусловлено ее выгодным географическим положением – на пересечении путей между двумя столицами, Москвой и Санкт-Петербургом.

Согласно данным официальных источников [3], по состоянию на 01.01.2024 года, протяженность автомобильных дорог в Тверской области составляет 33 950,4 км. Структура автодорог Тверской области по значению приведена на рис. 1.

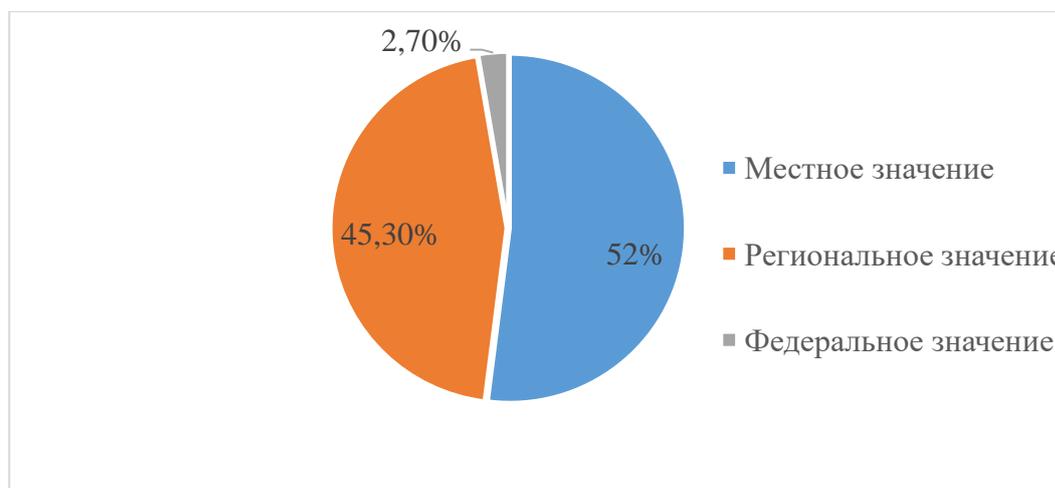


Рис. 1. Структура автодорог Тверской области по значению, %  
Источник: составлено автором

Как видно из рисунка 1, в структуре автомобильных дорог рассматриваемого региона преобладают дороги местного значения (52%). Тем не менее, существенная доля автодорог регионального масштаба (45,3%).

Протяженность железных дорог Тверской области составляет 1 800 км. При этом железные дороги региона имеют достаточно высокий уровень густоты (214 км на 10 000 км<sup>2</sup> территории).

Основной объем грузо- и пассажироперевозок рассматриваемого региона приходится на автомобильные дороги, что наглядно видно по данным, представленным в табл. 1.

Таблица 1

Основные показатели работы авто- и железнодорожного транспорта Тверской области (по состоянию на 01.01.2024)

Вид транспорта	Отправлено грузов, млн. т.	Грузооборот, млн т. км.	Отправлено пассажиров, млн. чел.	Пассажирооборот, млн пасс.
Автомобильный	32,1	1 689	45,1	511
Железнодорожный	1,8	956	8,4	215

Источник: Составлено автором по данным [3].

Согласно данным таблицы 1, показатели автомобильного транспорта Тверской области по абсолютному большинству исследуемых параметров превышают аналогичные данные, опосредованные работой железнодорожного транспорта региона.

Изучение публикаций, описывающих транспортную систему Тверской области, позволяет констатировать, что она обладает следующими преимуществами перед транспортными системами других регионов:

а) расположение региона в центральной части страны, способствующее наличию благоприятного климата, освоенности территории, ее урбанизации на высоком уровне (согласно статистическим данным, удельный вес городского населения Тверской области составляет 75,6% [3]), развитой сети авто- и железных дорог;

б) по территории региона проходят федеральные дороги:

- Москва – Санкт-Петербург – граница с Финляндией (М10 «Россия»);
- Москва – Волоколамск – граница с Латвией (М9 «Балтия»);
- Москва – Санкт-Петербург (М11 «Нева»).

в) железные дороги Тверской области, как и других регионов Центральной части страны, сегодня являются недостаточно освоенным (следовательно, обладающие потенциалом развития), о чем свидетельствует ежедневное прохождение по ним менее восьми пар пассажирских и грузовых поездов.

Несмотря на наличие значительных преимуществ, в транспортной системе анализируемого региона присутствуют проблемы, которые требуют внимания. Исследователи В.Ю. Александров, Е.А. Прохорова [1, с. 225], среди таких проблем выделяют:

– существенный объем дорожных работ, обусловленный необходимостью проведения ремонта дорог (регионального и местного значения) протяженностью 2,5 т. км;

– потребность в обновлении сельских дорог Тверской области, ведущих к 55 медицинским учреждениям сёл и деревень региона;

– поиск ресурсов для реализации крупнейших проектов, направленных на развитие транспортной системы региона, а именно строительство транспортной

хорды, которая свяжет воедино трассы М-9, М-10, М-11 с вылетными магистралями в Твери (направления вылета – Бежецк, Кимры, Старицы);

– необходимость продолжения реконструкции дорожной инфраструктуры, что опосредовано потребностью в качественных дорогах, ведущих к инвестиционным площадкам и объектам туризма.

Обозначенные проблемы, с одной стороны, требуют взвешенных управленческих решений руководства региона, поиск ресурсов, необходимых для их решения; с другой стороны, открывают перспективы развития транспортной системы Тверской области. Согласно Государственной программе Тверской области «Развитие транспортного комплекса и дорожного хозяйства Тверской области» на 2020-2029 годы [2] к 2029 году планируется достичь следующих результатов:

– прирост протяженности автомобильных дорог местного и регионального значения на 36,7 т. км;

– достижение доли дорожной сети в крупнейших городских агломерациях, соответствующая нормативам 85%;

– рост пассажирооборота транспорта общего пользования до 903,8 млн. пасс.-км.;

– общее количество пассажиров, перевезенных транспортом общего пользования, планируется вывести к отметке 1 274,2 млн. человек.

Для достижения поставленных целей и развития транспортной системы региона, на текущий и ближайший период времени, запланировано направить существенные объемы финансирования (рис. 2).

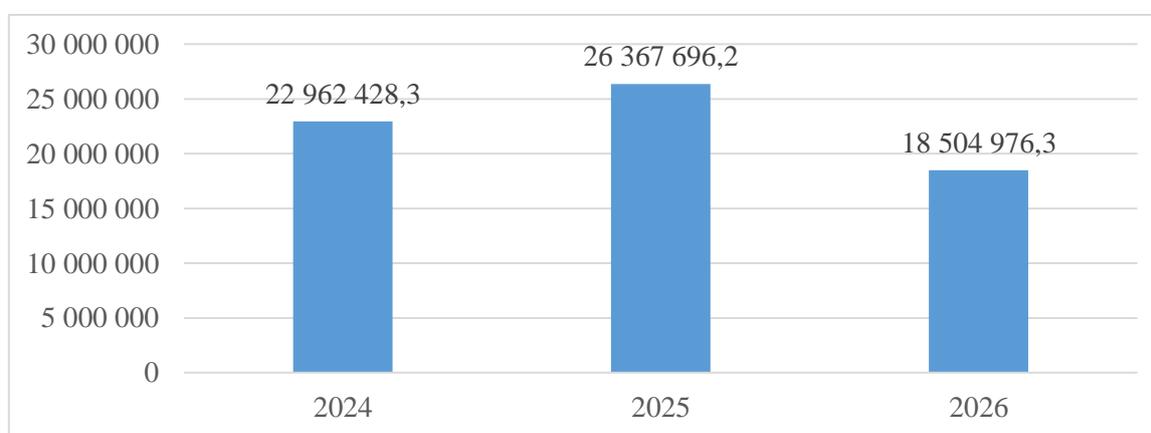


Рис. 2. Объемы финансирования в рамках Государственной программы Тверской области «Развитие транспортного комплекса и дорожного хозяйства Тверской области», тыс. руб.

Источник: составлено автором

В объем финансирования, отмеченный на рис. 2, входят, как средства федерального, так и регионального бюджета. Сумма средств федерального бюджета составляет около 25% от общего объема финансирования: в 2024 году – 5 990 676,2 тыс. руб.; в 2025 году – 8 808 011,8 тыс. руб.; в 2026 году – 940 152,7 тыс. руб.

Таким образом, основные проблемы развития транспортной системы Тверской области связаны с необходимостью ремонта и реконструкции значительной протяженности дорог. Однако, обладая уникальными преимуществами и поддержкой на уровне региональных и федеральных властей, транспортная система региона имеет существенные перспективы развития, способствующие обеспечению эффективного функционирования транспортной инфраструктуры.

### **Список использованных источников**

1. Александров В.Ю., Прохорова Е.А. Исследование и картографирование некоторых аспектов работы общественного транспорта Тверской области // ИнтерКарто. ИнтерГИС. – 2022. – Т. 28. – № 1. – С. 219-229.
2. Постановление Правительства Тверской области от 13 февраля 2020 года № 56-пп «О государственной программе Тверской области "Развитие транспортного комплекса и дорожного хозяйства Тверской области" на 2020-2029 годы» [Электронный ресурс]: Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/561756344?ysclid=lv20g5s7zh367524980> (дата обращения: 16.04.24)
3. Регионы России. Социально-экономические показатели [Электронный ресурс]: Росстат. – URL: <http://www.gks.ru> (дата обращения: 16.04.24)

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## РАЗВИТИЕ МАРКЕТИНГ-МЕНЕДЖМЕНТА В СИСТЕМЕ РОССИЙСКОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Беляков П.С., магистратура, 1 курс

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Скудалова О.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

### Введение

В условиях турбулентности внешней среды и современных условий развития предпринимательства, маркетинг играет ключевую роль в стратегическом и оперативном планировании деятельности предприятия. Он служит основой для формирования экспортных производственных программ, научно-технического и технологического развития, инвестиционной и сбытовой деятельности. Сегодня, управление маркетингом, становится важнейшей частью системы управления предприятием.

*Научные подходы к пониманию «маркетинг-менеджмента»*

Дифференцируем базовые понятия данной работы – «маркетинг», «менеджмент» и «маркетинг-менеджмент».

Е.Е. Вершигора называет менеджментом профессионально осуществляемое управление предприятием в условиях рыночных отношений в любой сфере хозяйственной деятельности, направленном на получение прибыли путем рационального использования ресурсов [5].

В свою очередь, «маркетинг – это процесс планирования и реализации концепции ценообразования, продвижения и распределения идей, товаров и услуг с целью обеспечения обмена, удовлетворяющего потребности индивидуумов и организаций», – американская ассоциация маркетинга [11].

Классическим является определение Филипа Котлера – современного американского профессора Высшей школы менеджмента Дж. Л. Келлога при Северо-Западном университете США, автора книг по маркетингу. В своих работах он отмечал, что «маркетинг – это производство того, что люди, безусловно, купят, а не попытка продавать то, что фирма, предприятие умеют делать, что у них получилось» [9].

«Маркетинг-менеджмент» Котлер рассматривал как искусство и науку применения основополагающих маркетинговых концепций для выбора целевых рынков, привлечения, сохранения и расширения круга новых потребителей посредством создания и предоставления высококачественных потребительских ценностей и осуществления связанных с ними коммуникаций [10].

Г. С. Тимохина раскрывает понятие маркетинг-менеджмента следующим образом: «маркетинг-менеджмент (управление маркетингом) – это целенаправленная деятельность фирмы по регулированию своей позиции на рынке с учетом влияния закономерностей развития рыночного пространства, состояния конкурентной среды, характера поведения покупателя» [12].

На основании вышеизложенных подходов, можно сформулировать собственное определение. «Маркетинг-менеджмент» – это процесс управления и координации всех аспектов маркетинговой деятельности компании, включая целевые рынки, привлечение потребителей, удержание и расширение, создание и предоставление потребительской ценности и эффективную коммуникацию с целью удовлетворения потребностей потребителей и достижения организационных целей.

Маркетинг-менеджмент можно назвать важной частью системы современного предпринимательства в России. Он помогает компаниям своевременно реагировать на быстрое изменение условий рынка, что в наше время является большим преимуществом, позволяет эффективнее изучать рынок, разрабатывать стратегии, проводить маркетинговые кампании и анализировать полученные данные. Обратимся к отчету о глобальной конкурентоспособности (World Economic Forum: Global Competitiveness Report 2019). Это ежегодный доклад Всемирного экономического форума, первый из которых был опубликован в 1979 году. Начиная с 2004 года, отчет ранжирует страны по Глобальному индексу конкурентоспособности, который оценивает способность стран обеспечивать высокий уровень благосостояния граждан.

Сингапур, США и Гонконг занимают лидирующие позиции в Мировом рейтинге по индексу глобальной конкурентоспособности с показателями 84.8, 83.7, и 83.1 пунктов соответственно, как следует из отчета World Economic Forum за 2019 год. В свою очередь, Россия, с индексом 66.7 пунктов из 100, находится на 43-й позиции.

Также стоит отметить улучшение позиций России в представленном рейтинге на протяжении нескольких лет. В 2013 году Россия была на 60 месте, к 2016 году поднялась на 45 позицию, а в 2019 году заняла 43 место. В 2020 году рейтинг стран не был представлен.

В свою очередь показатели «степень открытости экономики» и «гибкость предпринимательской деятельности и ее маркетинговая активность» равны 50 и 63 пунктам из 100 соответственно. Можно сделать вывод, что уровень глобализации рынков достиг относительно высокого уровня, но показатель маркетинговой активности незначительно отстает от других стран и это может свидетельствовать о возможности повышения конкурентоспособности как предпринимательства, так и экономики России в целом [3].

### **Методология исследования**

В рамках настоящего исследования применялись методы анализа и синтеза, прогнозирования, социально-экономического обоснования, статистический и аналитический методы. Были изучены материалы отечественных (Г.С. Тимохина, Ю.Г. Титова, И.В. Гончарова и др.) и зарубежных (Ф. Котлер, Х. Картаджайа, А. Сетиван и др.) исследователей по данной теме.

### **Результаты исследования**

Развитие маркетинга в современном российском предпринимательстве в последнее время становится все более актуальным вопросом, в связи с рядом изменений и процессов, происходящих в экономике. Одним из примеров этого

является переход к открытой экономике в России, который вызвал значительный рост конкуренции и маркетинговую активизацию отраслевых рынков. Однако, стоит сказать, что уровень маркетинговой активности остался недостаточно развитым и слабоуправляемым в контексте менеджмента, что в свою очередь, создает проблему, требующую решения, так как правильное, осознанное развитие маркетинговых стратегий может открыть новые возможности для повышения эффективности, улучшения конкурентоспособности и достижения успеха на рынке.

Российский рынок маркетинга продолжает развиваться, и все больше компаний и организаций успешно используют его основные принципы. Появились специализированные маркетинговые агентства, предлагающие широкий спектр услуг. Руководители большинства компаний осознают необходимость применения маркетинговых подходов для управления бизнесом и продукцией. Для успешного развития маркетинговых стратегий и тактик, а также для анализа и оценки рыночных тенденций и потребительских предпочтений, компаниям требуются квалифицированные специалисты в области маркетинга и управления. Однако, маркетинговая активность требует значительных финансовых затрат, что в нынешних экономических условиях может быть затруднительным. Даже крупные зарубежные компании не всегда способны самостоятельно заниматься всеми маркетинговыми задачами, и вынуждены обращаться к исследовательским центрам, рекламным агентствам и т. д. [13].

Российский рынок маркетинга сталкивается с рядом препятствий, которые тормозят его развитие. Основными проблемами являются отсутствие стратегического подхода к маркетинговой деятельности у представителей малого бизнеса, недостаток квалифицированных специалистов в области маркетинг-менеджмента и непонимание важности маркетинга среди некоторой части производителей [4]. Проблема отсутствия стратегического подхода к маркетинговой деятельности свидетельствует о том, что маркетинговые решения в малом бизнесе носят преимущественно инструментальный характер, без четкого стратегического видения и планирования, что ведет за собой снижение эффективности производства. Нехватка квалифицированных кадров может быть связана с тем, что образование в области маркетинга в России не всегда соответствует современным требованиям рынка. Также часть руководителей предприятий не осознают, что маркетинг может являться ключевым инструментом для достижения успеха в конкурентной борьбе и обеспечения долгосрочного роста компании. Возможное решение данных проблем представлено в таблице 1.

Таблица 1

Возможные решения проблем маркетинга в России

Проблема	Возможное решение
1. Отсутствие стратегического подхода к маркетинговой	Повышение квалификации руководителей в области стратегического маркетинга через обучение, консультации и обмен опытом. Также необходимы разработка и внедрение

деятельности	простых, но эффективных инструментов стратегического маркетингового планирования, адаптированных под нужды российского предпринимательства.
2. Недостаток квалифицированных специалистов	Нужно инвестировать в обучение и развитие уже существующих сотрудников, а также создать необходимые качественные условия для обучения будущих сотрудников. Это возможно сделать путем введения программы стажировок, партнерством с образовательными учреждениями и созданием различных курсов повышения квалификации. Также возможны корректировки в образовательных программах учебных заведений.
3. Недооценка важности маркетинга	Возможно проведение большего количества различных образовательных мероприятий и кампаний, которые подчеркивают важность маркетинга для успеха бизнеса. Примером таких мероприятий могут быть специализированные конференции, такие как «Всероссийский форум по клиентскому сервису Client Service Forum 2023, PR Summer Conf 2023, Российская креативная неделя 2023» и прочие. Также можно использовать образовательные курсы, тренинги и мастер-классы от специалистов данной области.

В случае недостаточного финансирования маркетинга рекомендуется воспользоваться современными альтернативными решениями, которые могут быть в равной степени доступными и эффективными. В зависимости от типа задач может подойти контент-маркетинг, работа с медиа-платформами, поисковая оптимизация и другие методы улучшения маркетинговой активности. Кроме того, в наше время компании могут использовать технологии искусственного интеллекта и Big data, для автоматизации некоторых маркетинговых процессов и управления ими.

Технологии, специально созданные в том числе для управления маркетингом, также постоянно развиваются и становятся все более эффективными. В наше время специалисты используют набор различных алгоритмов, чтобы сделать продукт более персонализированным и подходящим для каждого клиента. Также компании начинают использовать программы для оценки эффективности произведенных или будущих действий, чтобы убедиться, что маркетинговая активность всегда будет находиться на нужном уровне, что в свою очередь, будет способствовать осознанному управлению компанией. Согласно результатам исследования глобального института McKinsey, [2] средства искусственного интеллекта могут выполнять примерно 20 % управленческих задач маркетинга. Умные системы способны проверять отчеты о ходе работ на предмет целевых показателей, анализировать презентации и отчеты для принятия операционных решений, а также обрабатывать данные, связанные с творческими идеями, интерпретацией человеческих эмоций, и на их основе готовить рекомендации. Однако в условиях цифровизации экономики одного онлайн-взаимодействия с клиентами недостаточно, реальность является основой для дифференциации, именно

интеграция офлайн- и онлайн-инструментов необходима для обеспечения лучшего опыта на пути клиента и для последующей индивидуализации взаимодействий [6].

В среде маркетинг-менеджмента конкурентным преимуществом становятся «собственные» данные (мониторинг маркетинговой среды, анализ ресурсов, объективирование деятельности компании), т. е. обширные данные о состоянии и диагностике изменения бизнес-результатов в возобновляемом итерационном процессе маркетинговой деятельности компании.

Конкурентоспособность будет зависеть от качества анализа данных, полученных в результате маркетингового мониторинга. Этот анализ, основанный на внешних источниках информации, может служить основой для коммерческого использования в различных целях. В свою очередь, имеющиеся маркетинговые активы компании должны увеличивать показатели работы в настоящий момент и способствовать удовлетворению будущих потребностей рынка.

В таблице 2 представлено еще несколько положительных тенденций в сфере развития маркетинг-менеджмента в России:

Таблица 2

Положительные тенденции в сфере развития маркетинг-менеджмента в России

Тенденция	Описание
Диверсификация деятельности сотрудников	У отделов, связанных с маркетингом, стало проявляться стремление к увеличению разнообразия задач, решаемых каждым отдельным специалистом. Это позволяет работать не только в рамках одного направления, но и решать задачи различной сложности и направленности.
Потребность в менеджерах торговой марки	В связи с ростом производства возникла необходимость в менеджерах-специалистах, которые занимаются разработкой стратегии продвижения новых продуктов, их позиционированием на рынке и другими аспектами маркетинга.
Создание дополнительных отделов маркетинга	Маркетинговые отделы стали появляться в каждом отдельном региональном филиале компаний. Это обуславливается более эффективным управлением маркетинговыми процессами на местах и учетом местных особенностей рынка.

Изменение характера маркетинговой деятельности	Развитие информационных и компьютерных технологий привело к изменению характера маркетинговой деятельности. Теперь маркетологи используют более сложные инструменты и методы анализа данных, что позволяет им принимать более обоснованные решения.
--	---

Из таблицы 2 можно сделать вывод, что сотрудники развивают новые навыки и умения для решения различных задач и в целом стараются разнообразить свои задачи. В связи с увеличением производства растет потребность в специалистах по торговым маркам, ответственных за вывод новых товаров на рынок, компании создают дополнительные маркетинговые подразделения в своих региональных отделениях, что способствует улучшению маркетинговой активности и повышению внимания к особенностям местных рынков. Также важно отметить развитие информационных технологий, которые изменяют подход к маркетинговой деятельности, позволяя эффективнее анализировать информацию и оптимизировать множество процессов [13].

Со временем, маркетинг-менеджмент становится все более сложной и ответственной областью, требующей непрерывного обновления инструментов и стратегий. Исходя из всего вышесказанного можно сделать вывод, что современные условия оцифровки и модернизации требуют от организаций быстрого реагирования на любые изменения на рынке, ввиду чего методы маркетингового управления непрерывно улучшаются.

### **Заключение**

Таким образом, к возможному решению проблем развития маркетинга в сфере российского предпринимательства можно отнести следующее:

- Необходимо разрабатывать стратегии с учетом экономической ситуации и трендов, инвестировать в обучение существующих сотрудников и создавать условия для обучения новых.

- Необходимо проведение образовательных мероприятий для подчеркивания важности маркетинга.

Можно сделать вывод о заметном улучшении позиций экономики России в мировых рейтингах, но также следует обратить внимание на необходимость улучшать показатели конкурентоспособности предприятий. При недостатке средств на маркетинг возможным решением может быть использование более доступных и современных альтернативных решений. Заметны тенденции к использованию новых технологий в маркетинге, в том числе использование искусственного интеллекта для автоматизации и управления маркетинговыми процессами. В среде маркетинг-менеджмента конкурентным преимуществом становятся «собственные» данные компаний.

### **Список использованных источников**

1. Федеральный закон "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской

- Федерации" от 24.07.2007 N 209-ФЗ (последняя редакция)
2. McGrath R. G. The New Disrupters. MA Safari, MIT Sloan Management Review, 2020.
  3. The Global Competitiveness Report 2019 [Электронный ресурс]. – World Economic Forum. – Режим доступа: [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf) (дата обращения: 28.12.2023).
  4. Алябьев Роман Олегович, Гвоздилина Анна Юрьевна Развитие маркетинга в России // Инновации в науке. 2015. №12-2 (49). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-marketinga-v-rossii> (дата обращения: 05.01.2024).
  5. Вершигора Е. Е. Менеджмент: Учеб. пособие для сред. спец. учеб. заведений экон. профиля/ Е. Е. Вершигора. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001.
  6. Гончарова И. В. Проблемы и перспективы совершенствования управления современным маркетингом // Вестник Воронежского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2021. № 1. С. 59–67. DOI 10.17308/econ.2021.1/3344
  7. Калиниченко, М.П. Гармоничный подход в маркетинг-менеджменте предприятия / М.П. Калиниченко // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. – 2018. – № 4 (230). – С. 201-208.
  8. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. 11-е изд. СПб.: Питер, 2005. 800с
  9. Котлер Ф. Основы маркетинга – М: Прогресс, 1990 – 736 с.
  10. Котлер Ф., Картаджайа Х., Сетиван А. Маркетинг 4.0. Разворот от традиционного к цифровому: технологии продвижения в интернете. М. : Эксмо, 2019.
  11. Ноздрева Р.Б., Крылова Г.Д., Соколова М.И., Гречков В.Ю. Маркетинг: Учебник, практикум и учебно-методический комплекс по маркетингу. М.: Экономистъ, 2003, 568 с. с.12
  12. Тимохина, Г. С. Т41 Маркетинг-менеджмент [Текст] : учеб. пособие : / Г. С. Тимохина ; М-во науки и высшего образования Рос. Федерации, Урал. гос. экон. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2019. – 200 с.
  13. Титова Ю.Г. МАРКЕТИНГ В РОССИИ: СОВРЕМЕННОЕ СОСТОЯНИЕ, ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ // Проблемы современной экономики (Новосибирск). 2016. №31. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketing-v-rossii-sovremennoe-sostoyanie-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 07.01.2024)
  14. Шонесси, Дж. Конкурентный маркетинг. Стратегический подход. – СПб. : Питер, 2017

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УЧЕТА ЦИФРОВОГО РУБЛЯ В ПРОГРАММЕ «1С: БУХГАЛТЕРИЯ 8»

**Боброва Д.Н., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: ст. преподаватель Крутикова С.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Изучение практических аспектов учёта цифровых рублей в программе «1С: Бухгалтерия 8» позволяет бухгалтерам и финансовым специалистам освоить новые методы и инструменты работы с цифровыми активами, обеспечивая точность и надежность учёта финансовых операций компании. Также это помогает соблюдать требования законодательства и налогового учёта при работе с цифровыми рублями.

С 1 августа 2023 года на территории Российской Федерации введена новая форма национальной валюты – цифровой рубль. Положения о вводе цифрового рубля и создании технической инфраструктуры для осуществления операций с ним закреплены в двух Федеральных законах от 24.07.2023 – №339-ФЗ и №340-ФЗ. [2], [3]

На сегодняшний день Центральным банком запущена тестовая версия платформы, к которой допущен ограниченный круг пользователей. [2] На официальной странице Банка России размещен перечень из 13 банков-участников пилота цифрового рубля, а также 17 банков, которые заключили договор с Банком России и находятся на этапе настройки своих систем для участия в пилоте. [5] Проект «Цифровой рубль» предполагает поэтапное внедрение цифрового рубля в широкий оборот с 2025 года.

Цифровой рубль – это цифровая валюта Центрального Банка РФ, полноценное средство безналичных расчетов в форме уникального цифрового кода, который хранится в цифровых кошельках на специальной платформе Центрального банка.

Поскольку цифровой рубль является одной из трех форм российской валюты, следовательно, бухгалтерский учет операций с использованием цифровых рублей ведется в общем порядке, установленном для учета денежных средств и расчетов Федеральными стандартами бухгалтерского учета и Положениями по бухгалтерскому учету, а также Планом счетов бухгалтерского учета и Инструкцией по его применению.

Использование цифрового рубля в расчетах требует обязательного открытия цифрового кошелька на платформе Банка России. [3] Доступ к цифровому кошельку можно получить через интернет-приложение любого банка, имеющего доступ к платформе Центрального банка. Законом установлено, что пользователями платформы могут стать физические и юридические лица, а также индивидуальные предприниматели. [1]

Несмотря на то, что сейчас ограничен доступ к цифровым рублям для большей части потенциальных пользователей, программа «1С: Бухгалтерия 8»

начиная с версии 3.0.148 (Дата выхода релиза: 16.02.2024) поддерживает применение цифровых рублей в расчетах с контрагентами. [6]

Для учета операций с цифровыми рублями в раздел V «Денежные средства» Плана счетов бухгалтерского учета программы был добавлен счет 53 «Счет цифрового рубля», данный счет является активным: по дебету счета отражается увеличение количества цифровых рублей в цифровом кошельке, по кредиту – уменьшение количества цифровых рублей.

Для начала работы с цифровыми рублями необходимо ввести в программу сведения о наличии цифрового кошелька, ранее созданного на специальной платформе Центрального банка. Данные о цифровом кошельке отражаются в справочнике «Банковские счета», доступ к данному справочнику осуществляется через следующий механизм:

*Раздел Главное – Настройки – Организация – гиперссылка Банковские счета*

По команде **Создать** можно выбрать средство платежа: **Банковский счет** или **Кошелек цифрового рубля**. При нажатии на вариант **Кошелек цифрового рубля** в программе открывается окно **Цифровой рубль (создание)**, в нем необходимо указать следующие данные: идентификатор кошелька (ID), счет учета цифровых рублей (Счет 53), дату открытия счета цифрового рубля. Далее необходимо записать и закрыть окно. После добавления информации о наличии кошелька цифрового рубля, программа позволит осуществлять операции в цифровых рублях. Аналогично операциям с наличными и безналичными денежными средствами, при помощи цифровых рублей можно осуществлять расчеты по приобретению или продаже различных товаров, работ или услуг, также возможно осуществление переводов цифровых рублей на свой банковский счет или на счет контрагентов. [4]

Важной особенностью учета операций с цифровым рублем в программе «1С: Бухгалтерия 8» является ручной ввод документов по поступлению и списанию цифровых рублей. Данный аспект будет рассмотрен на примере поступления на расчетный счет цифровых рублей от покупателя. В программе «1С: Бухгалтерии 8» для учета оплаты от покупателей используется документ «Поступление на расчетный счет». Данный документ необходимо ввести вручную в соответствии со следующим механизмом:

*Меню – Операции – Ввести хозяйственную операцию*

Справочник «Корреспонденция Счетов» позволит найти необходимую операцию с использованием цифрового рубля, с помощью поиска по дебету или кредиту 53 счета. Операция оплаты от покупателей отражается бухгалтерской записью: Дт 53 Кт 60.01. В поле данной записи необходимо перейти по гиперссылке «Поступление на счет цифрового рубля». Далее выплывает окно «Поступление на расчетный счет (создание)», здесь заполняются все необходимые поля. Для отражения расчетов в цифровых рублях, в поле **Банковский счет** следует указать **Счет цифрового рубля**, данные о счете автоматически подтянутся со справочника «Банковские счета».

Порядок работы с другими документами по учету цифрового рубля аналогичен. Характерной особенностью является лишь необходимость указания *Счета цифрового рубля* и *Счета учета (53)*.

Примечательно, что при вводе документов по поступлению и списанию цифровых рублей программа не позволяет выбирать операции, связанные с расчетами по кредитам, займам и депозитам, снятием и пополнением наличными, приобретением и продажей иностранной валюты, а также оплатой по платежным картам. Это ограничение обусловлено правилами платформы цифрового рубля и законодательством. [1]

Таким образом, в бухгалтерской отчетности организации остаток цифровых рублей и операции с ними отражаются в общем порядке, так же как и в учете наличных или безналичных операций. Аналогично и в программе «1С: Бухгалтерии 8» учет ведется в общем порядке с применением 53 счета, при условии ввода данных о наличии цифрового кошелька.

### **Список использованных источников**

1. О национальной платежной системе: Федеральный закон Российской Федерации от 27.06.2011 N 161-ФЗ (ред. от 24.07.2023) – [Электронные и текстовые данные] – СПС «КонсультантПлюс». – <https://www.consultant.ru/> (дата обращения 10.04.2023)
2. О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 30.08.2018 N 340-ФЗ (ред. от 30.12.2021) – [Электронные и текстовые данные] – СПС «КонсультантПлюс». – <https://www.consultant.ru/> (дата обращения 10.04.2023)
3. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 14.07.2022 N 339-ФЗ – [Электронные и текстовые данные] – СПС «КонсультантПлюс». – <https://www.consultant.ru/> (дата обращения 15.04.2023)
4. О платформе цифрового рубля (вместе с "Порядком урегулирования споров и разногласий"): Положение Банка России от 03.08.2023 N 820-П – [Электронные и текстовые данные] – СПС «КонсультантПлюс». – <https://www.consultant.ru/> (дата обращения 09.04.2023)
5. Цифровой рубль: Банк России [сайт] – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/fintech/dr/#a\\_156753](https://cbr.ru/fintech/dr/#a_156753) (дата обращения 10.04.2023)
6. 1С: Бухгалтерия 8. Новое в версии 3.0.148: Информационная система 1С:ИТС [сайт] – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://its.1c.ru/db/updinfo#content:1748:hdoc> (дата обращения 16.04.2023)

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ АВТОМАТИЗАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

**Васильева В.С., Прядеина А.С., бакалавриат, 3 курса**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, заведующий кафедрой экономики и менеджмента Макунина И.В.*

Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Тверской филиал, экономический факультет

В настоящее время человеку приходится анализировать большие данные, а мозг не способен быстро совершать обработку массивных цифровых данных, с этим нам помогают простейшие машины как, например, калькулятор. Человек в отличие от компьютера может быстро подстраиваться под новые условия. Раньше ИИ не мог точно определить кто изображен, но сейчас он справляется лучше, чем было раньше. Создатели ИИ оставляют недоделанным специально, ввиду того, что человеку тяжело прописать в программу все самое необходимое для дальнейшей работы нейронной сети.

Мышление человека – результат работы сети нейронов в мозге. Нейронные сети передают друг другу сигналы при помощи электрических импульсов. Нейронная сеть работает аналогично с мозгом человека. Нейроны моделируют в компьютере цепочку связей между собой. На входы нейрона поступают сигналы, которые суммируют следующий нейрон, при этом учитывается значимость каждого входа, то есть вспоминается цепочка прошлых процессов или действия нейронов. Далее сигналы переходят к другим входам нейрона до совершения всей цепочки.

Каждому знаком термин автоматизация в виде процесса, который позволяет сократить ручной труд и увеличить эффективность производства. Она начинается с поступления сырья на линию и заканчивается выпуском готового продукта. Представим, что вы открываете пекарню с производством кексов. На начальном этапе можете нанять нескольких работников. При таком производстве качество и скорость готовки кексов остается неизменной. Но при росте бизнеса поддерживать качество будет сложно из-за человеческого фактора. Вследствии постоянных браков из-за работников бизнес будет терять клиентов и деньги. Чтобы решить проблему, необходимо автоматизировать всё производство при помощи машин. Таким образом, получится производить больше кексов с высоким качеством, что приведёт к развитию бизнеса.

Из вышесказанного мы можем сделать вывод, что автоматизация является важным аспектом в производстве, а благодаря ИИ можно увеличить скорость, качество и эффективность работы компаний. Это позволяет рабочим больше времени уделять на важные и сложные задачи, требующие уникальных навыков и знаний.

Приведем примеры, что же можно автоматизировать в рабочем процессе:

1. Повторяющиеся задачи, такие как проверка электронных документов и отправления ответов на электронной почте;
2. Анализ данных для создания отчетов и предвидеть спрос на товары или услуги;
3. Коммуникации с клиентами и с сотрудниками.
4. Помощь ИИ при нахождении ошибок, в оптимизации производства и предугадывания возможных сбоев и дефектов.

В период 2015 по 2022 года деятельность Российской Федерации была усиленно направлена на автоматизацию процессов. В результате пандемии появилась проблема с нехваткой комплектующих для электроники. А поиск надежных решений перенаправил фокус на восточные и российские технологии. В денежном выражении автоматизация систем управления достигла 67,3 млрд. рублей. На рисунке 1 изображен объем и темп прироста рынка АСУ ТП в России в 2015-2022 гг.



Рис. 1. Объем и темп прироста рынка АСУ ТП в России в 2015-2022 гг.

1С:Бухгалтерия является одной из наиболее популярных программных платформ для ведения бухгалтерского учета и отчетности в России. Ее популярность обусловлена богатым функционалом и широким спектром возможностей. Основные преимущества 1С:Бухгалтерии включают в себя возможность вести учет компании любого размера и организационно-правовой формы. Платформа также регулярно обновляется, что позволяет пользователям быть в курсе последних изменений в законодательстве и требованиях к отчетности. В 1С:Бухгалтерию есть возможность добавить дополнительную функциональность с использованием ИИ.

На данный момент времени разработчики по 1С:Бухгалтерии уже начинают работы по внедрению искусственного интеллекта в сервисах таких как:

1. 1С:Распознавание первичных документов. Современные технологии ИИ помогают распознать бумажные документы по скану или фотографии;
2. 1С:Сканер документов. Нужная информация будет обработана и введена в базу 1С при помощи фотографирования документа через мобильное приложение;
3. 1С:Мобильная бухгалтерия. Вся нужная информация для ведения учета находится в мобильном устройстве и напоминание о налогах страховых взносов и патенте.

Для увеличения активных пользователей в 1С:Бухгалтерия можно порекомендовать для дальнейшего развития платформы новые технологии автоматизации с использованием искусственного интеллекта:

1. Создание базы для управления или выполнения команд с использованием распознавания голоса. Для реализации этой идеи можно воспользоваться облачным решением или open source, который можно установить на компьютер;

2. Внедрение виртуального помощника. Наиболее известным примером данной услуги является Яндекс Алиса. Его можно использовать для обработки большого объема данных или же использовать его в механизме для упрощения работы специалистов;

3. Распознавание документов или анкет заполненных от руки;

4. Программа с предложением решением ошибки и ее идентификации в проводках.

### **Список использованных источников**

1. 1С “Отраслевые и специализированные решения 1С:Предприятие” [Электронный ресурс] URL:<https://solutions.1c.ru/catalog/buhv8/digital>

2. 1c-helper “Интеграция искусственного интеллекта (ИИ) в систему 1С” [Электронный ресурс] URL:<https://1c-helper.by/integraciya-iskusstvennogo-intellekta-v-1s/>

3. ИНФОСТАРТ Журнал “Нейросети в 1С: как это работает уже сейчас” [Электронный ресурс] URL:[https://infostart.ru/journal/news/mir-1s/neyroseti-v-1s-kak-eto-rabotaet-uzhe-seychas\\_1886505/](https://infostart.ru/journal/news/mir-1s/neyroseti-v-1s-kak-eto-rabotaet-uzhe-seychas_1886505/)

4. Научные Статьи.Ру Помощь студентам в учебе “Искусственный интеллект и автоматизация рабочих процессов: революция в бизнесе” [Электронный ресурс] URL:[https://nauchniestati.ru/spravka/ii-i-avtomatizacziya-rabochih-proczessov/#Как\\_искусственный\\_интеллект\\_помогает\\_автоматизировать\\_рабочие\\_процессы](https://nauchniestati.ru/spravka/ii-i-avtomatizacziya-rabochih-proczessov/#Как_искусственный_интеллект_помогает_автоматизировать_рабочие_процессы)

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## ПРОАКТИВНОЕ ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ РАБОТНИКОВ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ НЕСТАБИЛЬНОСТИ

**Вдовенко А.В., бакалавриат, 1 курс**

*Науч. руководитель: канд. психол. наук, доцент Чегринцова С.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Современная бизнес-среда характеризуется динамичностью, конкуренцией, инновационностью и высокой степенью неопределённости. Данные условия ставят перед организацией задачу своевременного редизайна работы, направленного на активную упреждающую позицию персонала и команд, которая была бы не только функционально полезна для организации, но и являлась бы источником самодетерминации сотрудника. Таким способом редизайна работы является проактивное поведение, которое заключается в «проявлении инициативы по улучшению текущих условий или созданию новых; оно [проактивное поведение] предполагает изменение сложившегося положения, а не пассивную адаптацию к существующим условиям.»

Проактивное организационное поведение представляет собой индивидуальное поведение, реализуемое в соответствии с намерениями человека, который стремится трансформировать сложившуюся ситуацию еще до того, как ее последствия начнут воздействовать на нее. [1]

Важность изучения проактивного поведения отмечается многими исследователями и соответствует запросу времени. В настоящий момент исследования проактивного поведения в основном опираются на следующие конструкты и теории: изменение работы, личная инициатива, теория проактивной мотивации.

Выделяются различные формы и сферы проактивного поведения, например речевое проактивное поведение, поиск ресурсов, проактивное карьерное поведение, проактивное поведение в сфере безопасности, обслуживание клиентов, проактивное поведение в области профессионального здоровья.

Проактивные люди инициативны и не боятся взять на себя ответственность за результат. Проактивность имеет много плюсов [4] :

- Достижение целей. Проактивный человек старается приложить все силы, чтобы достичь поставленных задач. Его не останавливают возможные трудности, он их воспринимает как очередной трамплин, а не как непроходимую преграду.
- Комфорт. Умение мыслить наперед и продумывать альтернативы – это полезные навыки для комфортной жизни без излишнего стресса даже в условиях неопределенности.
- Эмоциональная устойчивость. Одно из качеств проактивного человека – стабильные эмоциональные реакции и отсутствие импульсивности, которая часто мешает принимать взвешенные решения.

Построение проактивного коллектива является на данный момент времени одной из ключевых задач руководителя. Некоторые исследования [2] свидетельствуют о ряде принципов, которые необходимо соблюдать.

1. Изменить человека против его воли невозможно. Привить проактивное мышление сотруднику – это задача, которую невозможно выполнить без его желания. Но можно повлиять на настроение в коллективе и мотивировать к большей самостоятельности и проактивности.

2. Тщательный отбор сотрудников. Важно определить, насколько кандидат подходит на этапе собеседования в полной мере невозможно, но инициативность всегда говорит о том, что кандидат подходит больше, чем другие.

3. Сотрудники должны быть самостоятельными, имеющими право выбирать, каким образом решать задачи. Руководитель не должен постоянно контролировать и рассказывать, как делать правильно, а как нет. Это мешает развитию необходимого навыка. Поставить задачу и доверить ее сотруднику полностью – способ воспитания ответственности в нем. Рядовым исполнителям, которым необходимо выполнять рутинные и шаблонные задачи, не нужен навык проактивности.

4. Поощрение и наказание работников за результаты работы.

5. Привлечение работников к управлению. Руководитель должен спрашивать мнения, делиться собственными мыслями и стратегиями, устраивать мозговые штурмы для решения проблем бизнеса. Не надо перекладывать ответственность на работников, но возможность участвовать в развитии общего дела часто благоприятно сказывается на ощущении причастности и ответственности.

Проактивность как черта, определяющая успешность жизнедеятельности субъекта, распространяется не только на людей, но и на организации. В условиях современной хаотичной и динамично меняющейся внешней среды важную роль играет проактивный менеджмент, направленный на то, чтобы предусмотреть и предотвратить организационные проблемы. Проактивное управление становится возможным благодаря готовности руководителя признать, проанализировать и исправить сделанные ошибки. В то же время невозможность предусмотреть все возможные проблемы, связанные с принимаемым решением, приводит к необходимости сочетать проактивный и реактивный подходы к управлению и искать баланс соответствующих им методов.

Ключевым преимуществом проактивного менеджмента является свобода выбора в пользу наиболее благоприятной ответной реакции на внешнее событие. Он также предполагает наличие у руководства организации следующих способностей:

- осознавать свои ценности;
- расставлять приоритеты и принимать решения;
- действовать согласно собственным принципам и не зависеть от внешних условий;

- предвидеть последствия осуществляемого выбора и всесторонне анализировать причинно-следственные связи;
- инициировать события согласно внутренним убеждениям;
- контролировать достижение желаемого результата;
- не повторять ранее сделанных ошибок и находить качественно новые пути решения проблем.

Однако, помимо вышеперечисленных преимуществ, проактивность имеет ряд недостатков. Например, следуя стремлению предупредить всевозможные ошибки, субъект рискует потратить слишком много ресурсов на анализ маловероятных ситуаций, что существенно повысит издержки и снизит общую эффективность его деятельности. Таким образом, проактивный подход требует значительно больше времени на обдумывание стратегии действий, чем реактивный, но даже это не гарантирует, что субъект сможет предупредить все сопутствующие плану угрозы.

Для анализа проактивного организационного поведения можно использовать следующие показатели:

1. Уровень вовлеченности сотрудников в рабочие проекты, инициативы и мероприятия.
2. Удовлетворенность трудом работников.
3. Производительность труда.
4. Частота и типы инноваций, предложенных и внедренных сотрудниками в процессе работы.
5. Доля сотрудников, прошедших обучение или повышение квалификации, а также уровень их профессионального роста.
6. Степень командной работы, проявляющейся в количестве командных проектов, уровень сотрудничества между отделами и подразделениями, количество конфликтов и жалоб на работу в команде.
7. Участие сотрудников в принятии решений: количество предложений и идей, предложенных сотрудниками и принятых руководством к рассмотрению.

Рассмотрим на конкретных примерах проактивное поведение работников в организациях.

1. SpaceX. Доля работников с проактивным поведением составляет около 80%. Сотрудники проявляют высокую проактивность, стремясь к новаторству и креативности в своей работе. Они предлагают идеи и решения, способствующие улучшению процессов и технологий в компании.

2. Pixar Animation Studios. Доля работников составляет около 70%. Сотрудники проявляют проактивность и творческий подход в работе над анимационными проектами. Они стремятся к созданию уникальных и качественных продуктов, активно выражая свои идеи и предложения.

3. Tesla. Доля работников составляет приблизительно 85%. Сотрудники отличаются высоким уровнем проактивности и стремлением к инновациям. Они активно участвуют в разработке новых технологий и продуктов, а также предлагают свои идеи по улучшению процессов в компании.

4. Adobe. Доля работников составляет около 75%. Сотрудники Adobe проявляют проактивность и предприимчивость в своей работе. Они активно

участвуют в процессе разработки новых программ и инструментов, стремясь к совершенствованию продуктов компании и удовлетворению потребностей клиентов.

Таким образом, анализ опыта успешных компаний с высокой долей работников, реализующих проактивное поведение, свидетельствует о важности данного типа поведения, ведь проактивное поведение помогает организациям и сотрудникам опережать события, принимать инициативу и адаптироваться к быстро меняющимся условиям.

### **Список использованных источников**

1. Иванова Т. Ю., Леотьев Д. А., Осин Е. Н., Рассказова Е. И., Кошелева Н. В. Современные проблемы изучения личностных ресурсов в профессиональной деятельности [Электронный ресурс] // Организационная психология. – 2018. – Т.8.- №1. С. 85-121. // URL: <https://orgpsyjournal.hse.ru/2018-8-1/218051322.html>
2. Маничев, С. А. Современные модели дизайна работы: проактивное поведение. // В сб.: А. Н. Занковский, А. Л. Журавлев (отв. ред.). Современное состояние и перспективы развития психологии труда и организационной психологии. – 2018. – С.93–114 // URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/proaktivnoe-rabochee-povedenie-kontseptsii-i-napravleniya-issledovaniy>
3. Маничев, С. А., Лепехин, Н. Н. Проактивный менеджмент безопасности и проактивное поведение персонала как ресурсы инжиниринга устойчивости. // Вестник СанктПетербургского университета. Психология. – 2020. – 10 (1). – С.33–45// URL:[https://psyjournals.ru/journals/vspu\\_psychology/archive/2020\\_n1/Manichev\\_Lepekhin](https://psyjournals.ru/journals/vspu_psychology/archive/2020_n1/Manichev_Lepekhin)
4. Морозова А. Чем проактивность помогает в работе и жизни и как можно её развить. //vc.ru // URL:<https://vc.ru/hr/1008214-chem-proaktivnost-pomogaet-v-rabote-i-zhizni-i-kak-mozhno-ee-razvit>

Дата поступления рукописи в редакцию: 26.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 17.05.2024.

## **ФИНАНСОВЫЙ МЕХАНИЗМ И ЕГО РОЛЬ В РЕАЛИЗАЦИИ ФИНАНСОВОЙ ПОЛИТИКИ**

**Вечтомова П.А., бакалавриат, 2 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Медведева И.А.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Одной из задач государства является реализация финансовой политики, целью которой является мобилизация финансовых ресурсов, их распределение и использование для выполнения задач органами публичной власти.

На практике финансовая политика реализуется через финансовый механизм, посредством которого осуществляется вся деятельность государства в сфере финансов. Финансовый механизм определяет совокупность способов организации финансовых отношений, которые используются в обществе для обеспечения благоприятных условий социально-экономического развития.

Финансовый механизм является наиболее динамичной частью финансовой политики. Его изменения происходят в связи с решением различных тактических задач, поэтому финансовый механизм чувствителен ко всем особенностям текущей ситуации в экономике и социальной сфере страны. [1, с. 19].

Цели и задачи финансового механизма связаны с обеспечением финансовыми ресурсами, содействием экономическому росту и развитию, обеспечением финансовой стабильности и развитием социальной сферы. Его эффективность оказывает существенное влияние на благосостояние населения и развитие всей страны.

Финансовая политика является фундаментальным элементом системы финансового управления. Основы финансовой политики обычно разрабатываются для финансовых отношений, в которых правительство принимает непосредственное участие. В его сферу входят налоги, государственный кредит, бюджетное финансирование, организация структуры бюджета и бюджетного процесса, финансовое планирование.

В программных документах государства заявлено, что современная финансовая политика направлена на создание модели российской экономики, имеющей долгосрочный потенциал экономического роста и повышения благосостояния населения. В ее составе главное место занимает бюджетная политика.

Основные направления бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики на 2024 год и на плановый период 2025 и 2026 годов разработаны в соответствии со статьей 165 Бюджетного кодекса РФ с учетом итогов реализации бюджетной, налоговой и таможенно-тарифной политики в предыдущие годы.

Основные меры, нацеленные на стимулирование экономической и инвестиционной активности, которые были одобрены правительством РФ и реализованы в 2022 году и начале 2023 года, носят противоречивый характер. С

одной стороны, они предусматривают некоторые льготы по НДС, дающие возможность получения дополнительной прибыли предприятиями этой отрасли, и одновременно – увеличение налоговой базы по НДС.

Меры по сохранению сбережений населения предусматривают, главным образом, расширение льгот для получателей социального налогового вычета, а также льготы по НДФЛ по доходам от финансовых активов. Следовательно, изменения в налоговом механизме носят ограниченный характер. Этими льготами может воспользоваться ограниченное число граждан, только определённые категории.

Новые или обновлённые финансовые инструменты, предусмотренные в основных направлениях налоговой и бюджетной политики, позволят в будущем сформировать долгосрочный финансовый ресурс только тем гражданам, у которых имеются свободные денежные средства. Следовательно, эти инструменты предназначены только для граждан с достатком выше среднего.

На наш взгляд, меры по совершенствованию финансового механизма, принятые и реализуемые Правительством РФ в последние годы, не в полной мере соответствуют его важнейшей цели – развитие социальной сферы посредством обеспечения финансирования социальных программ и проектов с целью улучшения качества жизни населения.

В научном мире есть серьёзные предложения о принципиальной переориентации экономической политики РФ и всех её составляющих. Представляется, что в наибольшей степени целям, заявленным в последних решениях высших органов власти, соответствует программа, предложенная д.э.н., проф., академиком РАН С.Глазьевым.

Целевые ориентиры программы социально-экономического развития России:

- увеличение средней продолжительности предстоящей жизни российских граждан до лучших мировых показателей;
- удвоение численности населения России посредством проведения политики «сбережения народа»;
- повышение уровня и качества жизни народа до передового мирового уровня;
- преодоление вынужденной безработицы;
- ликвидация бедности;
- восстановление социальных гарантий;
- снижение социального неравенства;
- обеспечение чистоты окружающей среды; гармония с природой;
- достижение передового мирового уровня экономического развития на основе нового технологического уклада.

Для реализации этой программы проф. С. Глазьевым предложен новый финансовый механизм. В частности, даны рекомендации по пересмотру системы налогообложения, которая будет способствовать созданию нового государственному инвестиционного механизма и одновременно повышению уровня и качества жизни народа до передового мирового уровня.

### **Список использованных источников**

1. Государственные финансы (продвинутый уровень) : учебное пособие / И.И. Глотова, Л.В. Агаркова, Б. А. Доронин [и др.]. – Ставрополь : СтГАУ, 2022. – 180 с.
2. Петрушевская, В. В. Стратегия управления финансовой деятельности учебник / В.В. Петрушевская, Я. О. Арчикова, К. В. Шарый. – Донецк :ДОНАУИГС, 2021. – 258 с.
3. Глазьев Сергей Экономика будущего. Есть ли у России шанс? – М.: Книжный мир, 2016. – 640с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## **ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ И ЗАЩИТЫ ОТ ВНЕШНИХ УГРОЗ**

**Волкова О.А., специалитет, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Нестерова К.И.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Экономическая безопасность предприятия складывается из многих составляющих, которые для каждой организации могут иметь различные приоритеты, но основой всегда являются финансовая устойчивость и конкурентоспособность.

Обеспечение безопасности – это важный аспект работы любой организации, а, следовательно, существует необходимость её оценки. Для этого будет целесообразно проверить основные финансовые показатели и рассчитать различные коэффициенты.

Финансовая устойчивость – состояние, обеспечивающее развитие предприятия на основе роста прибыли и капитала при сохранении платежеспособности и кредитоспособности в условиях допустимого уровня риска. Данный показатель можно оценить, используя коэффициенты: финансовой независимости, финансовой напряженности, заемных средств.

Платежеспособность – это способность предприятия в полном объеме и в нужный срок рассчитываться по своим обязательствам (краткосрочным и долгосрочным), используя денежные средства и их эквиваленты. Платежеспособность является основой непрерывного функционирования организации, а также его финансовой безопасности.

Ликвидность – отражает способность предприятия превратить собственные активы в денежные средства не теряя текущей стоимости нужной для покрытия всех обязательств в сложившихся условиях.

Для определения уровня ликвидности активы и пассивы разных видов сравниваются между собой.

Проанализировав эти показатели, можно сделать вывод, считается ли организация платежеспособной и ликвидной.

Также для оценки уровня экономической безопасности следует убедиться в достаточном уровне защищенности предприятия от внешних угроз и по возможности выявив их, устранить.

Угроза экономической безопасности предприятия – это такое развитие событий, в результате которых появляется возможность, либо повышается вероятность нарушения нормального функционирования предприятия и в результате нанесенного ущерба предприятие не достигает своих целей.

Когда организации оценивают свою экономическую безопасность они обычно разделяют все угрозы по источнику их возникновения на внутренние и внешние.

Защита от внешних угроз экономической безопасности включает в себя множество аспектов (контроль договоров предприятия, контроль надления полномочиями и правами доступа, анализ кадровых документов, проведение налогового аудита, контроль доступа к расчетным счетам и интернет банку).

Важными условиями для противодействия угрозам и их последствиям является диагностика и прогнозирование. При диагностике угроз определяются потенциальные опасности для деятельности предприятия. Для этого применяются различные методы, такие как: финансовый анализ, SWOT-анализ, анализ рисков и другие.

### **Список использованных источников**

1. Закон Российской Федерации "Федеральный закон "О безопасности"" от 28.12.2010 № 390-ФЗ
2. Усова Е.О., Булыгин З.С. Понятие угроз организации, внешние и внутренние угрозы // Современные тенденции и инновации в науке и производстве – Междуреченск: 2021 – URL: [https://kuzstu.su/dmdocuments/INPK/10INPK\\_Sbornic-2021/pages/%D0%A1%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F%20/272.pdf?ysclid=lu5eksdjtf921333176](https://kuzstu.su/dmdocuments/INPK/10INPK_Sbornic-2021/pages/%D0%A1%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D1%8F%20/272.pdf?ysclid=lu5eksdjtf921333176)
3. В.В., Овсяичук В.Я. Необходимость организации службы экономической безопасности предприятия // ies.unitech-mo – 2020 – URL: <https://ies.unitech-mo.ru/files/upload/publications/15714/fafa63dc2039e9eaac0be3b99ec6f465.pdf>
4. Володина, И. Г. Анализ и оценка уровня финансовой безопасности предприятия // Проблемы и перспективы экономики и управления: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Санкт-Петербург, июнь 2013 г.). – Т. 0. – Санкт-Петербург: Реноме, 2013. – С. 101-104. – URL: <https://moluch.ru/conf/econ/archive/77/4010/>
5. Лайши Ю. Экономическая безопасность предприятия // Образова-тельный портал «Справочник» – 2023 – URL: [https://spravochnick.ru/ekonomika/suschnost\\_ekonomicheskoy\\_bezopasnosti/ekonomicheskaya\\_bezopasnost\\_predpriyatiya/](https://spravochnick.ru/ekonomika/suschnost_ekonomicheskoy_bezopasnosti/ekonomicheskaya_bezopasnost_predpriyatiya/)
6. Рудая О. В. Угрозы экономической безопасности предприятия // Актуальные исследования – 2021 – №11 (38) – С. 61-63 – URL: <https://apni.ru/article/2059-ugrozi-ekonomicheskoy-bezopasnosti-predpriyat>

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## **ЕДИНЫЙ ЦИФРОВОЙ КОНТУР КАК ОСНОВА ЦИФРОВИЗАЦИИ СФЕРЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ: РЕГИОНАЛЬНАЯ ПРОБЛЕМАТИКА НА ПРИМЕРЕ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Врулина Е.А., магистратура, 2 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Баженова Т.Ю.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Цифровые технологии в сфере здравоохранения Российской Федерации внедряются в виде единого цифрового контура. Развитие цифровых технологий в здравоохранении носит централизованный характер и базируется на стартовавшей в 2011 году единой государственной информационной системе здравоохранения (далее – ЕГИСЗ). ЕГИСЗ увязывает в единое целое как элементы системы управления сферой здравоохранения, так и оказание медицинских услуг с помощью цифровых технологий. На региональном уровне в ЕГИСЗ включаются органы управления здравоохранения субъекта Российской Федерации, территориальный страховой фонд, региональный центр обработки данных, лечебно-профилактическое учреждение, аптеки, врачи, пациенты. В перечне элементов особое внимание следует обратить на деятельность регионального центра обработки данных, поскольку он представляет собой технологическую площадку, на которой развернуты региональные компоненты ЕГИСЗ – медицинская информационная система, доступ к которой может предоставляться лечебно-профилактическим учреждениям в качестве сервиса, хранилище медицинских изображений, сервис электронных рецептов и другие [4].

На региональном уровне базой ЕГИСЗ является региональная медицинская информационная система (РМИС). В Тверской области развитие РМИС осуществляется на базе Медицинского информационно-аналитического центра, который создан в 2006 году (ГКУЗ МИАЦ) [3]. Целью деятельности ГКУЗ МИАЦ является формирование единой информационной системы здравоохранения Российской Федерации путем организации на базе современных компьютерных технологий межотраслевой системы сбора, обработки, хранения и представления информации, обеспечивающей динамическую оценку состояния здоровья и информационную поддержку принятия решений, направленных на его улучшение [1].

Формой реализации РМИС является программное решение, которое централизованно внедряется в работу медицинских организаций и позволяет цифровизировать их деятельность. В Тверской области функционирует региональная медицинская информационная система Тверской области, отвечающая актуальным требованиям, утвержденным Министерством здравоохранения России, обеспечивающая информационное взаимодействие с государственными информационными системами в сфере здравоохранения субъектов Российской Федерации и единой государственной информационной системой в сфере здравоохранения, автоматизацию лечебных процессов и

организацию электронного медицинского документооборота (далее – Система) от АО «Барс групп» [2].

Компоненты РМИС можно разделить на две группы: компоненты, направленные на взаимодействие с населением и компоненты, направленные на взаимодействие с другими учреждениями и совершенствование внутренней среды медицинского учреждения. К первой группе относятся такие компоненты, как электронная регистратура, электронная очередь, «личный кабинет пациента». Вторая группа включает в себя ведение нормативно-справочной информации, «Поликлинику», «Стационар», «Склад медикаментов», «Диспансеризацию и медицинские осмотры», «Вакцинопрофилактику», «Лабораторно-информационные системы», «Администрирование системы», «Регистр ЗНО», «Регистр туберкулеза». Группировка компонентов показывает, что большая часть цифровых решений ориентирована на совершенствование внутренних процессов как сферы здравоохранения в целом, так и отдельных учреждений, в частности. Доступность цифровых коммуникаций с пациентами на данный момент не является совершенной и требует доработок. При совершенствовании процесса цифровой коммуникации по линии «пациент – учреждение» важно учесть такие качества, как удобство, простота, надежность, эффективность. Удобство заключается в том, что доступ к цифровым технологиям здравоохранения должен быть всегда под рукой, как это уже реализовано во многих других сферах, в том числе с помощью портала «Госуслуги». Простота заключается в том, что медицинские услуги наиболее востребованы среди лиц старшего возраста, которые зачастую не обладают соответствующим уровнем цифровой грамотности. Надежность заключается в том, что в цифровую среду неизбежно попадают персональные данные и данные, касающиеся медицинской тайны, и высокая степень защиты данных играет очень важную роль при формировании интерфейса. Эффективность заключается в том, что цифровые решения должны действительно способствовать совершенствованию оказания медицинских услуг, а не имитировать их, что в итоге приводит к тому, что пациент вынужден обращаться в медицинское учреждение лично.

Таким образом, можно выделить следующие проблемные поля в развитии цифровых коммуникаций в здравоохранении Тверской области:

- отсутствие ориентации на проактивный подход к цифровым инструментам;
- отсутствие централизованной базы данных, которая включала бы медицинские организации, специалистов, страховые организации и аптеки (по разделам), что привело бы к значительному упрощению предоставления медицинских услуг для населения;
- недостаточный уровень готовности к использованию цифровых решений как среди населения, так и среди специалистов учреждений здравоохранения.

## Список использованных источников

1. Устав ГКУЗ МИАЦ [Электронный ресурс] // ГКУЗ МИАЦ Тверской области: официальный сайт. – URL: <http://miac-tver.ru/o-miats/ustav.html> (дата обращения 16.03.2024).
2. Программа и методика испытаний РМИС ТО БАРС. Здоровоохранение [Электронный ресурс] // ГКУЗ МИАЦ Тверской области: официальный сайт. – URL: <http://miac-tver.ru/informatizatsiya/dokumentatsiya-rmis-to-bars-zdravookhranenie/summary/9-programma-i-metodika-ispytaniy/71-programma-i-metodika-ispytaniy.html> (дата обращения 16.03.2024).
3. О МИАЦ [Электронный ресурс] // ГКУЗ МИАЦ Тверской области: официальный сайт. – URL: <http://miac-tver.ru/o-miats.html> (дата обращения 16.03.2024).
4. Функциональная схема ЕГИСЗ [Электронный ресурс] // ГКУЗ МИАЦ Тверской области: официальный сайт. – URL: <http://miac-tver.ru/informatizatsiya/funktsionalnaya-skhem-egisz.html> (дата обращения 16.03.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 16.05.2024.

## АКТУАЛЬНОСТЬ ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В РЕГИОНАЛЬНЫХ ОРГАНАХ ВЛАСТИ

Горбунова А.А., Тузова Е.В., Клычкова Д.А., магистратура, 1 курс

*Научный руководитель: д-р экон. наук, доцент Цуркан М.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

В настоящее время Российская Федерация активно развивается во многих направлениях, Президентом обозначены целевые ориентиры и направления развития России на ближайшее будущее. Региональные органы власти быстро развиваются, в том числе с помощью опыта эффективных решений бизнес-структур. Все это необходимо для эффективного и полноценного улучшения и развития государства. Для достижения всех целей необходима реализация различных национальных, федеральных, региональных и иных проектов. Проектная деятельность активно развивается в органах власти всех уровней.

Актуальность проектной деятельности связана с необходимостью развития государства, а следовательно, с разработкой, согласованием, реализацией, доработкой и иными процессами, и этапами проектной деятельности. В период санкционных ограничений и запретов особенно важно уделять внимание проектам на различных уровнях. Кроме того, актуальность рассматриваемой темы обусловлена тем, что сегодня реализация государственных программ осуществляется на проектных принципах управления по аналогии с национальными проектами. Работа по реформированию активно велась Министерством экономического развития Российской Федерации в 2021 году. Изменена структура госпрограмм – вместо разрозненных мероприятий предусмотрено четкое разграничение проектной работы на конкретный, измеримый в определенный срок результат (федеральные и ведомственные проекты) и процессной работы – на его поддержание (в рамках комплексов процессных мероприятий). Процессная часть госпрограммы направлена на осуществление непосредственных нормативно обусловленных функций федеральных органов исполнительной власти [6]. Данным обстоятельством обусловлен обязательный характер проектной деятельности в органах власти.

Проектная деятельность в Российской Федерации регулируется Постановлением Правительства РФ от 31 октября 2018 г. № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» (далее – Постановление). Данным постановлением установлена функциональная структура управления проектной деятельностью.

В Постановлении выделены следующие понятия, которые необходимо знать и различать при изучении рассматриваемой темы:

- а) Проект – «комплекс взаимосвязанных мероприятий, направленных на достижение уникальных результатов в условиях временных и ресурсных ограничений»;
- б) Проектная деятельность – «деятельность, связанная с инициированием, подготовкой, реализацией и завершением проектов (программ)» [1].

Проектное управление способствует организации всех процессов в рациональном порядке, а также определяет суть конечного продукта, задает чёткие сроки и необходимое финансирование. Внедрение проектного управления на государственном уровне позволяет соединить и направить весь финансовый, управленческий и ресурсный потенциал в целом на благо граждан России и устойчивое, долгосрочное развитие социально-экономической ситуации страны. Основной пользой проектного подхода является помощь в конкретизации планирования финансовых затрат, достижении поставленных целей, минимизации рисков.

В субъектах РФ положено начало формированию нормативной базы, институциональной и организационно-обеспечивающей инфраструктуры проектной деятельности, как правило, в составе Проектного Совета при Главе региона, Регионального проектного офиса, проектных комитетов по приоритетным направлениям развития субъекта РФ. При этом функционал проектной деятельности в субъектах РФ представлен типовым алгоритмом решений, детализирующим состав и последовательность управленческих процедур в ходе разработки и реализации региональных проектов, включая их инициирование, разработку, согласование, реализацию и передачу данных по завершении в региональный проектный банк. [2].

В целом, отмечаемая в научной литературе ценность проектного управления в реализации стратегических целей и задач РФ обеспечения устойчивого социально-экономического развития субъектов РФ, заключается в достижении критически значимых результатов, сокращении бюджета и сроков реализации проекта за счет измеримого целеполагания (цель, результат, требования к результату [4], пользователи результатом, ограничения); комплексного планирования (мероприятий, сроков, бюджета, человеческих ресурсов, рисков) на решение одной проблемы; командной работе сотрудников из разных структурных подразделений; распределении и закреплении ответственности, ролей за фронт работ; многоуровневом администрировании мониторинга и контроля; систематической оценке полученных результатов; мотивации и демотивации участников [3].

В настоящий момент все субъекты РФ, муниципальные образования, госкорпорации и органы власти федерального уровня уже применяют на практике те или иные инструменты проектного менеджмента. Однако, говорить о цельной системе управления проектам и все еще рано.

В качестве положительных тенденций при анализе практики внедрения проектного управления можно заметить, что некоторые субъекты РФ внесли свою лепту в совершенствование управленческой методологии и применительно к государственному сектору: нестандартно подходят к нематериальной мотивации участников проектов, применяют инструменты в части ранжирования проектов в зависимости от социальной значимости, уровня сложности и т.д., применяется на практике двухуровневое календарное планирование и т.п. Всё это говорит о том, что проектное управление вполне совместимо с выстроенной системой и организационной структурой государственного сектора и может приносить положительный результат [5].

Стоит отметить, что с недавних пор организации госсектора получили дополнительную возможность обмена опытом, лучшим и практиками, способствующими повышению эффективности работы госорганов: начиная с 2014 года, Аналитическим центром при Правительстве Российской Федерации совместно с Министерством экономического развития Российской Федерации и другим и организациями-партнерами проводится ежегодный конкурс «Проектный олимп», целью которого является поддержать и популяризовать лучшие практики проектного управления в госсекторе. Конкурс проводится по ряду номинаций, и каждый год их становится всё больше, что делает участие в данном мероприятии доступным для более широкого круга участников.

Более того, ежегодно проходят конференции и вебинары, посвященные практике применения проектного управления в государственном секторе, на которых обсуждаются новые проблемы проектного менеджмента в органах власти, способы их преодоления и, конечно же, последние достижения. Так, создана открытая, независимая площадка для общения, обмена и распространения опыта в области эффективного управления проектами, созданы условия для обмена представленным опытом между организациями государственного сектора и иными заинтересованными сторонами.

### **Список использованных источников**

1. Об организации проектной деятельности в Правительстве РФ [Электронный ресурс]: Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 №1050 // офиц. сайт Правительства РФ – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://government.ru/docs/24918/>
2. Методические рекомендации по организации проектной деятельности в федеральных органах исполнительной власти (утв. Правительством РФ 12.03.2018 № 1937п-П6) // КонсультантПлюс: справочно-правовая система / Компания "Консультант Плюс". – Электрон. дан. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_293232/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_293232/)
3. Зеленцова С.Ю. Внедрение проектного управления в исполнительных органах государственной власти субъектов РФ // Регион: системы, экономика, управление. – 2018. – № 3 (42). С. 105–110
4. Мещеряков И.С. Региональный проектный офис: подходы к организации, лучшие практики // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. 2019. – № 3 (77). – С. 135–138
5. Шахворостов, Г. И. К вопросу актуальности совершенствования административного управления в рамках системы управления проектной деятельности в исполнительных органах государственной власти субъекта РФ (на примере исполнительных органов государственной власти Воронежской области) / Г. И. Шахворостов // Мегатренды мировой политики : Сборник научных статей по материалам 9-ой межвузовской научно-практической конференции молодых ученых, Воронеж, 2022
6. Новая система управления государственными программами Российской Федерации // [Электронный ресурс]: официальный сайт Министерства экономического развития РФ– Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/metodologicheskoe\\_obespechenie\\_razrabotki\\_i\\_realizacii\\_gos\\_programm\\_rf/novaya\\_sistema\\_upravleniya\\_gosudarstvennymi\\_programmami\\_rf/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d19/metodologicheskoe_obespechenie_razrabotki_i_realizacii_gos_programm_rf/novaya_sistema_upravleniya_gosudarstvennymi_programmami_rf/)

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## К ВОПРОСУ О МЕТОДАХ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ В ТОРГОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

**Гунбатов Т.Ю., оглы, бакалавриат, 4 курс**

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Романюк А.В.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

Актуальность темы связана с тем, что в условиях рыночной экономики цена представляет собой важную экономическую категорию, которая оказывает воздействие абсолютно на всех субъектов хозяйствования.

Цена определяется как «то количество денег, за которое продавец готов продать, а покупатель может и готов заплатить за предложенный ему товар» [6, С. 80]. Она служит одним из самых важных факторов при принятии покупательского решения, инструментом конкуренции.

Современная практика хозяйственной деятельности выработала множество видов цен, которые классифицируют.

Существуют две основные теории ценообразования:

1) Теория предельной полезности (К. Менгер, Э. Бем-Бевек, Ф. Визер). Предельная полезность определяется как ценность благ, зависящая от соотношения запаса данного блага и потребности в нем. Каждый человек сам определяет ценность благ, но при этом ценность зависит от степени насыщения.

2) Стоимостная теория основана на законе стоимости, который говорит о том, что все товары продаются и покупаются по ценам. Сама стоимость товара зависит от затрат на производство и реализацию данных товаров.

Основными этапами ценообразования являются: 1. изучение рынка; 2. оценка спроса на предлагаемый товар; 3. рассмотрение расходов на организации по доведению товара до потребителя; 4. определение метода ценообразования; 5. изучение цен конкурентов, а также качества товаров, предлагаемых конкурентами; 6. установление цены.

На сегодняшний день каждое предприятие сталкивается с принятием решения о расчете цены и методе ценообразования. Под ценообразованием понимается «процесс определения цен на товар, т.е. способ формирования цен [4, С. 123]. Основной его целью выступает расчет максимально возможной цены за товар, которую готов заплатить покупатель. К задачам ценообразования можно отнести: увеличение продаж; завоевание репутации, захват большей части рынка; привлечение большего числа покупателей.

Основными принципами ценообразования являются: получение максимальной прибыли; сбалансированная цена; ориентир на спрос и предложение; ориентация на качественные характеристики.

Механизм ценообразования в торговле предполагает применение различных методов формирования цены – рыночные и расчетные (затратные и параметрические).

Затратный метод широко используется торговыми организациями. Он

состоит в том, что к издержкам обращения на определенный товар прибавляют такую торговую надбавку, которая принята в данной отрасли, т.е. по норме прибыли. Другими словами, издержки обращения плюс согласованная торговая надбавка [5]. Выделяют еще разновидность по доле прибыли в цене, являющаяся наиболее оптимальной и позволяющая внести в состав цены планируемый процент прибыли. Для более точного определения цены следует применять метод включающего заданную прибыль (прибыли в цене), т.к. он сразу показывает необходимый результат.

Среди недостатков этого метода можно назвать отсутствие учета текущих изменений спроса и конкурентного окружения. Тем не менее, данный метод имеет широкое распространение на практике, особенно для малых и средних фирм, из-за внимания к проблеме больших издержек и их покрытия.

Метод параметрического ценообразования применяется, когда потребительские параметры однотипного товара поддаются количественному определению. Товар может быть описан параметрическим рядом, из-за чего цена на каждый товар ряда находится путем корректировки базового изделия определенного ряда. Основателем способа параметрического ценообразования в России является А. Н. Крылов.

Метод удельной цены заключается в формировании цены по главному параметру качества, где удельная цена представляет результат отношения цены к основному параметру качества.

Балльный метод основан на применении экспертных оценок параметров качества. Отбираются основные параметры, далее начисляются баллы по исходному параметру, складываются баллы исходного параметра и искомого товара, и в результате суммирования баллов производится расчет цены.

К методам параметрического ценообразования включают метод регрессивного анализа, основанный на нахождении взаимосвязи цены и технических параметров изделия.

Агрегатный метод заключается в суммировании цены отдельных частей изделия, которые входят в параметрический ряд, а также добавлении сумму затрат на сборку и норму прибыли [1].

Параметрические методы можно использовать в качестве средства прогнозирования затрат и цен.

Еще одним элементом ценообразования выступает нахождение тактики ценообразования. К основным видам ценовой тактики относятся: долговременные цены, гибкие цены, цены потребительского сегмента, психологически привлекательные цены, ступенчато-дифференцированные цены, цены в рамках номенклатуры перераспределение издержек, единая линия цен на товары, расположенные в торговом зале, падающий убыточный лидер, организация межсезонных, праздничных распродаж.

В нашей стране исторически ценообразование формировалось в разных социально-экономических условиях. Данный опыт содержит и жесткое государственное регулирование цен, и максимальную свободу цен.

Государственное регулирование является весьма значимым, так как позволяет не допускать необоснованного роста цены на многие товары, а также

избежать негативного воздействия инфляции на цену. Государственное регулирование цен установлено Федеральным законом РФ от 28.12.2009 г. №381-ФЗ «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации» и осуществляется на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях [2]. Регулирование осуществляется на макроуровне и микроуровне.

Государственная ценовая политика проводится прямым (административным) и косвенным (экономическим) путями. Прямые методы осуществляются следующими способами [3]: регулируются цены на товары базовых отраслей, а также на стратегические товары; вводятся прејскуранты цен; замораживают свободные рыночные цены предприятий, которые занимают большую часть рынка; устанавливается предел роста цены за определенный период; устанавливаются пределы торговых надбавок и наценок.

Косвенное государственное регулирование включает: государственные закупки товаров народного потребления, сельскохозяйственной продукции; введение акцизов и налогов на добавленную стоимость; принятие решения о величине импортных и экспортных пошлин.

#### **Список использованных источников**

1. Алексина С.Б., Иванов Г.Г., Крышталев В.К., Панкина Т.В. Методы стимулирования продаж в торговле: учебник/ Алексина С.Б., Иванов Г.Г., Крышталев В.К., Панкина Т.В. – М.: «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2023. – 304 с.
2. Емельянова Т.В. Ценообразование в организации: практикум: учеб. пособие / Т.В. Емельянова [и др.]; под общ. ред. Т.В. Емельяновой. – 2-е изд., испр. – Минск: Высшая школа, 2013. – 335 с.
3. Липсиц И.В. Управление ценами в ритейле: учебник / И.В. Липсиц, О.И. Рязанова. – М.: Эксмо, 2017. – 223 с.
4. Лящук А.С. Ценовая и неценовая конкуренция / А.С. Лящук // Экономика России в многополярном мире: материалы студенческой научной конференции (зимняя сессия). – 2016. – С. 123.
5. Половцева Ф.П. Коммерческая деятельность: Учебник. – 2-е изд. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 224 с.
6. Салимжанов И.К. Ценообразование: учебник / И.К. Салимжанов. – 2-е изд., стер. – М.: КНОРУС, 2021. – 299 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ОСНОВНЫЕ ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ПРОИЗВОДИТЕЛЬНОСТИ ТРУДА НА ПРЕДПРИЯТИИ

**Дельцов А.А., бакалавриат, 4 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Романюк А.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Высокая эффективность труда достигается в том случае, если сотрудники работают с высокой производительностью, малыми трудовыми затратами и выпускают качественную продукцию.

Для того, чтобы был рост производительности труда, необходимо обеспечить предприятие высококвалифицированными кадрами и высококачественным оборудованием. Это позволит добиться экономии затрат рабочего времени при изготовлении единицы продукции, а также сократить текущие затраты за заработную плату основных рабочих, которые непосредственно заняты на производстве. Все это приведет к повышению эффективности труда и производству большего количества продукции в единицу времени [3, С. 529].

Для этого необходимо искать резервы роста производительности труда, которые, в свою очередь, напрямую зависят от факторов роста. Под факторами роста следует понимать те объективные условия, которые определяют возможность повышения производительности труда.

На рис. 1 представлены факторы производительности труда на уровне организации.

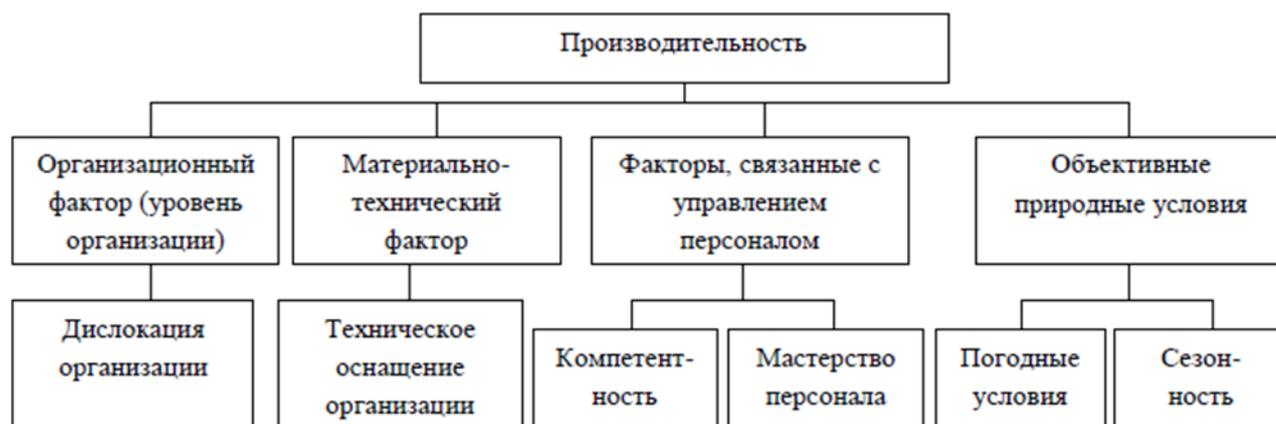


Рис. 1. Факторы производительности труда на уровне организации\*

\* Составлено автором по данным: [1, С. 94].

К основным из них относят:

- организационный фактор, который напрямую зависит от того, где дислоцируется предприятие;
- материально-технический – он зависит от материального и технического оснащения производства. Чем более современное и высокопродуктивное

оборудование используется на предприятии, тем выше будет производительность всего производства;

– факторы, связанные с управлением персоналом. К данному фактору относят компетентность и мастерство персонала;

– объективные природные условия. Сюда относят природные условия и сезонность выпускаемой продукции, от которой зависит спрос [5, С. 307].

В представленной классификации акцент сделан на человеческие ресурсы и материально-техническое оснащение организации. Так, производительная сила труда сегодня определяется не сноровкой, опытом, суетливостью человека, как это было раньше в мануфактурном производстве, когда человек был главной производительной силой производства, а производительной силой самой машины.

Кроме того, всю совокупность факторов можно разделить на две группы: объективные и субъективные.

Если рассматривается производительность труда на макроуровне, тогда ее объективные факторы на микроуровне попадают в группу субъективных.

Объективными факторами производительности труда следует называть факторы, влияние которых находится вне поля действия отдельного субъекта (предприятия) [2, С. 9].

Еще одна классификация факторов роста производительности труда связана с занимаемым местом в экономике (рис. 2).

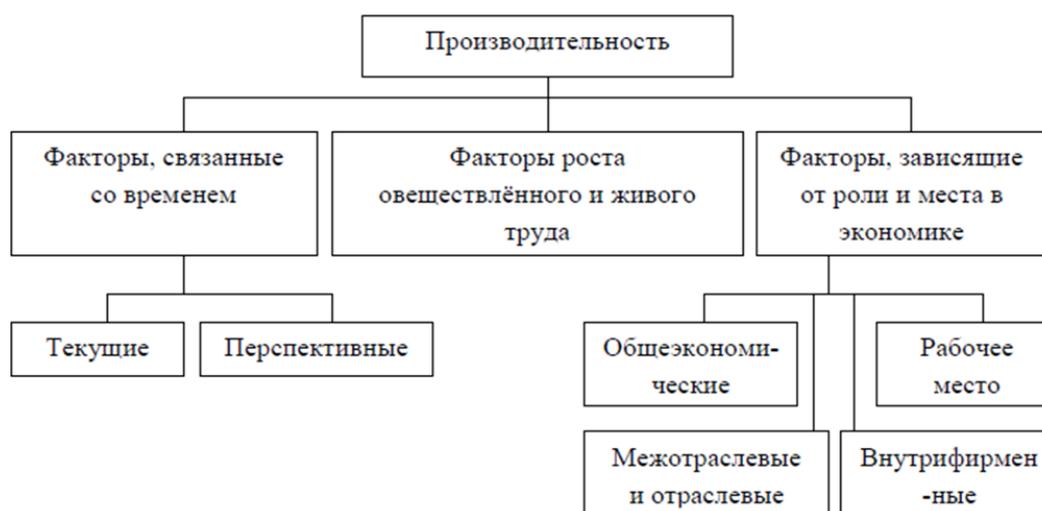


Рис. 2. Факторы роста производительности труда, связанные с занимаемым местом в экономике\*

\* Составлено автором по данным: [4, С. 177].

Все вышеперечисленные факторы должны постоянно анализироваться для выявления их значимости и влияния на производительность труда. От рационального использования кадровых ресурсов, трудового потенциала работника (его квалификации, творческих и мотивационных возможностей) зависит повышение эффективности деятельности предприятия. При этом большую роль в решении этой задачи играет оптимальная организация труда [4, С. 177-178].

Таким образом, производительность труда является одним из важнейших факторов обеспечения и роста эффективности функционирования предприятий. В связи с этим исследование ее уровня и динамики представляет экономически обоснованную и объективную необходимость. Какое бы место предприятие не занимало в своей отрасли и экономики в целом, залогом его успеха, роста и развития всегда будет являться именно производительность труда и улучшение этого параметра. Этот факт следует учитывать и в масштабах государства.

### **Список использованных источников**

1. Аверина О.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб. пособие. – М.: КноРус, 2022. – 94 с
2. Акопян В.А. Анализ формирования производительности труда промышленного предприятия // Вестник современных исследований. – 2020. – № 2-6(32). – С. 7-10.
3. Аранжин В.В. Взаимосвязь заработной платы и производительности труда: тенденции в условиях цифровизации экономики // Экономика труда. – 2021. Т. 6.- № 1. – С. 523-534.
4. Афанасьева В.Н. Производительность труда промышленных предприятий: анализ и резервы роста / В. Н. Афанасьева, Е. В. Трейтьякова // От инноваций к эффективному результату: материалы X открытой научно-практической конференции. Том I. – Гомель: Гомельский государственный машиностроительный колледж, 2020. – С. 176-179.
5. Баканач О.В. Анализ факторов роста производительности труда промышленного предприятия // Российская наука: актуальные исследования и разработки: Сборник научных статей XVI Всероссийской научно-практической конференции. – Самара: Самарский государственный экономический университет, 2023. – С. 305-309.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## **РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ПОВЫШЕНИИ ЭФФЕКТИВНОСТИ РЕДАКЦИОННОГО МЕНЕДЖМЕНТА**

**Дергунова Д.И., магистратура, 1 курс**

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Скудалова О.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Современный редакционный менеджмент находится на стадии интенсивных трансформаций, обусловленных влиянием цифровых технологий и растущей ролью искусственного интеллекта (ИИ) в обработке информации и принятии решений. В данном контексте основная задача данного исследования заключается в анализе актуального состояния и основных тенденций в редакционном менеджменте, а также в выявлении роли искусственного интеллекта в оптимизации этого процесса.

Современные условия в редакционном менеджменте характеризуются несколькими ключевыми аспектами. Во-первых, происходит переход от традиционных печатных изданий к цифровым форматам, требующий от редакторов не только умения работать с текстами, но и владения цифровыми платформами. Во-вторых, современный контент становится мультимедийным, включающим в себя видео, аудио и интерактивные элементы, что усложняет его редактирование и требует от менеджеров гибкости и междисциплинарных знаний.

Кроме того, редакционные отделы сталкиваются с огромными объемами данных о предпочтениях читателей, которые требуют применения сложных аналитических инструментов для оптимизации работы. Также возрастает потребность в персонализации контента, что требует более детального понимания аудитории и более сложных систем управления. В условиях высокой конкуренции и постоянного потока новостей, редакционным командам необходимо оперативно реагировать на события, чтобы сохранять актуальность и привлекательность для читателей.

В связи с вышеуказанными условиями и тенденциями, искусственный интеллект представляет собой перспективный инструмент для повышения эффективности редакционного менеджмента. ИИ может автоматизировать рутинные задачи, такие как корректура и первичная обработка текстов, а также помочь в подборе контента в соответствии с предпочтениями пользователей, обеспечить более точные прогнозы аудитории и оптимизировать работу с большими данными.

В текущей эпохе быстрых социально-экономических преобразований повышение эффективности редакционного менеджмента становится критически важной задачей. Применение современных информационных технологий, адаптация к изменениям в поведении потребителей и глобализация медиапространства требуют от редакционных команд быстрой адаптации и гибкости.

Путем применения технологических инноваций, глубокого понимания изменений в потребительском поведении, стратегий глобализации контента и соблюдения высоких этических стандартов, редакционные команды смогут успешно преодолеть вызовы современной медиа среды и повысить свою конкурентоспособность.

Основная цель исследования: анализ возможностей применения искусственного интеллекта для совершенствования методик редакционного менеджмента в целях улучшения качества и оперативности публикационной деятельности.

Для оценки уровня интеграции механизмов ИИ в издательских компаниях и его влияния на эффективность редакционного менеджмента был проведен анализ доступной литературы, включая научные публикации, отчеты аналитических агентств, а также опрос лидеров отрасли. Собранные данные были систематизированы и проанализированы с использованием статистических инструментов.

В контексте все ускоряющегося проникновения искусственного интеллекта (ИИ) в сферы управления и производства, актуальность исследований, определяющих как ИИ может трансформировать менеджмент, выходит на передний план. В рамках исследования "Искусственный интеллект и трансформация менеджмента", авторы Никулин Л.Ф., Великороссов В.В., Филин С.А. и Ланчаков А.Б. освещают влияние ИИ на управленческие процессы. Применяя методы логического анализа и системных подходов, анализируются перспективы интеграции ИИ в менеджмент. Авторы выделяют значимость стратегической культуры и мягкой силы в контексте адаптируемости бизнес-структур. Они утверждают, что типовые решения неэффективны в российской практике в связи с инновационными тенденциями, при этом подчеркивая, что ИИ не может заменить человеческую интеграцию и мотивацию в управленческих процессах. [5]

Исследование А.С. Ильина, Г.М. Панченко и М.В. Ковалевой оценивает воздействие развития искусственного интеллекта (ИИ) на управленческие процессы в современных организациях. Авторы утверждают, что ИИ, возникший в середине 20-го века, сегодня оказывает значительное влияние на управление, уже не ограничиваясь исследовательскими лабораториями. Накопленный потенциал в области нейронных сетей и постоянное углубление интеграции ИИ в повседневных аспектах деловой деятельности подталкивают к инновациям в менеджменте. В то же время авторы подчеркивают эволюционный характер принятия ИИ, который еще находится в стадии понимания и адаптации его возможностей в различных отраслях. [3]

В свете перехода к постиндустриальному обществу, актуальность исследования влияния искусственного интеллекта (ИИ) на управленческие процессы возрастает. Труды Г. Г. Каравацкого и С. Е. Витуна выделяются глубоким анализом влияния ИИ на принятие управленческих решений. Их работа сфокусирована на изучении ИИ, его основных характеристик и потенциальных сферах применения для повышения эффективности управления. Особенное внимание уделено снижению человеческого фактора в

умозаключениях через интеграцию ИИ, что может привести к синергетическому эффекту в менеджменте и инновационной экономике. Результаты указывают на возможности автоматизации и разработку новых управленческих структур в ответ на эволюцию экономических систем. [4]

В контексте постоянно увеличивающейся роли эффективного редакционного менеджмента, особое внимание стоит уделить исследованию А.В. Вырковского, направленному на анализ возможности применения процессного подхода в управлении редакциями СМИ. Автор рекомендует адаптацию этой модели для повышения эффективности медийных структур, указывая на положительный потенциал декомпозиции процессов создания контента и внедрения систем контроля качества. Вырковский считает необходимым глубокое понимание и специфическую адаптацию данного подхода к особенностям редакционной деятельности.[2]

В условиях постоянно меняющихся коммуникационных парадигм и необходимости организационных трансформаций, особое внимание следует уделять редакционному менеджменту, поскольку он является ключевым аспектом успешного управления медиапредприятиями. В работе Важиной Е.А. особое внимание уделяется адаптации зарубежных управленческих практик к российской экономической ситуации. Результаты исследования указывают на то, что современному медиaprостранству требуются новые, гибкие методы управления в условиях усложняющейся конкуренции и бурного развития технологий. Эксперты предложили основу для оценки и внедрения новых стилей менеджмента, которые могли бы повысить эффективность российских медиакомпаний. [1]

В рамках современных исследований в области издательской деятельности и редакционного менеджмента заметна тенденция углубления интеграции искусственного интеллекта (ИИ) как инструмента повышения эффективности операций и процессов. Предметом данного исследования является анализ роли искусственного интеллекта в оптимизации редакционных рабочих процессов, выявление научных проблем.

	Научная проблема	Рекомендации по решению
1	Сложность интеграции ИИ в существующие редакционные процессы: ИИ может потребовать значительной перестройки рабочих процессов и систем, что является сложным и многоаспектным вопросом.	<p>Для облегчения интеграции необходимо провести масштабный анализ существующих инфраструктур и выявить ключевые точки, где использование ИИ принесёт наибольший эффект. На основе этого анализа разрабатывается план поэтапной интеграции с чёткими целями, сроками и метриками для оценки успешности внедрения.</p> <p>Пример решения: Разработка модульной системы, которая позволяет шаг за шагом внедрять ИИ в редакционные рабочие процессы. Например, начать с автоматической корректировки текстов на основе нейросетевых алгоритмов грамматической</p>

		<p>проверки, затем продвигаться к более сложным задачам, таким как автоматическое суммирование статей или оптимизация контента для поисковых систем.</p>
2	<p>Качество и объективность предоставляемых ИИ решений: Точность алгоритмов ИИ напрямую зависит от качества обучающих данных, и важно обеспечить, чтобы результаты были объективными и не несли в себе предвзятости.</p>	<p>Чтобы минимизировать риск внесения предвзятости в алгоритмы ИИ, необходим комплексный подход, включающий diversification тренировочных наборов данных и регулярный аудит алгоритмов. Разработка эталонных процедур для оценки качества и надёжности предоставляемых ИИ рекомендаций также позволит улучшить объективность результатов.</p>
3	<p>Взаимодействие ИИ и человека: Оптимальное сочетание автоматизированных процессов и человеческого контроля</p>	<p>Здесь главное – найти баланс. Исследование может быть направлено на разработку моделей коллаборативной работы, где ИИ берет на себя рутинные задачи, позволяя человеку сосредоточиться на творческих и стратегических аспектах работы. В этом процессе ключевую роль играют методологии UX (User Experience) и HCD (Human-Centered Design).</p> <p>Пример решения: Создание интерактивной платформы, которая позволяет редакторам задавать параметры для ИИ при подготовке контента и редактировании материалов. Это может включать систему предложений по редактированию текста, где человек принимает окончательное решение после оценки предложений алгоритма.</p>
4	<p>Защита интеллектуальной собственности: Использование ИИ для создания контента ставит вопрос о правах на результаты интеллектуальной деятельности и об их защите.</p>	<p>Включение юридических экспертов для выработки правил использования контента, созданного с помощью ИИ. Исследование должно также затронуть международное законодательство и возможные направления развития правовой базы в области интеллектуальной собственности.</p> <p>Пример решения: Разработка программного обеспечения для отслеживания и лицензирования контента, созданного с помощью ИИ. Программа может автоматически регистрировать новый контент и отображать информацию о правах на использование, обеспечивая тем самым соблюдение законодательства об авторских правах.</p>
5	<p>Этические и юридические аспекты: необходимо учесть этические нормы и</p>	<p>Создание рабочих групп для контроля этических вопросов, среди которых</p>

<p>соответствие законодательным требованиям при внедрении ИИ в редакционные процессы.</p>	<p>инклюзивность, доступность и прозрачность методов ИИ. Важным аспектом является и правовое регулирование, нужно исследовать существующие законы и выявить пробелы для последующего формирования законодательных инициатив.</p> <p>Пример решения: Проведение регулярных семинаров с участием редакторов, разработчиков и юристов для обсуждения последствий применения ИИ в редакционной работе. Семинары могут включать выработку кодекса этического поведения, установку правил для прозрачного объяснения решений ИИ, и проведение юридического анализа для предотвращения возможных нарушений.</p>
---	--

Источник: составлено автором

Теоретическое исследование показало, что лишь приблизительно 25% издательств используют механизмы ИИ в той или иной форме, что подчеркивает наличие значительного потенциала для расширения адаптации ИИ в отрасли. Искусственный интеллект применяется для автоматизации редакционных процессов, оптимизации распределения контента и улучшения аналитики поведения читателей.

Колебания в уровне инвестиций также заслуживают внимания. В среднем компании готовы выделять до 68 тысяч долларов ежегодно на интеграцию ИИ, при этом ожидается значительный рост этой цифры в ближайшем будущем. Это увеличение может быть обусловлено ростом осведомленности о преимуществах ИИ и снижением стоимости решений на основе ИИ.

Тем не менее, более половины издательств в настоящее время не вкладывают средства в технологии ИИ, и приблизительно 50% не намерены это делать в обозримом будущем. Это может быть обусловлено неопределенностью относительно возврата инвестиций, ограниченностью ресурсов или недостатком информации о потенциальных преимуществах ИИ. Важно отметить, что инвестиции в ИИ могут привести к существенному повышению эффективности и конкурентоспособности даже при минимальных начальных вложениях.

Применение технологий искусственного интеллекта (ИИ) в редакционных процессах приводит к повышению эффективности сбора и обработки информации. ИИ осуществляет непрерывный мониторинг новостных лент, социальных сетей и блогов для быстрой идентификации важных трендов и достоверности сведений. Это способствует оперативному реагированию на актуальные события в медиа.

В создании контента ИИ используется для автоматической генерации базовых отчетов, особенно в спортивной и финансовой журналистике, что позволяет перераспределить ресурсы на работу над более сложными материалами. ИИ способствует эффективному взаимодействию с аудиторией

путем оптимального планирования расписания публикаций и персонализации уведомлений.

Интеллектуальные системы машинного перевода ускоряют подготовку многоязычного контента, что позволяет изданиям эффективнее обслуживать международную аудиторию, хотя потребуются дополнительная коррекция переводчиками.

Использование ИИ в создании визуального контента, например, генерации иллюстраций и арт-материалов на основе текстовых запросов, открывает новые возможности для визуального повествования и удовлетворения спроса на инновационный и привлекательный визуальный контент.

Наконец, использование ИИ в редакционной деятельности не ограничивается креативными аспектами, но также включает в себя улучшение эффективности рабочих процессов. ИИ может предсказывать и анализировать, какого рода контент окажется наиболее успешным, помогая редакторам принимать обоснованные решения о распределении ресурсов. Системы управления задачами, интегрированные с искусственным интеллектом, способны динамично приоритизировать работы, оптимизируя загрузку сотрудников и повышая общую продуктивность.

В редакционном менеджменте, использование искусственного интеллекта (ИИ) приносит эффективность, однако сталкивается с ограничениями, включая его невозможность полноценно интерпретировать контекстуальные нюансы текста. Это может снизить качество и точность редакционной работы. Дополнительные опасения возникают в связи с безопасностью данных и социально-этическими рисками, такими как влияние на занятость. Тщательный анализ упомянутых проблем важен при интеграции ИИ в редакционные процессы.

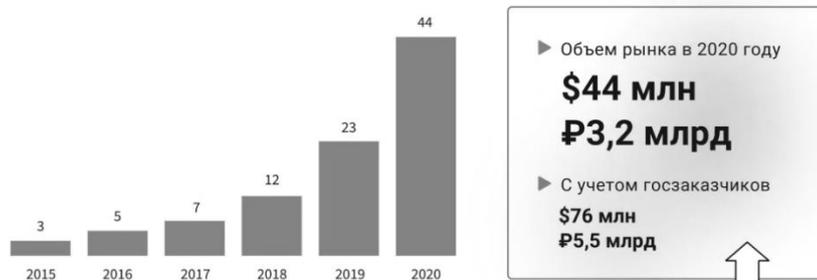
Проанализировав последние отчеты исследовательской компании Gartner, целесообразно прийти к выводу, что рынок разговорного искусственного интеллекта (ИИ) переживает период бурного развития, прогнозируя его значительное влияние на редакционный менеджмент в ближайшем будущем. В период с 2022 по 2025 годы ожидается, что чат-боты и виртуальные помощники покажут устойчивые результаты применения. Предвижу, что более широкое проникновение разговорных пользовательских интерфейсов произойдет к 2030 году.

Согласно аналитическим данным, российский рынок разговорного ИИ, хотя и оценивается в сравнительно скромные \$44 млн, демонстрирует экспоненциальный рост до \$76 млн с учетом государственных инициатив, с ежегодным приростом в 46-93% и общим ростом с 2015 года в 1288%. Прогнозируется, что такой темп сохранится, предполагая к 2025 году достижение рынком объема в \$561 млн.

Учитывая эту тенденцию, актуально подчеркнуть важность интеграции искусственного интеллекта в редакционные процессы. Разговорный ИИ обладает потенциалом для автоматизации коммуникаций с клиентами и оптимизации управленческих задач. В контексте российского рынка, несмотря

на начальный этап развития, предсказуемое быстрое развертывание технологий указывает на необходимость оперативного принятия инноваций в редакционном менеджменте для использования возможностей предполагаемого экономического роста и укрепления позиций ИИ в отрасли.

**Объем рынка разговорного AI  
в России: 2015-2020**

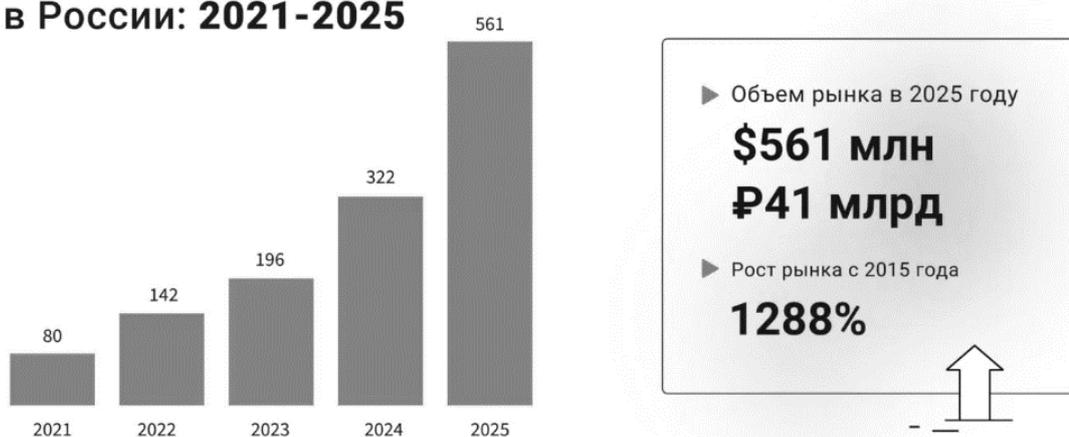


На графике приведена оценка рынка в миллионах долларов (\$ млн)

**Рис. 1. Российский рынок разговорного искусственного интеллекта, чат-ботов и интеллектуальных ассистентов**

Источник: *Российский рынок разговорного AI, чат-ботов и интеллектуальных ассистентов*. URL: [http://mnmag.ru/article/detail.php?ELEMENT\\_ID=13871](http://mnmag.ru/article/detail.php?ELEMENT_ID=13871)

**Объем рынка разговорного AI  
в России: 2021-2025**



На графике приведен прогноз в миллионах долларов (\$ млн)

**Рис. 2. Российский рынок разговорного искусственного интеллекта, чат-ботов и интеллектуальных ассистентов**

Источник: *Российский рынок разговорного AI, чат-ботов и интеллектуальных ассистентов*. URL: [http://mnmag.ru/article/detail.php?ELEMENT\\_ID=13871](http://mnmag.ru/article/detail.php?ELEMENT_ID=13871)

Для акцентирования преимуществ интеграции искусственного интеллекта (ИИ) в управление редакционным процессом, рекомендуется комплексный подход, ориентированный на следующие этапы:

1. Идентификация и оценка проблематики: Определение конкретных сфер деятельности, где применение ИИ может максимизировать эффективность, снизить ресурсные издержки и ускорить рутинные процессы. Цели ИИ должны быть четко определены в контексте решаемых задач.

2. Корпоративная культура: Развитие инновационного подхода к использованию ИИ в компании через обучение и вовлечение персонала. Важно стимулировать диалог и обмена знаниями посредством интеграции экспертных мнений.

3. Формирование проектной команды: Сбор команды экспертов из различных областей, знакомых с ИИ и аналитикой данных, и представителей конечных пользователей для управления процессами разработки и внедрения ИИ.

4. Данные и инфраструктура: Подготовка и структурирование существующей информационной базы, оценка необходимости дополнительных данных и планирование переоснащения технологической инфраструктуры для поддержания ИИ-инструментов.

5. Экспериментирование с ИИ: Инициирование прототипирования и тестирования ИИ на небольших проектах для проверки концепций и получения предварительных результатов, что позволит скорректировать стратегический план внедрения.

6. Адаптация и масштабирование: Постепенное увеличение области применения ИИ с одновременным обучением персонала и интеграцией обратной связи для динамичной адаптации процессов и создания данных и технологической экосистемы, поддерживающей инновационные ИИ-решения.

В рамках данного исследования впервые осуществляется комплексный анализ проблематики внедрения искусственного интеллекта в процессы редакционного менеджмента. Особое внимание уделяется оценке эффективности такого внедрения с точки зрения оптимизации рабочих процессов и повышения качества окончательного продукта.

Проанализировав ключевые трудности и вызовы, с которыми сталкиваются медиа организации при интеграции ИИ в свою деятельность, мы предоставляем стратегические рекомендации по эффективному применению инновационных технологий. Эти предложения включают разработку шагов по адаптации ИИ к специфике работы редакции, обучение персонала работе с новыми инструментами и разработку методологий для измерения влияния ИИ на производительность и качество контента.

Эти находки и предложения способствуют определению наиболее целесообразных подходов к внедрению искусственного интеллекта в медиа сфере, что позволит организациям адаптироваться к быстро меняющимся условиям цифровой эпохи и укрепить свои позиции на рынке.

### **Список использованных источников**

1. Важина Е.А. Основные подходы к менеджменту медиапредприятия // Вестник Волжского университета им. В.Н. Татищева. – 2022. – Т. 2, № 2 (38). – С. 140-145. – Электронная копия

- доступна в науч. электрон. б-ке Киберленинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-podhody-k-menedzhmentu-mediapredpriyatiya> (дата обращения: 22.12.2023).
2. Вырковский А.В. Процессное управление и редакционный менеджмент: возможности адаптации // Вопросы теории и практики журналистики. – 2016. – Т. 5, № 2. – С. 210-220. – Электронная копия доступна в науч. электрон. б-ке Киберленинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsessnoe-upravlenie-i-redaktsionnyu-menedzhment-vozmozhnosti-adaptatsii> (дата обращения: 23.12.2023).
3. Ильин А.С. Роль искусственного интеллекта в менеджменте / А.С. Ильин, Г.М. Панченко, М.В. Ковалёва // Academy. – 2018. – № 12 (39). – С. 50-52. – Электрон. копия доступна в науч. электрон. б-ке Киберленинка. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-iskusstvennogo-intellekta-v-menedzhmente> (дата обращения: 20.12.2023).
4. Каравацкий Г.Г. Роль искусственного интеллекта в процессе принятия управленческих решений / Г.Г. Каравацкий, С.Е. Витун // Управление, экономика и общество: проблемы и пути развития: сб. ст. участников III междунар. науч.-практ. конф. / под общ. ред. Е.П. Велихова. – Челябинск, 2023. – С. 69-71. – Электрон. копия доступна в науч. электрон. б-ке eLibrary. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=54160508> (дата обращения: 20.12.2023). – Доступ после регистрации.
5. Никулин Л.Ф., Великороссов В.В., Филин С.А., Ланчаков А.Б. Искусственный интеллект и трансформация менеджмента // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. – 2020. – Т. 16, № 4 (385). – С. 600-612. – Электрон. копия доступна в науч. электрон. б-ке eLibrary. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=42686912> (дата обращения: 20.12.2023). – Доступ после регистрации.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## РОЛЬ МУНИЦИПАЛЬНОГО КОНТРОЛЯ В СФЕРЕ БЛАГОУСТРОЙСТВА В ГОРОДСКОМ ОКРУГЕ КЛИН МОСКОВСКОЙ ОБЛАСТИ

**Д.И. Джафарзаде, магистратура, 1 курс**

*Науч. руководитель д.э.н., профессор Г.К. Лапушинская*

Тверской государственный университет, Институт экономика и управления

В связи с принятием муниципальной программы развития туризма, ростом населения и развитию жилых территорий в г.о. Клин, муниципальный контроль в сфере благоустройства является одним из наиболее актуальных вопросов. [5, ст. 1]. Благоустройство является одним из значимых направлений муниципального контроля, включая в себя вопросы содержания и эксплуатации муниципальных территорий. Благоустройство направлено на создание комфортной городской среды, условий для передвижения людей с ограниченными возможностями, пенсионерам и семьям с детьми.

В Федеральном законе от 31.07.2020 N 248-ФЗ (ред. от 19.10.2023) "О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации» муниципальный контроль определен как деятельность уполномоченных органов по проверке исполнения органами и должностными лицами муниципальных образований муниципальных правовых актов, в том числе устава муниципального образования и принятых в соответствии с ним решений представительного органа муниципального образования. [3, ст.1]. Особенности муниципального контроля закреплены также в статьях 14-16 Федерального закона от 06.10.2003 № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации». [1, ст. 3]. Сфера благоустройства является одной из множества ветвей муниципального контроля (земельный контроль, транспортный контроль). В свою очередь, решением совета депутатов городского округа Клин от 14 июня 2022 года №4/119 "Об утверждении Положения о муниципальном контроле в сфере благоустройства на территории городского округа Клин Московской области» предметом муниципального контроля определено соблюдение контролируруемыми лицами требований, установленных правилами благоустройства территории городского округа Клин Московской области [6, ст.2]. Объектами муниципального контроля на территории городского округа Клин Московской области являются: [6, ст. 4]

1) деятельность, действия (бездействие) граждан и организаций, в рамках которых должны соблюдаться обязательные требования, в том числе предъявляемые к гражданам и организациям, осуществляющим деятельность, действия (бездействие)

2) результаты деятельности граждан, организаций, индивидуальных предпринимателей, в том числе продукция (товары), работы и услуги, к которым предъявляются обязательные требования;

3) территории городского округа Клин Московской области.

Предметом муниципального контроля в сфере благоустройства в г.о. Клин, в соответствии с решением совета депутатов №4/119 является соблюдение контролируруемыми лицами требований, установленных правилами благоустройства территории городского округа Клин Московской области (далее – обязательные требования). В связи с этим, муниципальный контроль в сфере благоустройства решает следующие задачи:

1. Профилактика правонарушений в сфере благоустройства. Конечным результатом является исполнение муниципальной функции является выявление или отсутствие факта нарушения.

2. Выявление правонарушений, предусмотренных действующими нормативно-правовыми актами, устанавливающими ответственность за правонарушения в сфере благоустройства.

3. Принятие, предусмотренных законодательством, мер направленных на противодействие правонарушений в сфере благоустройства.

При осуществлении муниципального в сфере благоустройства контрольный орган проводит следующие виды профилактических мероприятий, определенный решением совета депутатов г.о. Клин №4/119:

1. Информирование
2. Обобщение правоприменительной практики
3. Объявление предостережение
4. Консультирование
5. Профилактический визит
6. Самообследование

В связи с продлением моратория на осуществление видов контроля, введенным постановлением Правительства РФ от 10.03.2022 №336, главным ориентиром инспекторов главного управления содержания территорий Московской области является профилактика. Продление моратория подразумевает более сдержанный подход к пресечению нарушений законодательства в сфере благоустройства и ограничивается объявлением предостережения.

Риск-ориентированный подход является ядром концепции реформирования системы госконтроля (надзора), муниципального контроля в РФ, поэтому его закрепление в Федеральном законе от 31 июля 2020 г. № 248-ФЗ "О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации" отразится в сфере благоустройства снижением административной нагрузки на подконтрольные объекты, заменяя это введением систематических и плановых проверок, в зависимости от уровня риска причинения вреда охраняемым законом ценностям.

Таким образом, была доказана актуальность муниципального контроля в сфере благоустройства, также были разобраны цели и виды мероприятий, используемые органами власти на примере деятельности отдела муниципального контроля и перспективного развития Администрации городского округа Клин.

### Список использованных источников

1. Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации: Федеральный закон от 06.10.2003 N 131-ФЗ (в ред.29.12.2017г.) [Электронный ресурс].– режим доступа: [www.consultant.ru](http://www.consultant.ru)
2. Постановление Правительства РФ от 10.03.2022 N 336 (ред. от 10.10.2023) "Об особенностях организации и осуществления государственного контроля (надзора), муниципального контроля"
3. Федеральный закон "О государственном контроле (надзоре) и муниципальном контроле в Российской Федерации" от 31.07.2020 N 248-ФЗ (последняя редакция)
4. Постановление Правительства Московской области от 29.12.2021-ОЗ «О муниципальном контроле в сфере благоустройства на территории Московской области».
5. О внесении изменений в муниципальную программу городского округа Клин «Культура и Туризм» на 2023-2027 годы от 27.09.2023 №2095 // Постановление Администрации городского округа Клин // [Электронный ресурс].– режим доступа: [https://www.klincity.ru/upload/iblock/645/2095\\_23.pdf](https://www.klincity.ru/upload/iblock/645/2095_23.pdf)
6. Об утверждении Положения о муниципальном контроле в сфере благоустройства на территории городского округа Клин Московской области от 14.06.2022 №4/119// Решение совета депутатов городского округа Клин// // [Электронный ресурс].– режим доступа: <https://www.klincity.ru/upload/iblock/6e7/6e73295a58bf06d9513d42db60a58415.pdf>
7. Кокотов А. Муниципальное право России. – Litres, 2018
8. Еремин С. Актуальные вопросы управления государственной и муниципальной собственностью. Учебное пособие. – Litres, 2017.
9. Основы местного самоуправления в городах России: учебное пособие / Под ред. А.Е. Когута. – Спб.: ИСЭП РАН, 2019. – 260 с.
10. Самородова, Д. Д. Исследование основных проблем благоустройства муниципальных образований / Д. Д. Самородова, Ж. В. Селезнева, Н. А. Солопова // Традиции и инновации в строительстве и архитектуре. Строительство: сборник статей / Самарский государственный технический университет. – Самара: Самарский государственный технический университет, 2019. – С. 701.
11. Шеншин, В. М. О процессе реформирования контрольной (надзорной) деятельности в Российской Федерации в области защиты населения и территорий от чрезвычайных ситуаций / В. М. Шеншин // Актуальные вопросы контроля и надзора в социально значимых сферах деятельности общества и государства : Материалы VII Всероссийской научно-практической конференции, посвященной 300-летию образования прокуратуры России, Нижний Новгород, 02 июня 2022 года / Отв. редактор А.В. Мартынов. – Нижний Новгород: КТ "Буки-Веди", 2022. – С. 484-489
12. Национальный проект «Городская среда»// 2018-2024г [Электронный ресурс].– режим доступа: <https://minstroyrf.gov.ru/trades/natsionalnye-proekty/natsionalnyy-proekt-zhilye-i-gorodskaya-sreda/>

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ПОЗИТИВНАЯ МОДЕЛЬ ПОВЕДЕНИЯ РАБОТНИКОВ В СОВРЕМЕННЫХ КОМПАНИЯХ

**Джафарова А., бакалавриат, 1 курс**

*Науч. руководитель: канд. психол. наук, доцент Чегринцова С.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Позитивная модель организационного поведения – это подход к изучению организаций, который фокусируется на позитивных аспектах работы и развития сотрудников. В рамках этой модели предполагается, что в организации существуют определенные сильные стороны и преимущества, которые можно использовать для достижения успеха. [1]

Основные принципы позитивной модели организационного поведения включают:

1. Сосредоточение на сильных сторонах. Вместо того, чтобы фокусироваться на недостатках и проблемах, позитивная модель ориентируется на выявление и развитие сильных сторон сотрудников и организации в целом.

2. Учет позитивных эмоций. Модель признает важность положительных эмоций, таких как радость, гордость и вдохновение, и стимулирует их проявление в организационной среде.

3. Сотрудничество и взаимодействие. Модель позитивного организационного поведения подразумевает сотрудничество и взаимодействие между сотрудниками, а также поддержание позитивных отношений с клиентами и партнерами.

4. Развитие потенциала. Позитивная модель поведения сосредоточена на развитии потенциала каждого работника и создании условий, способствующих его росту и развитию.

5. Постоянное улучшение и инновации. Модель стимулирует организацию к постоянному улучшению своих бизнес-процессов, стремлению к инновациям и поиску новых возможностей.

6. Развитие положительного рабочего окружения. Модель признает значимость роли работы в поддержании оптимистичного и вдохновляющего рабочего места. Акцент делается на создании дружественных и поддерживающих отношений между коллегами и руководством.

7. Мотивация и вовлеченность. Позитивная модель ставит перед собой задачу создания стимулов и мотивации для сотрудников. Мотивированные и вовлеченные сотрудники охотно выполняют свои обязанности и чувствуют себя значимыми для организации.

8. Развитие лидерских качеств. Модель организационного поведения поддерживает развитие лидерских навыков и качеств у менеджеров и руководителей. Она признает важность вдохновлять и мотивировать свою команду, быть примером для других.

9. Развитие ростового мышления. Позитивная модель организационного поведения ставит перед собой задачу развивать у сотрудников гибкость

мышления, креативность и способность меняться и адаптироваться к переменам. Ростовое мышление позволяет организации сохранять конкурентоспособность и достигать успеха в изменчивой среде.

Преимущества позитивной модели организационного поведения включают более высокую мотивацию сотрудников, улучшение коммуникации и сотрудничества, повышение производительности и качества работы, а также улучшение общего климата в организации. Такой подход также способствует созданию более открытой и поддерживающей культуры, что в свою очередь приводит к повышению уровня удовлетворенности сотрудников. [2]

Выделяют ряд индивидуальных особенностей личности, позволяющих успешно формировать позитивную модель поведения:

1. Эмоциональный интеллект, предполагающий способность различать свои чувства и управлять ими.

2. Стрессоустойчивость, позволяющая сохранять спокойствие и контроль в сложных ситуациях.

3. Адекватную самооценку с осознанием своих сильных и слабых сторон.

4. Ответственность, подразумевающая способность отвечать за свои действия и их последствия.

5. Рациональные убеждения, принятие и ценность себя, своих убеждений и ценностей.

6. Целеустремленность как способность формулировать и достигать цели.

7. Здоровье, забота о физическом и психическом состоянии.

8. Новые навыки как следствие стремления к совершенствованию и обучению.

9. Жизненный опыт, отражающий умение извлекать уроки из неудач и использовать их для развития.

10. Чувство юмора, способность видеть позитив в сложных ситуациях и легко взаимодействовать с окружающими.

Для анализа позитивного организационного поведения в компании можно использовать следующие статистические данные:

1. Уровень удовлетворенности сотрудников. Она отражает количество сотрудников, высоко оценивающих свою работу и место работы, а также процент сотрудников, выразивших удовлетворенность рабочими условиями, возможностями карьерного роста и развития.

2. Уровень лояльности сотрудников, характеризующийся долей работников, готовых рекомендовать работу в компании своим коллегам или знакомым, а также сотрудников, готовых продолжать работать в компании в долгосрочной перспективе.

3. Уровень участия в обучающих программах. Он показывает процент сотрудников, принимающих участие в дополнительных образовательных мероприятиях, тренингах, курсах повышения квалификации.

4. Процентный показатель перспективного соблюдения, в том числе количество жалоб, конфликтов или нарушений внутренних правил, процент случаев решения проблемы с участием сотрудников и их партнеров по работе.

5. Уровень внутренней мобильности и повышения. Характеризуется количеством сотрудников, переходящих с одной должности на другую в пределах компании, процент сотрудников, повышающих свой уровень внутриорганизационного статуса.[3]

Примеры организаций с позитивной моделью поведения:

1. Wildberries. Доля работников с позитивным поведением составляет около 70%. Сотрудники отличаются ответственностью и инициативностью, они готовы поддержать коллег в трудных ситуациях, активно участвуют в обучающих программах и совместных проектах.\

2. ПАО «Ростелеком». Доля работников с позитивным поведением составляет около 75%.

Сотрудники с активным позитивным организационным поведением отличаются, высоким уровнем энтузиазма и коллективизма, они активно сотрудничают между собой и обмениваются идеями.

3. Ozon. Доля работников с позитивным поведением составляет около 80%. Сотрудники отличаются тем что, демонстрируют позитивное организационное поведение, радушно принимают участие в различных корпоративных мероприятиях, обладают высокой коммуникабельностью.

Таким образом, опыт успешных компаний свидетельствует о том, что позитивное организационное поведение персонала способствует увеличению производительности и эффективности работы, улучшению уровня обслуживания клиентов, снижению текучести кадров и повышению удовлетворенности сотрудников. В целом, позитивное организационное поведение играет ключевую роль в достижении успеха и процветания компании.

### **Список использованных источников**

1. Дайнеко В.В. Позитивная Организационная Доктрина: Позитивное Организационное Поведение Ф. Лютанса И Позитивное Организационное Видение К. Камерона [Электронный ресурс] //URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/pozitivnaya-organizatsionnaya-doktrina-pozitivnoe-organizatsionnoe-povedenie-f-lyutansa-i-pozitivnoe-organizatsionnoe-videnie-k>
2. Леонтович О.А Позитивная личность: коммуникативные особенности и поведенческие характеристики [Электронный ресурс]//URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pozitivnaya-lichnost-kommunikativnye-osobennosti-i-povedencheskie-harakteristiki?ysclid=lvdoob2iwn118086130>
3. Электронная Библиотека Studexpo.net Диагностика Степени Приверженности Работников Культуре. Лояльность Персонала К Компании[Электронный ресурс]// URL:[https://studref.com/452554/menedzhment/diagnostika\\_stepeni\\_priverzhennosti\\_rabotnikov\\_kulture\\_loyalnost\\_personala\\_kompanii?ysclid=lvdovnl46k725631457](https://studref.com/452554/menedzhment/diagnostika_stepeni_priverzhennosti_rabotnikov_kulture_loyalnost_personala_kompanii?ysclid=lvdovnl46k725631457)

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## КРЕАТИВНОЕ ПОВЕДЕНИЕ КАК СОВРЕМЕННАЯ МОДЕЛЬ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОВЕДЕНИЯ

**Дмитриева А.А., бакалавриат, 1 курс**

*Науч. руководитель: канд. психол. наук, доцент Чегринцова С.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Креативное организационное поведение – индивидуальное или групповое поведение, ориентированное на использование креативности как социального процесса, встроенного в организационный и институциональный процесс.

Понятие «креативность» возникло для обозначения новых характеристик творчества, которые стали важны в современности и имели другое значение в предыдущие эпохи. Разделение понятий «креативность» и «творческие способности» произошло, когда стало важным говорить о творческом процессе в таких сферах, как предпринимательство, менеджмент, производство, где создание нового всегда ориентировано на практический результат. В новой экономической реальности постсоветской России это слово сначала прижилось в среде создателей рекламы, но быстро было перенесено в область образования и корпоративного обучения.

Креативность – это способность личности к творческой активности в различных сферах профессиональной деятельности, результатом, которой является формирование новых, нестандартных подходов, технологий и методов осуществления профессиональной деятельности, разработка и получение новых, уникальных продуктов. [4]

Формирование креативного подхода к управлению определяет необходимость построения современных структур, позволяющих раскрыть творческий и повысить мотивационный потенциал персонала организации, усилить результативность совместной работы.

В креативной организации целесообразно творческое сочетание групповой и командной работы. Для формирования креативной организации необходимо последовательное осуществление кадрового, командного и организационного проектирования. При организационном построении в рамках целевой, функционально-технологической и структурной моделей должны учитываться и увязываться три выделенных уровня: личностный, групповой и организационный. Таким образом, креативное управление может быть реализовано на основе формирования креативных структур управления, обладающих креативным потенциалом. [2]

Креативный работник играет огромную роль в производстве, так как он создает идею. В данном контексте «идея» трансформируется в экономическое понятие, имеющее товарную стоимость. Чем больше креативных работников будет в экономике, тем больше новых благ может быть создано.

Особенности креативного работника:

1. Воображение и оригинальность: креативные работники способны мыслить нестандартно, готовы идти на риск для достижения своих целей.

Также они способны видеть возможности там, где другие работники их не видят, и постоянно искать способы улучшить процессы, продукты и услуги.

2. Гибкость и приспособляемость: креативные работники могут быстро реагировать на изменяющиеся обстоятельства и требования, переключаться на новые проекты или идеи и находить инновационные решения проблем.

3. Любопытство и любознательность: эти черты побуждают их исследовать и открывать новые идеи, и перспективы, и точки зрения.

4. Готовность к риску и экспериментирование: креативным работникам эти черты помогают бросать вызов традиционному мышлению и раздвигать границы, что в конечном итоге приводит к созданию уникальных работ.

5. Настойчивость и целеустремленность: творческие работники, наделенные этими качествами, могут преодолевать трудности и неудачи в достижении своих целей. Также благодаря им работник остается сосредоточенным и мотивированным, даже сталкиваясь с препятствиями.

6. Сотрудничество и общение: креативные работники могут коллективно генерировать новые идеи, делиться знаниями и опытом и обеспечивать конструктивную обратную связь. Это приводит к более эффективному решению проблем и повышению производительности, а также способствует формированию позитивной рабочей культуры и укрепляет отношения между работниками. [3]

Условия, стимулирующие креативность в команде:

1. Контроль в меру.

Персонал, находясь под постоянным прессом руководства, оказывается «парализованным» и живет в страхе потерять рабочие места. У таких компаний нет будущего, так как, по сути, они статичны, а потому слабы перед конкурентами. Установление слишком строгих рамок ведет лишь к полной потере креативности у персонала. Сотрудники должны иметь возможность себя проявить

2. Предоставление времени на собственные проекты.

Важно помогать сотрудникам правильно распределять рабочее время. Конечно, большая его часть будет посвящена основной работе, но некоторое время выделится на собственные проекты сотрудников. Уделяя всего несколько часов в неделю своим идеям, сотрудники в итоге помогут сделать компании сильный рывок вперед.

3. Награждение отличившихся работников.

Того, чья идея окажется лучшей, надо поощрять – материальными или нематериальными способами. Видя успехи своего коллеги, другие сотрудники тоже захотят участвовать в процессе генерации идей.

4. Применение разных ролей.

Достаточно рискованный способ, но очень продуктивный. Можно менять сотрудников местами, например, на день – чтобы они пробовали себя в других ролях, осваивали новое для них направление.

5. Развитие и поддержка позитивного рабочего окружения.

Позитивная атмосфера и хорошие отношения между коллегами могут создать благоприятное окружение для креативных идей. [1]

Приведем примеры организаций с креативным организационным поведением.

1. Анимационная студия «Pixar». Доля работников, реализующих креативное поведение, составляет около 70%. Организация славится своим креативным и коллективным подходом к созданию фильмов. Менеджеры проводят регулярные сеансы нетрадиционных методов работы, таких как "мозговые штурмы" и игры, чтобы стимулировать креативное мышление у своих сотрудников.

2. Дизайн-консалтинговая фирма «IDEO». Доля работников, реализующих креативное поведение, составляет около 75%. В компании креативность и инновационность являются ключевыми ценностями. Сотрудники IDEO постоянно подвергают свои идеи критике, инсценируют различные ситуации для разработки новых концепций.

3. Медиакомпания «Netflix». Доля работников, реализующих креативное поведение, составляет около 70%. Сотрудники проявляют креативный и нетрадиционный подход к разработке и созданию контента для платформы. Компания славится высокой степенью автономии и свободы для сотрудников. У них нет строгих иерархических структур, что позволяет сотрудникам быть более креативными и самостоятельными в своей работе.

4. Музыкальный стриминг-сервис «Spotify». Доля работников, реализующих креативное поведение, составляет около 80%. Компания известна своими нестандартными методами организации рабочего пространства, такими как отсутствие офисов и бесконечных переговоров. Сотрудникам предоставляется возможность работать из любого места, что способствует повышению креативности и производительности.

5. Компания-разработчик программного обеспечения «Adobe». Доля работников, реализующих креативное поведение, составляет около 80%. Сотрудники проявляют креативность и инновационный подход в разработке новых программ и решений. У них это получается благодаря отказу от иерархической системы, распространенной во многих крупных компаниях:

«В той творческой среде, в которой мы работаем, где каждый человек вносит свой вклад в развитие инноваций, мы считаем, что иерархия препятствует справедливой оценке их возможностей. Мы заметили, что она негативно влияет на работу, и приняли необходимые меры». Руководители взяли на себя роль коучей: их задача – замотивировать сотрудников на постановку и достижение высоких целей.

Таким образом, креативное поведение сотрудников способствует эффективному достижению целей организаций. Креативных работников ценят за способность нестандартно мыслить, генерировать свежий взгляд на традиционные идеи, предлагать уникальные решения проблем, которые могут привести к увеличению объёма прибыли и улучшению бизнес-процессов. Тем самым они могут помочь компании выделиться на рынке и привлечь новых клиентов.

### Список использованной литературы

1. Барчук А. Д., Методы развития креативности персонала компании [Электронный ресурс] URL: [file:///C:/Users/User/Downloads/conference\\_tpu-2015-C40-V1-094.pdf](file:///C:/Users/User/Downloads/conference_tpu-2015-C40-V1-094.pdf)
2. Гуремина Н.В., Джафаров Р.Н., Специфика креативного менеджмента и креативного предпринимательства [Электронный ресурс] URL: <https://scienceforum.ru/2016/article/2016026912>
3. Цхададзе Н. В. Креативный работник: ценности, мотивация, поведение // Вестник экономической безопасности. 2023. № 3. С. 221–225. [Электронный ресурс] URL: <https://doi.org/10.24412/2414-3995-2023-3-221-225>
4. Ширинкина Е. В. Модели креативности в организации // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2021. № 1. С. 21–28. [Электронный ресурс] URL: <https://mss.pnzgu.ru/files/mss.pnzgu.ru/02121.pdf>

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

**Долгова С.Б., магистратура, 2 курс**

*Науч. руководитель: д-р экон. наук, профессор Лапушинская Г.К.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Социальная политика государства – понятие многогранное и многоаспектное. Сложность ему придает отсутствие единого подхода к определению и отсутствие четкой детерминации широко используемого понятия в нормативно-правовой базе. Дискуссионность подходов к определению задает представление о социальной политике, как о процедуре согласования и реализации множества интересов различных социальных групп в социальной сфере, к которой традиционно относятся образование, здравоохранение, вопросы социальной защиты, демографии и др.

Кроме того, субъектами социальной политики являются не только федеральные и региональные органы государственной власти, но и органы местного самоуправления, а также институты гражданского общества. Эти субъекты ориентированы на обеспечение благосостояния в обществе, реализацию принципа социальной справедливости, который является основной целью функционирования социальной сферы.

В социальную сферу входят трудовые отношения, социальная защита населения (в том числе социальное обеспечение), охрана здоровья населения, вопросы демографии и охраны окружающей среды, культура и искусство, образование, физическая культура и спорт, жилищно-коммунальное хозяйство, бытовое обслуживание населения, забота о семье как социальной ячейке общества, включая рождение и полноценное воспитание детей, другие группы общественных отношений [5]. Именно поэтому выбор целевых ориентиров в социальной политике всегда является актуальным для рассмотрения и определяющим для развития страны в целом.

Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036 года задает следующие направления совершенствования отраслей социальной сферы [6]:

- развитие образования будет направлено на повышение глобальной конкурентоспособности российского образования;
- развитие здравоохранения должно быть ориентировано на создание эффективной системы, способной обеспечить население современными профилактическими мероприятиями, доступной и качественной медицинской помощью, с использованием достижений медицинской наук;
- развитие культуры предполагает совершенствование организационных, экономических и правовых механизмов сферы культуры;
- развитие физической культуры и спорта будет направлено на активизацию спортивно-массовой работы на всех уровнях, включая корпоративную среду, повышение мотивации граждан к физическому развитию.

Для каждой отрасли социальной сферы сформированы конкретные задачи, которые необходимо выполнить для совершенствования социальной сферы.

К настоящему моменту действуют стратегические документы, определяющие вектор развития отраслей социальной сферы на ближайшую перспективу с учетом их отраслевой специфики. Так, например:

- в сфере образования принята государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», которая рассчитана до 2030 года [2] и фиксирующая следующие цели ее развития:

- вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования;
- выравнивание стартовых возможностей детей дошкольного возраста за счет обеспечения и сохранения 100 процентов доступности качественного дошкольного образования, в том числе присмотра и ухода за детьми;
- увеличение доли выпускников образовательных организаций, реализующих программы среднего профессионального образования, занятых по виду деятельности и полученным компетенциям, до 63,3 %.

- в сфере здравоохранения Указом Президента РФ утверждена программа развития [1], которая определяет в качестве целей развития: увеличение численности населения; увеличение продолжительности жизни; увеличение продолжительности здоровой жизни; снижение уровня смертности и инвалидности населения; соблюдение прав граждан в сфере охраны здоровья и обеспечение связанных с этими правами государственных гарантий.

- в области культуры действует Стратегия государственной культурной политики на период до 2030 года [3], целевые ориентиры которой направлены на недопущение наступления последствий риска гуманитарного кризиса, для чего важно достичь таких целей, как формирование гармоничной развитой личности, укрепление гражданской идентичности, создание условий для воспитания граждан и реализации творческого потенциала личности.

- развитие физической культуры и спорта в ближайшей перспективе осуществляется в соответствии со Стратегией развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года [4], которая решает следующие задачи:

- обеспечение доступных условий и равных возможностей для занятий физической культурой и спортом для граждан всех возрастных категорий;
- обеспечение условий для занятий физической культурой и спортом, спортивной реабилитацией для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов;
- вовлечение населения в регулярные занятия физической культурой и спортом;
- формирование условий нулевой толерантности к нарушению антидопинговых правил, улучшение имиджа страны;

- обеспечение условий для устойчивого самостоятельного развития профессионального спорта со снижением зависимости от государственного финансирования.

Таким образом, целевые ориентиры государственной социальной политики складываются из выбранных с учетом общемировых и российских тенденций отраслевых целей развития составляющих социальную сферу отраслей. Их реализация в целом позволит обеспечить создание условий для развития человеческого капитала, обеспечения государственных гарантий в области совершенствования личностных качеств и реализацию базовых прав и свобод человека. Но, несмотря на различия отраслей социальной сферы и то, что формы реализации социальной политики в отраслях различны, но можно выделить основную форму – это оказание социальных услуг, как отдельным социальным группам, так и всему населению. Поэтому важно соотносить целевые ориентиры социальной политики с тем набором услуг, которые предоставляются, как государственные гарантии и направлены на улучшение благосостояния граждан и решение социальных проблем.

### **Список использованных источников**

1. О Стратегии развития здравоохранения в Российской Федерации на период до 2025 года [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 06 июня 2019 г. № 254 // Президент России. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/44326> (дата обращения 21.04.2024).
2. О внесении изменений в государственную программу Российской Федерации «Развитие образования» и признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс]: постановление Правительства Российской Федерации от 7 октября 2021 г. № 1701 (с изм. на 1 декабря 2022 г.) // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/608894620> (дата обращения 21.04.2024).
3. Об утверждении Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 февраля 2016 г. № 326-р (с изм. на 30 марта 2018 г.) // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/420340006> (дата обращения 21.04.2024).
4. Об утверждении Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 24 ноября 2020 г. № 3081-р (ред. от 29.04.2023) // Консультант Плюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_369118/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_369118/) (дата обращения 21.04.2024).
5. Воронин Ю. В. Социальная политика/ Ю. В. Воронин [Электронный ресурс]: сайт // Большая Российская Энциклопедия. – 2023. – URL: <https://bigenc.ru/c/sotsial-naia-politika-43d089> (дата обращения 21.04.2024).
6. Прогноз социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2036 года [Электронный ресурс]: Министерство экономического развития Российской Федерации: официальный сайт. – URL: <https://www.economy.gov.ru/material/file/a5f3add5deab665b344b47a8786dc902/prognoz2036.pdf> (дата обращения 21.04.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ИНВЕСТИЦИОННЫЙ НАЛОГОВЫЙ ВЫЧЕТ ПО НАЛОГУ НА ПРИБЫЛЬ

**Дорофеева И.А., Калининкова Н.С., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Ястребова Е.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Инвестиционный налоговый вычет по налогу на прибыль представляет собой стоимость приобретения объектов основных средств, а также затрат на достройку, дооборудование, реконструкцию, модернизацию и техническое перевооружение основных средств. Этот вычет уменьшает не налоговую базу по налогу на прибыль, а сам исчисленный налог, который перечисляется в федеральный бюджет и бюджеты субъектов РФ.

Право налогоплательщика на инвестиционный вычет устанавливают законы субъектов РФ (п. 1 ст. 286.1 НК). В Тверской области действует закон №66-ЗО «О применении на территории Тверской области инвестиционного налогового вычета по налогу на прибыль организаций, принятый Законодательным Собранием Тверской области 24 октября 2019 года (в ред. от 02.10.2023 г.).

Если налогоплательщик решает применять инвестиционный вычет, это нужно закрепить в учетной политике для налогообложения. Использовать вычеты можно с начала очередного налогового периода. Если организация использует вычет, она лишается права амортизировать основное средство или применять к нему амортизационную премию. Это правило действует, даже если через какое-то время организация откажется от инвестиционного налогового вычета (п. 4 ст. 286.1 НК, письмо Минфина от 23.03.2018 № 03-03-06/1/18609).

Инвестиционный налоговый вычет = Расходы на приобретение, сооружение, модернизацию и реконструкцию основных средств \* Норматив  
Сумма вычета не может превышать предельной величины, установленной для каждого бюджета.

Предельная сумма вычета в региональный бюджет = Налог в региональный бюджет по ставке, установленной НК (расчетная сумма налога) – Налог по ставке 5%

Расчет ИНВ в региональный бюджет можно выполнить по следующей формуле:

$$\text{ИНВ, на который может быть уменьшен налог в региональный бюджет} = \left( \begin{array}{l} \text{Расходы на приобретение и} \\ \text{создание ОС} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Расходы на} \\ \text{реконструкцию,} \\ \text{модернизацию и} \\ \text{иные} \\ \text{улучшающие} \\ \text{действия в} \\ \text{отношении ОС} \end{array} \right) * 90\% + \begin{array}{l} \text{Расходы на} \\ \text{благотворительную} \\ \text{помощь} \\ \text{государственным и} \\ \text{муниципальным} \\ \text{учреждениям сферы} \\ \text{культуры} \end{array}$$

Для расчета ИНВ в федеральный бюджет можно воспользоваться формулой, представленной ниже:

$$\text{ИНВ, на который может быть уменьшен налог в федеральный бюджет} = \left( \begin{array}{l} \text{Расходы на приобретение и} \\ \text{создание ОС} \end{array} + \begin{array}{l} \text{Расходы на} \\ \text{реконструкцию,} \\ \text{модернизацию и} \\ \text{иные} \\ \text{улучшающие} \\ \text{действия в} \\ \text{отношении ОС} \end{array} \right) * 10\%$$

Рис. 1. Расчет инвестиционного налогового вычета.

Инвестиционный вычет по налогу на прибыль является эффективным инструментом стимулирования инвестиций в различные сферы экономики. Разработанный механизм предоставления вычета позволяет предприятиям снизить налоговую нагрузку и направить освобожденные средства на развитие производства, модернизацию оборудования, научные исследования, а также на другие инвестиционные проекты.

### Список использованных источников

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)" от 05.08.2000 N 117-ФЗ (в ред.23.03.2024) [Электронные и текстовые данные].-СПС «КонсультантПлюс».-<http://www.consultant.ru>
2. Закон №66-ЗО «О применении на территории Тверской области инвестиционного налогового вычета по налогу на прибыль организаций, принятый Законодательным Собранием Тверской области 24 октября 2019 года (в ред. от 02.10.2023 г.).
3. Письмо Минфина от 23.03.2018 № 03-03-06/1/18609 [Электронные и текстовые данные].- СПС «КонсультантПлюс».-<http://www.consultant.ru>.

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 16.05.2024.

## ПРОБЛЕМЫ РАЗВИТИЯ ПОЛИГРАФИЧЕСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РОССИИ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ

**Жукова А.Е. бакалавриат, 4 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Козлова Т.М.*

Тверской государственный университет, экономический факультет

Полиграфия – это отрасль промышленности, предназначенная для удовлетворения потребностей в печатной продукции. Полиграфическая промышленность способствует развитию различных отраслей экономики, таких как торговля, образование, журналистика, химическая и целлюлозно-бумажная промышленность, машиностроение и др. Изделия полиграфической промышленности – это не только книги, газеты и журналы, но и учебники, упаковка, реклама и многое другое. Для стабильной и эффективной работы таким предприятиям необходимы качественные сырье и материалы, такие как бумага и краска, высокотехнологичное оборудование и квалифицированные специалисты, обеспечивающие высокую производительность труда, более низкую себестоимость продукции при необходимом ее качестве, востребованность и конкурентоспособность продукции и услуг.

В настоящее время в полиграфии существуют достаточно существенные проблемы, которые касаются бумаги, типографических красок, оборудования и других ресурсов, необходимых для обеспечения нормального функционирования и развития типографий. В досанкционный период все типографии России использовали в основном зарубежное оборудование, так как оно отличалось высокими эксплуатационными характеристиками, сбалансированной ценой, позволяло выпускать качественную продукцию и обеспечивать требуемую эффективность производства. Однако в связи с санкциями, которые очень сильно ограничили покупку, ввоз, ремонт и эксплуатацию зарубежного оборудования, современные типографии терпят достаточно большие убытки. Также имеет место несовместимость зарубежных машин с российскими красками для печатания, так как типографские зарубежные краски, которые использовались повсеместно, также больше не поставляются.

Что касается параллельного импорта типографского оборудования, то он тоже затруднен из-за того, что у каждой печатной машины есть свой серийный номер, и многие комплектующие будут для них уникальными, со своими номерами. Другими словами, производитель будет сразу видеть, что деталь пойдет в Россию и, соответственно, может запретить поставку [5].

Ранее в издательствах и типографиях использовались импортные реагенты для отбеливания бумаги, поставки которых также были прекращены. Из-за этого современным типографиям приходится искать другие альтернативы закупки реагентов для обработки бумаги и картона – в Китае и других странах Азии [2].

Данные проблемы ведут к понижению качества печатной продукции, повышению издержек типографий, простоем машин и в конечном счете к повышению цен на товары и услуги, что в свою очередь уменьшает спрос потребителей и снижает количество заказов у типографий.

ООО «Тверская фабрика печати» – полиграфическое предприятие, которое также столкнулось с рядом проблем из-за наложенных санкций. Предприятие ООО «Тверская фабрика печати» испытывает потребность в обновлении основных средств, имеется проблема с недостаточностью рабочего персонала и заказов, вследствие чего возникают простои машин, что негативно влияет на финансовые результаты деятельности организации. Ограничение импортных поставок материалов и оборудования влечет проблемы с ремонтом и модернизацией машин и производством продукции в целом, так как основная часть машин и оборудования на предприятии являются немецкими, бумага и краски, необходимые для производства готовой продукции, также зарубежного производства. Предприятие ООО «Тверская фабрика печати» старается приспособливаться к меняющимся условиям на рынке, однако отечественные аналоги пока значительно уступают зарубежным, что снижает эффективность производства.

Санкции сильно ударили по экономике Российской Федерации, но она смогла перестроиться и адаптироваться. К примеру, были найдены новые рынки для экспорта продукции, введен параллельный импорт для ввоза необходимых товаров через третьи страны, также были выстроены новые логистические цепочки поставок, произошло развитие импортозамещения и т. д. [4]

На сегодняшний день в Китае производится огромное разнообразие продукции, включая серьезное промышленное оборудование. Стоит отметить, что именно в Китае была изобретена бумага, и сейчас здесь наблюдается мощное развитие полиграфического дела, что в свою очередь способствует совершенствованию полиграфического оборудования. В настоящее время в Китае представлены такие мировые производители полиграфического оборудования как Heidelberg, GOSS, Bobst и т. п. [3]

На китайском рынке можно найти практически все необходимое для типографии: агрегаты, предназначенные для допечатной обработки; фотонаборные автоматы; печати разными способами и постпечатной обработки; оборудование для цифровой печати; ротогравюрные машинки; машинки для нанесения изображений на кожу, пластик, стекло, дерево, текстиль; устройства для трафаретной печати или шелкографии; станки офсетной печати; настольные принтеры, термопрессы, станки для печати этикеток, wobлеров, ценников, штрих-кодов, визитных карточек; аппараты для печати чеков, флексографические аппараты, оборудование для тампонной печати; 3D-принтеры, сканеры планшетные или барабанные, проявочные процессоры; аналоговые и цифровые устройства для цветопробы, оборудование для тиснения, биговальные, бумагосверлильные, фальцовочные, флотовочные, ламинирующие, брошюраторные, переплетные станки; аппараты для

высушивания чернил, оборудование для резки рулонных материалов-носителей и т. д.

Китайские производители предлагают широкий ассортимент запасных частей для обеспечения непрерывного и бесперебойного производства на предприятии, так как любые сложные устройства имеют свойства ломаться и изнашиваться со временем.

Таким образом, можно отметить, что полиграфическая промышленность имеет немалые проблемы с обеспечением оборудованием и сырьем, однако импортозамещение, а также переход на китайское сырье и оборудование является неплохой альтернативой дальнейшего развития предприятий. Дополнительные субсидии, которые выделяет государство на данный момент малому и среднему бизнесу, помогают предприятиям реализовывать проекты и поддерживать свою эффективность. В целом, альтернатива перехода на китайское оборудование и сырье в сфере полиграфии заслуживает рассмотрения [1].

Однако импорт техники и материалов из Азии не должен препятствовать развитию российского производства материалов и оборудования для полиграфической промышленности.

#### **Список использованных источников:**

1. Доставка оборудования для полиграфии из Китая. 2024. [Электронный ресурс]: Дзен – [https://dzen.ru/a/ZZ0BFk-zbymZX\\_eJ](https://dzen.ru/a/ZZ0BFk-zbymZX_eJ)
2. Как чувствуют себя типографии в условиях санкций? 2022. [Электронный ресурс]: РУССКАЯ ВЕСНА – <https://rusvesna.su/aboutall/1662239226>
3. Китайское печатное оборудование – за и против. 2008. [Электронный ресурс]: ПЕЧАТНИК.com – <https://pechatnick.com/blogs/kitaiskoe-pechatnoe-oborydovanie---za-i-protiv>
4. Тихонов С., Карабут Т., Гайва Е., Капранов О., Трубилина М. Год под санкциями. Как изменилась экономика России. 2023.[Электронный ресурс]: RGRU – <https://rg.ru/2023/02/25/god-pod-sankciiami-kak-izmenilas-ekonomika-rossii.html>
5. Типографии предупредили о риске остановки печати из-за санкций. 2022. [Электронный ресурс]: rbc – <https://www.rbc.ru/business/04/10/2022/633bca079a794788101a62df>

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## КАДРОВАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ КАК ЭЛЕМЕНТ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

Заедалина Ю.В., Кузнецова А.С., специалитет, 2 курс

*Науч. руководитель: канд. психол. наук, доцент Чегринцова С.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Кадровая безопасность занимает доминирующее положение в системе безопасности организации, так как она касается персонала, трудоспособности кадров и взаимоотношений людей, а человек, его интересы и потребности в любой составляющей первичны. Кадровая безопасность определяется как процесс недопущения отрицательных воздействий на экономическую безопасность предприятия за счет снижения и ликвидации рисков и угроз, связанных с работниками, их интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом. [1, с. 36].

Кадровая безопасность занимает важное место в структуре экономической безопасности, поскольку она ответственна за управление персоналом. Кадровая безопасность предприятия обеспечивается не столько службой безопасности, сколько отделом управления персоналом. Компетентный подбор кадров, грамотное использование человеческих ресурсов, разработка эффективных методик стимулирования и поощрения – вот основной набор обеспечения профессиональной защищенности. [5].

Сотрудники являются основным каркасом, на котором базируются ключевые функциональные элементы экономической безопасности предприятия, поэтому важно знать какие угрозы могут возникнуть для организации со стороны персонала.

Угроза кадровой безопасности организации – это событие, действие или явление, которое посредством воздействия на персонал, финансовые, материальные ценности и информацию может привести к нанесению вреда здоровью работников и ущерба организации, нарушению или приостановке её функционирования. [2, с. 34].

Выделяют следующие виды угроз со стороны персонала:

- недостаточная квалификация сотрудников;
- мошенничество, хищения со стороны сотрудников;
- некачественные проверки при приёме кандидатов на работу;
- разглашение конфиденциальных данных;
- использование сотрудниками ресурсов компании в личных целях, как материальных, так и интеллектуальных;
- получение заработной платы за невыполняемую работу и др. [3, с. 51].

Угрозы появляются не сразу, источником их возникновения становятся предшествующие события, негативные процессы, которые происходят внутри коллектива и влияют не только на его состояние в целом, но и на отдельных сотрудников. Например, конфликты между сотрудниками, несоблюдение трудовой дисциплины, отсутствие уважения к руководству или коллегам могут

создавать негативный социально-психологический климат. Недостаточный контроль со стороны руководства и отсутствие механизмов контроля способствуют к возникновению мошенничества и хищений в будущем.

Недостаточная мотивация сотрудников также может стать причиной подобных действий. Неудовлетворительные меры безопасности и контроля доступа к конфиденциальной информации могут способствовать случайному или намеренному разглашению данных. Все это может стать почвой для возникновения реальных угроз для организации. Угрозы, возможные со стороны кадров могут возникнуть на любом из этапов работы компании. Именно поэтому предприятиям необходимо создавать гибкую и надежную систему безопасности в кадровой сфере, которая будет способна вовремя продиагностировать различного рода опасности и в срок их устранить [4, с. 273].

Для обеспечения кадровой безопасности необходимо привлекать на работу высококвалифицированных и надежных специалистов. Достоверность намерений сотрудника по отношению к организации можно оценить по следующим критериям:

1. Соблюдение правил и политики организации.

Преданный и дисциплинированный сотрудник строго соблюдает правила, процедуры и политику компании. Особенно важными в организации являются правила, связанные с экономической безопасностью, защитой конфиденциальной информации, антикоррупционными мерами. Работник будет уважать руководство, сотрудников и политику компании, и будет готов вложить дополнительные усилия для достижения общих целей.

2. Готовность к сотрудничеству и командная работа.

Лояльный сотрудник ценит работу в команде, обладает хорошими коммуникативными навыками, готов работать с коллегами для обеспечения высокого уровня сплоченности в организации и достижения целей компании.

3. Психофизиологические характеристики работника.

В первую очередь, при приеме на работу важно оценить способность кандидата эффективно выполнять работу в различных условиях в течении рабочего дня.

4. Долгосрочное планирование карьеры.

Работник, преданный организации, будет долгосрочно планировать свою карьеру и развитие внутри компании. Он будет стремиться к постоянному росту, как в профессиональном, так и личностном плане, обучению и карьерному продвижению внутри организации, что укрепляет его связь с компанией.

Согласно исследованию компании Antal Russia, проведенному в 2022 году, 82% российских компаний применяют методы защиты от кадровых угроз. Наиболее распространенные методы включают:

1. Проверка кандидатов (94%)

2. Анализ данных сотрудников (78%)

3. Мониторинг социальных сетей (65%)

4. Политика информационной безопасности (63%)

5. Политика защиты персональных данных (61%)
6. Обучение сотрудников по вопросам безопасности (59%)
7. Анализ рисков (57%)

Примеры организаций в России, где применяются методы защиты от кадровых угроз

Многие крупные российские организации применяют методы защиты от кадровых угроз. Вот несколько примеров:

**Сбербанк:** Сбербанк использует систему искусственного интеллекта для проверки кандидатов и выявления потенциальных рисков. Банк также проводит регулярные тренинги по безопасности для своих сотрудников.

**Роснефть:** Роснефть имеет комплексную систему безопасности, которая включает проверку кандидатов, мониторинг социальных сетей и обучение сотрудников по вопросам безопасности.

**Газпром:** Газпром применяет систему управления рисками, которая позволяет выявлять и оценивать кадровые угрозы. Компания также проводит регулярные проверки сотрудников и партнеров.

**ВТБ:** ВТБ имеет собственную службу безопасности, которая отвечает за защиту от кадровых угроз. Служба проводит проверки кандидатов, мониторинг социальных сетей и другие мероприятия по обеспечению безопасности.

**Альфа-Банк:** Альфа-Банк использует биометрические технологии для идентификации сотрудников и защиты от несанкционированного доступа к данным. Банк также проводит регулярные тренинги по безопасности для своих сотрудников.

Таким образом, сочетание вышеперечисленных критериев позволяет сделать вывод о степени преданности сотрудника организации и его намерениях остаться в ней на долгосрочной основе.

Кадровая безопасность, являясь одним из ключевых элементов экономической безопасности организации, играет важную роль в обеспечении эффективности предприятия. Именно благодаря четко разработанным методам управления персоналом можно добиться минимизации возникновения угроз со стороны сотрудников и даже, при их появлении, вовремя предотвращать их дальнейшее развитие.

### **Список использованных источников**

1. Джабраилов М. А. Кадровая безопасность организации как объект управления // Социально-экономические явления и процессы. 2015. Т. 10, № 4. – 40 с
2. Махмудова И.Н., Соловьева Н.А. Кадровая безопасность: организация и управление [Текст] / Махмудова И.Н., Соловьева Н.А. – 1-е изд.. – Самара: Издательство Самарского университета, 2022 – 96 с.
3. Сергеева И.А., Сергеев А.Ю. Комплексная система обеспечения экономической безопасности предприятия [Текст] / Сергеева И.А., Сергеев А.Ю. – 1-е изд.. – Пенза: Издательство ПГУ, 2017 – 124 с.
4. Фурсов, В.А., Лазарева, Н.В., Куш, Е.Н., Аветова, К.Г. Кадровая безопасность предприятия: подходы, диагностика, направления совершенствования [Текст] / В.А. Фурсов, Н.В. Лазарева, Е.Н. Куш, Аветова К.Г. // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 4. – 276 с.

5. Интеллектуальная и кадровая безопасность предприятия: как защитить организацию от угроз / [Электронный ресурс] // Директор по персоналу : [сайт]. – URL: <https://www.hr-director.ru/amp/article/66809>

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

**Картиков В.Е., бакалавриат**

*Науч. руководитель: д-р экон. наук, доцент Беденко Н.Н.*

**Введение.** Современный мир сложно представить без промышленного сектора, который является основой экономического развития любой страны.

Согласно данным Росстата [10], предварительная оценка ВВП, а именно индекс физического объема, за третий квартал 2023 года относительно соответствующего периода 2022 года, по предварительной оценке, составил 105,5%. Расчет использован на основе индикаторов отраслевой статистики, которые показали рост производства в следующих видах экономической деятельности: оптовый товарооборот (+)22,9%; розничный товарооборот (+)11,3%; обрабатывающие производства (+)10,2%; строительство (+)8,0%; пассажирооборот (+)6,3%; сельское хозяйство (+)4,0%; водоснабжение, водоотведение, организация сбора и утилизация отходов, деятельность по ликвидации загрязнений (+)3,4%.

По данным Центрального банка России [11], годовая инфляция в ноябре 2023 года составила 7,48%. Показатель вырос на 0,79 процентных пунктов по сравнению с предыдущим месяцем. Рост цен продолжился под влиянием высокого спроса и растущих издержек. Показатель базовой инфляции увеличился до 6,36%. Месячный рост цен ускорился, за месяц потребительские цены выросли на 1,11% (в октябре – на 0,83%).

**Методология исследования.** Термин «промышленность» был введен в конце 18 века Н.М. Карамзиным для передачи латинского *industria* и происходил от русского слова «промысел», «промышление», впоследствии появились другие трактовки поределения:

- Промыслы – промышленное предприятие (или сеть предприятий) добывающего типа [9].

- Промышленность – то же, как отрасль народного хозяйства [9].

- Промышленность – ведущие отрасли материального производства; предприятия, занятые добычей сырья, производством и переработкой материалов и энергии, изготовлением машин [8].

- Промышленность (индустрия) – важнейшая отрасль народного хозяйства, оказывающая решающее воздействие на уровень экономического развития общества. Состоит из двух больших групп отраслей – добывающей и обрабатывающей. Промышленность условно подразделяется на производство средств производства и производство предметов потребления [6].

- В России промышленность (например, в «Учении о промышленности» Д. И. Менделеева, 1900–1901) рассматривалась как один из видов хозяйственной деятельности, прежде всего как «мануфактурная», т. е. обрабатывающая [5].

- Промышленное производство (промышленность) – определенная на основании Общероссийского классификатора видов экономической деятельности совокупность видов экономической деятельности, относящихся к добыче полезных ископаемых, обрабатывающему производству, обеспечению электрической энергией, газом и паром, кондиционированию воздуха, водоснабжению, водоотведению, организации сбора и утилизации отходов, а также ликвидации загрязнений [1].

- Отрасль промышленности – совокупность субъектов, осуществляющих деятельность в сфере промышленности, в рамках одной или нескольких классификационных группировок одного или нескольких видов экономической деятельности в соответствии с Общероссийским классификатором видов экономической деятельности [1].

Таким образом, в обобщенном виде промышленность – сфера общественных отношений, связанная с созданием материальных благ с применением сложной технологии и орудий труда. В процессе промышленного производства происходит преобразование веществ, материалов, комплектующих в новые продукты.

В ходе исследования применены общенаучные и специфические методы: анализ, синтез, индукция, дедукция, систематизация, обобщение, метод исследования документов.

**Результаты исследования.** Современное состояние и структура промышленного производства формировались на протяжении длительного исторического периода в меняющихся экономических условиях. Наиболее значимыми факторами в современную эпоху, повлиявшими на направление развития отечественной промышленности, стали распад СССР и смена экономической модели.

Научно-исследовательские институты и проектные организации, работавшие в советское время, занимались разработкой и применением инновационных технологий для повышения эффективности производства. Этот процесс включал в себя несколько этапов:

- исследования и эксперименты, чтобы определить наиболее перспективные направления инноваций. Они изучали последние достижения науки и техники, а также анализировали опыт зарубежных коллег. На основе полученных данных разрабатывались новые технологии и методы производства.

- адаптация технологий к конкретным условиям производства, обучение персонала работе с новым оборудованием и проведение испытаний новых методов.

Новая технология внедрялась в производство, что позволяло повысить его эффективность и качество выпускаемой продукции.

В 2012 году начинается один из ключевых этапов развития промышленного сектора, характеризующийся присоединением к ВТО. Отечественная промышленность активно интегрируется в мировое хозяйство. В 2014 году уровень интеграции по показателю включения в трансграничные цепочки создания стоимости в России был наиболее высоким. Значимым

показателем уровня интеграции является то, что 80% поставляемой за рубеж продукции обрабатывающей промышленности поступает там в воспроизводственный процесс (промежуточное потребление) и только 20% в конечное потребление [3].

К 2021 году объем выпуска обрабатывающих отраслей практически достиг дореформенного показателя, в основном благодаря росту производства пищевых продуктов, напитков и табака, целлюлозно-бумажного производства и полиграфии, химического производства, изготовления резиновых и пластмассовых товаров, а также производства электрооборудования, электронных и оптических устройств.

Однако, несмотря на эти успехи, в ряде других сфер достичь дореформенных показателей не удалось. Так, не восстановились до прежнего уровня текстильное и швейное производство, изготовление кожаных изделий, обуви, обработка древесины и изготовление изделий из дерева, производство прочих неметаллических минералов и строительных материалов, производство машин и оборудования, а также изготовление транспортных средств и устройств. (таблица 1)

Таблица 1

Отраслевой объём выпуска в 2021 году по отношению к соответствующим объемам 1991 года (в %; в сопоставимых ценах; за 100% принят объем 1991 года)

Отрасль	Объем выпуска 2021 года по отношению к уровню 1991 года в % (в сопоставимых ценах)
обрабатывающие производства	99,69
производство пищевых продуктов, включая напитки и производство табака	127,95
целлюлозно-бумажное производство и полиграфическая деятельность	118,29
химическое производство	146,25
производство резиновых и пластмассовых изделий	258,77
производство электрооборудования, электронного и оптического оборудования	140,62
текстильное и швейное производство	29,92
производство кожи, изделий из кожи и производство обуви	34,22
обработка древесины и производство изделий из дерева	60,85
производство прочих неметаллических минеральных продуктов	56,37
производство машин и оборудования	50,9
производство транспортных средств и оборудования	72,99

Источник: составлено автором на основе источника [2].

Современная российская промышленность является важным компонентом национальной экономики. Она включает в себя все предприятия и организации, официально зарегистрированные как промышленные.

Промышленные предприятия могут быть разделены на две основные категории – добывающие и обрабатывающие. Добывающие предприятия занимаются добычей природных ресурсов, а обрабатывающие предприятия включают в себя широкий спектр отраслей, таких как металлургия, машиностроение, химическая промышленность и многие другие. Кроме того, промышленность также включает в себя предприятия, обеспечивающие ресурсы и энергию, а также те, которые занимаются утилизацией отходов. Каждая из этих отраслей состоит из множества более мелких предприятий, которые вместе образуют сложную промышленную структуру. Аналогичный подход используется ООН при формировании международной стандартной отраслевой классификации всех видов экономической деятельности [7].

Российская промышленность подвергается воздействию множества проблем.

*1 группа. Экономические проблемы:*

– Ограничения в логистике. Недружественные страны ввели ограничения на использование отработанных годами логистических маршрутов (путей перевозки и отгрузки товаров), а также ограничили доступ к финансовым сервисам, и создали препятствия для работы напрямую с зарубежными банками. В сложившихся условиях отечественные промышленные предприятия начали поиск аналогичных путей оплаты и доставки товаров для сотрудничества с иностранными компаниями;

– Введение эмбарго. Запрет на поставку некоторых видов продукции, по ряду которых в России наблюдалась наибольшая импортозависимость в досанкционный период. Данные ограничения были наложены на предприятия разных секторов экономики, начиная от сферы культуры и искусства, заканчивая сферой промышленности;

– Снижение спроса на продукцию. Первыми последствиями введения санкций явились нарушения традиционных связей между поставщиками и потребителями, видоизменилась структура спроса, реализация текущих проектов временно приостановились или прекратилась. Ситуация стабилизировалась ближе к декабрю 2022 года, а именно увеличилась скорость импортозамещения в промышленной сфере, что послужило драйвером к восстановлению и росту спроса на отечественные товары. Важным является актуализация проблемы ресурсного обеспечения деятельности промышленных предприятий. Многие представления о ресурсах остались со времен прежней системы и не учитывают специфики рыночных условий, поэтому целесообразно определить состав и характеристики ресурсов промышленного предприятия. (таблица 2).

Таблица 2

Состав и характеристика ресурсов промышленного предприятия

Вид ресурса	Характеристика ресурсов
Маркетинговый	совокупность средств и методов, которые используются для изучения и удовлетворения потребностей рынка в товарах и услугах.

Кадровый	люди, которые работают на предприятии и обеспечивают его функционирование.
Финансовый	деньги, которые предприятие использует для оплаты своих расходов и инвестиций.
Материальный	сырье, материалы, оборудование и другие предметы, которые необходимы для производства товаров и услуг.
Информационный	знания и информация, которые нужны для принятия решений и управления предприятием.
Инвестиционный	средства, которые вкладываются в развитие предприятия.
Инновационный	новые идеи, технологии и продукты, которые позволяют предприятию быть более эффективным и конкурентоспособным.
Производственный	оборудование, технологии и процессы, которые используются для создания товаров и услуг.
Логистический	система движения товаров и услуг от производителя к потребителю.

Источник: составлено автором

## 2 группа. Организационно-управленческие проблемы.

Каждый ресурс управления представляет собой совокупность средств и возможностей для управления отдельными видами деятельности внутри предприятия.

Для использования информации на практике, а также эффективного управления деятельностью российских предприятий следует вывести перечень проблем предприятий, который разделен на типы в зависимости от классификационного признака: имущественный; финансовый; организационный; технологический; информационный; социальный; маркетинговый; инновационный; инвестиционный; кадровый; влияние внешней среды; логистический; согласование интересов. Источником исследования проблем управления российскими промышленными предприятиями являются труды многих ученых и практиков. (таблица 3)

Таблица 3

### Классификация проблем управления, возникающих на промышленных предприятиях по видам ресурсов

Автор	Проблемы	Классификационный признак
В.А. Дудко Х.Й. Фольмут	Запаздывание реакции на ключевые события или игнорирование серии мелких; сложность управляемых объектов; нехватка времени на поиск лучших решений. неопределенность будущего; старение информации.	Производственный; Организационный; Информационный; Влияние внешней среды.
Р.Л. Дафт	Большие налоги; Нехватка собственных финансовых средств на развитие; Инфляция; Отсутствие надежных правовых гарантий, нестабильность законодательства; Проблемы со сбытом продукции.	Финансовый; Маркетинговый; Логистический; Влияние внешней среды.
И. Гурков, Е. Аврамов, В. Тубалов	Передача инноваций и общее поддержание уровня качества по всей технологической и сбытовой цепочке; старение основных	Инновационный; Имущественный; Организационный.

	фондов; повышение временного горизонта управления.	
В.А. Ириков	Переход на новые технологические уклады.	Инновационный; Технологический.

Источник: составлено автором

Анализ проблем, возникающих в управлении промышленными предприятиями, выполненный на основе теоретических источников, позволил классифицировать их в зависимости от ресурсного признака.

*3 группа. Проблемы информационно–коммуникационной обеспеченности.*

Одной из главных причин низкой эффективности работы промышленных предприятий является отсутствие единой информационной системы, которая бы объединяла все информационные ресурсы и обеспечивала доступ к ним всех необходимых специалистов. Без наличия такой системы менеджеры не могут в полной мере учитывать влияние различных факторов, как внешних (конкуренты), так и внутренних (другие подразделения предприятия), что приводит к отсутствию четкой стратегии развития предприятия, снижению объемов производства при наличии спроса на продукцию, неэффективной работе маркетинговых служб, отделов логистики и инноваций.

Таким образом, выделены группы проблем, препятствующих экономическому росту и устойчивому развитию субъектов российской промышленности.

**Заключение.** В целях преодоления выявленных проблем основными направлениями развития промышленных предприятий должны быть:

- во-первых, научное осмысление и формирование единой информационной системы;
- во-вторых, внедрение инноваций для достижения стратегических целей развития отечественной промышленности;
- в-третьих, активизация внедрения импортозамещающих технологий;
- повышение эффективности деятельности хозяйствующих субъектов.

Инновации становятся все более важными для промышленных предприятий, что создает возможности для ресурсного обеспечения финансирования проектов по улучшению деятельности.

Однако, российским предприятиям все еще требуется поддержка на государственном уровне, чтобы успешно развивать свои инновационные системы. Такая поддержка должна выходить за рамки простого финансирования и включать снижение пошлин на импорт оборудования.

### **Список использованных источников**

1. О промышленной политике в Российской Федерации: Федеральный закон от 31 декабря 2014 г. № 488-ФЗ
2. Афанасьев А.А. Промышленность России: текущее состояние и условия формирования / А.А. Афанасьев // Вопросы инновационной экономики. – 2023. – Том 13. – № 1. – С.105-126

3. Варнавский, В. Г. Роль России в глобальных производственных сетях / В. Г. Варнавский // труды одиннадцатой международной конференции// Москва: Институт проблем управления им. В.А. Трапезникова РАН, 2018. – С.30-34
4. MegaResearch – URL: [https://www.megaresearch.ru/new\\_reality/vliyanie-sankciy-na-rynok-rossii](https://www.megaresearch.ru/new_reality/vliyanie-sankciy-na-rynok-rossii) (дата обращения: 03.01.2024)
5. Большая российская энциклопедия – URL: <https://old.bigenc.ru/economics/text/3180227>(дата обращения: 03.01.2024)
6. Большой энциклопедический словарь / главный редактор: А. М. Прохоров. – Москва : Советская энциклопедия ; Санкт-Петербург : Фонд "Ленингр. галерея", 1993. – 1628 с.
7. Международная стандартная отраслевая классификация всех видов экономической деятельности. Четвертый пересмотренный вариант. Организация Объединенных Наций Нью-Йорк. [Электронный ресурс]. URL: [https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm\\_4rev4r.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesm/seriesm_4rev4r.pdf) (дата обращения: 02.01.2023)
8. Толковый словарь русского языка / Под ред. Д.Н. Ушакова. – М.: Гос. ин-т "Сов. энцикл."; ОГИЗ; Гос. изд-во иностр. и нац. слов., 1935-1940. (4 т.)
9. Толковый словарь русского языка : в 4 т. / гл. ред. Б. М. Волин, Д. Н. Ушаков (т. 2—4) ; сост. Г. О. Винокур, Б. А. Ларин, С. И. Ожегов, Б. В. Томашевский, Д. Н. Ушаков ; под ред. Д. Н. Ушакова. – М. : Государственный институт «Советская энциклопедия» (т. 1) : ОГИЗ (т. 1) : Государственное издательство иностранных и национальных словарей (т. 2—4), 1935—1940.
10. Федеральная служба государственной статистики – URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/313/document/214528> (дата обращения: 03.01.2024)
11. Центральный банк Российской Федерации – URL: [https://cbr.ru/analytics/dkp/dinamic/CPD\\_2023-10/](https://cbr.ru/analytics/dkp/dinamic/CPD_2023-10/) (дата обращения: 03.01.2024)

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## КРОСС-ФУНКЦИОНАЛЬНЫЕ КОМАНДЫ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

**Добринова А.В., Качмазова П.А., специалитет, 2 курс**

*Науч. руководитель: канд. психол. наук, доцент Чегринцова С.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Кросс-функциональные команды становятся неотъемлемой частью современных организаций, стремящихся к повышению эффективности, развитию инновационности и гибкости. В условиях постоянных изменений на рынке и возрастающей конкуренции, всё больше компаний признают ценность создания команд, объединяющих людей с различным профессиональным опытом. Создавая кросс-функциональные команды, организации стремятся объединить огромное разнообразие знаний и навыков для более результативной работы. Такие группы специалистов, работающие в синергии, способны принести значительные выгоды компании, включая своевременное принятие решений, креативные подходы к решению задач и высокую производительность.

В настоящее время не существует единого определения кросс-функциональных команд, однако изучив литературу, можно выделить основные характеристики, которые присущи таким командам. Итак, признаками кросс-функциональных команд являются:

- инновационность: деятельность направлена на создание инновационного продукта или услуги;
- взаимодополняющие компетенции: наличие у участников разнообразных компетенций, которые взаимно дополняют друг друга;
- взаимозависимость участников: общая ответственность участников и взаимная зависимость друг от друга;
- паритетная ответственность: участники команды несут равную ответственность за процесс работы;
- синергия: достижение синергетического эффекта от работы в группе;
- временный характер: время существования команды определяется периодом планирования проекта [3, с. 339-340].

В кросс-функциональную команду входят специалисты из различных сфер деятельности, совместные усилия которых направлены на достижение конкретной цели организации. Обычно кросс-функциональная команда включает в себя не менее трёх экспертов из разных профессиональных направлений, таких как разработка, производство, маркетинг и т.д. [2, с. 2]

Таким образом, кросс-функциональную команду можно определить, как группу людей с высокой степенью взаимозависимости, обладающих взаимодополняющими профессиональными навыками, компетенциями и опытом, а также собранных для достижения единой цели. Сплочённость команды и принятие всеми её членами общей цели является ключевым условием результативности и эффективности такой команды.

Возрастающее применение кросс-функциональных команд в современных организациях объясняется их неоспоримыми преимуществами. Так, компании, реализующие данную форму групповой работы сотрудников, получают выгоду в виде высокой скорости разработки. Чем быстрее продукт выйдет на рынок, тем быстрее компания начнет зарабатывать деньги. Разработка продукта в рамках одной команды в 2-3 раза быстрее, чем когда проектом занимается несколько команд. При этом, чем дольше существует команда, тем более она продуктивна, а результат предсказуем.

Основная задача создания кросс-функциональных команд – повышение оперативности, ответственности, продуктивности и способности к принятию эффективных решений среди участников. Благодаря отказу от ограничивающего убеждения о том, что только одна команда может работать над каждым этапом проекта, сотрудничество в рамках кросс-функциональных команд становится более результативным. Членами таких групп могут быть специалисты любого уровня, в том числе работающие удаленно, что гарантирует более разнообразный набор навыков, знаний и опыта внутри коллектива. Успешная КФК способна гораздо лучше справляться с возникающими сложностями, поскольку в этой модели нет необходимости тратить время на перемещение проекта между разными отделами.

Использование кросс-функциональных команд оказывает следующее положительное влияние на деятельность компаний:

- 1) Кросс-функциональные команды объединяют сотрудников с различными профессиональными и функциональными навыками, что способствует появлению нестандартных идей по реализации проектов. Такие команды могут понимать сложные задачи с разных сторон и принимать наилучшие решения.
- 2) Благодаря разнообразию мнений и опыта, кросс-функциональные команды успешнее осуществляют инновационные проекты и разработки.
- 3) Работа в КФК способствует улучшению коммуникации как внутри самой команды, так и между различными отделами организации. Это приводит к более эффективному обмену информацией и знаниями, сокращению ошибок и улучшению совместной работы.
- 4) Участники таких команд, как правило, лучше координируют свою работу, сокращая затраты времени на выполнение задач и проектов, а также быстрее адаптируются к изменениям внешней среды.
- 5) Разнообразие навыков и компетенций позволяет распределять задачи с учётом сильных сторон каждого участника и оптимально использовать ресурсы.
- 6) Вследствие наличия общей цели, в команде создаётся доверительная атмосфера, повышается мотивация и вовлеченность членов команды в процесс работы. Данные факторы обеспечивают получение более эффективных результатов.

Таким образом, кросс-функциональные команды обладают рядом преимуществ, которые способствуют более качественной и эффективной работе, достижению поставленных целей и успешной реализации проектов.

К сферам применения кросс-функциональных команд в компаниях можно отнести создание и внедрение инноваций, выстраивание логистических цепочек, установление взаимодействия между маркетингом и другими функциональными подразделениями, осуществление профессиональной подготовки кадров [4, с. 104].

Необходимо также упомянуть такую сферу, как экономическая безопасность организации. Примером кросс-функциональной команды в сфере экономической безопасности может быть команда, включающая экономистов, юристов, финансовых аналитиков, экспертов по информационной безопасности и специалистов по аудиту. Эти специалисты могут работать вместе для анализа и прогнозирования экономических угроз, разработки мер по предотвращению финансовых преступлений и обеспечения безопасности финансовых данных и транзакций. Каждый член команды будет вносить свой уникальный вклад и экспертизу, что позволит достичь более эффективных результатов в обеспечении экономической безопасности.

Для лучшего понимания плюсов использования кросс-функциональных команд рассмотрим конкретные примеры из практики крупных компаний: 1) Компания Google: В процессе разработки проекта Google Ads были интегрированы усилия разработчиков, маркетологов аналитиков для создания мощной рекламной платформы; 2) Компания Amazon: При запуске проекта Amazon Prime осуществлялось сотрудничество логистов, программистов и сервис-менеджеров для обеспечения быстрой доставки и высокого уровня обслуживания; 3) Компания Apple: Для разработки iPhone реализовывалась совместная работа дизайнеров, инженеров и маркетологов для создания инновационного продукта.

Несмотря на всё вышперечисленное, кросс-функциональным командам присущи и некоторые недостатки. Ниже подробно описаны отрицательные черты КФК.

#### 1. Затраты времени на адаптацию

Командам нужно время для адаптации, налаживания климата внутри команды, понятия цели работы, разработки стратегии, а лишь потом выполнение работы. Если специалисты разрознены, появляются дополнительные издержки на коммуникацию, которые в перспективе могут выйти дороже, чем содержание кросс-функциональной команды.

#### 2. Неэффективное общение

Важно понимать, что специалисты из разных подразделений часто используют термины, непонятные для коллег из других отделов. Из-за этого могут возникать сложности в общении и недопонимания [7, с. 58].

#### 3. Ограниченность в действиях

Для достижения успеха, команда должна иметь высокую степень внутреннего и внешнего принятия решений, обладать полномочиями и

подотчетностью для выполнения своей задачи [7, с. 58]. Однако не во всех кросс-функциональных командах есть такая возможность.

#### 4. Сложности в принятии решений

Разнообразие точек зрения и подходов в кросс-функциональных командах может затруднять принятие общих решений, особенно при наличии конфликтующих интересов.

#### 5. Отсутствие четкой иерархической структуры

Кросс-функциональные команды могут столкнуться с проблемой отсутствия четкого лидерства и иерархии, что может привести к затруднениям в распределении ответственности и принятии решений. Без явно установленного руководителя команды может возникнуть ситуация, когда каждый участник стремится взять на себя лидирующую роль, что затрудняет достижение целей.

Итак, для успешной работы кросс-функциональных команд необходимо уделить внимание установлению четких правил взаимодействия, распределению ответственности и поддержанию эффективной коммуникации среди участников.

Таким образом, можно сделать вывод, что кросс-функциональные команды играют важную роль в современных организациях, поскольку они способствуют более успешному решению задач, улучшению коммуникации между различными отделами и повышению производительности. Работа в таких командах способствует развитию навыков участников, позволяет им лучше понимать другие области деятельности компании и повышает общий уровень координации и синергии в организации. Создание и поддержание кросс-функциональных команд может стать ключом к результативной и инновационной деятельности организации в современном мире.

### **Список использованных источников.**

1. Бочаров В.Д., Якимов Е.А. Управление инновациями с помощью кросс-функциональных команд // Финансово-экономические и институциональные условия развития инновационных процессов в регионах: сборник материалов Международной научно-практической конференции. – Самара: 2020. – С. 126-133.
2. Власюк М.А. Положительные аспекты применения кросс-функциональных команд в современных организациях // Актуальные вопросы экономики и управления: наука и практика. Криулинские чтения: сборник материалов всероссийской научно-практической конференции. – Курск: 2021. – С. 442–445.
3. Калабина Е. Г., Беляк О. Ю. Кросс-функциональные команды как инструмент развития знаниевого потенциала компании // Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. – 2020. – Т. 19, №3. – С. 336-361.
4. Калабина Е. Г., Беляк О. Ю. Кросс-функциональные команды: основные направления исследований в менеджменте // Управленец. – 2021. – Т. 12, №6. – С. 104-114.
5. Комков А.Г., Рустамов И.Ф., Армянинов Е.В., Максимов Ю.В. Эффективность кросс-функциональной команды – основа взвешенных управленческих решений // Нефтяное хозяйство. – 2014. – № 12. – С. 19–21.
6. Мирзоева А.М. Кросс-функциональное взаимодействие и некоторые принципы сплочения команды сотрудников // Научные исследования и разработки. Современная коммуникативистика. – 2021. – Т. 10, № 3. – С. 93–96.

7. Нуридджанян М. А. «Тёмная сторона кросс-функциональных команд» // Инновации и инвестиции как драйверы социального и экономического развития: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции. – Волгоград: 2019. – С. 57-59.
8. Филонов М.Р., Кожитов Л.В., Балыхин М.Г., Верхович В.С. Формирование и опыт работы кросс-функциональной команды в вузе // Высшее образование сегодня. – 2014. – № 2. – С.32–40.
9. Фролова М. В. Реализация модели кросс-функционального управления в распределенных трудовых коллективах// Известия Самарского научного центра Российской академии наук. – 2015. – № 2(5). – С. 1166–1169.
10. Щерба Л.М. Кросс-функциональные команды как вариант взаимодействия инженеров и маркетологов промышленных предприятий // Экономика и управление в XXI веке. – 2015. – № 7. – С. 24–28.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## **ОСНОВНЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ В ПРЕДЕЛАХ ФОРМИРОВАНИЯ И ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКОГО КАПИТАЛА**

**Кирсанова А.А., магистратура, 1 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Генз В.А.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Пандемия COVID-19 стала историческим событием и заставила внести кардинальные изменения в функционирование систем здравоохранения большинства государств, а также пошатнуло экономическую стабильность на всём земном шаре. Всемирное распространение новой коронавирусной инфекции COVID-19 оказалось серьёзной общемировой проблемой. Меры, предпринятые в рамках борьбы с ней, такие как социальное дистанцирование, ограниченная мобильность, послужили причиной нарушения поставок товаров и услуг. Вынужденный карантин повлёк за собой снижение доходов, рост безработицы, а также спад инвестиционной активности во всех отраслях и видах экономической деятельности. В связи с этим произошло снижение эффективности использования человеческого капитала в экономике.

В современных условиях забота о здоровье человека является одной из первостепенных социальных задач в мировом сообществе, которая имеет несомненные выгоды с точки зрения развития экономики, а также долгой и счастливой жизни огромного количества людей.

Эффективность развития экономики имеет колоссальную зависимость от человеческого капитала, который является двигателем социально-экономического развития социума и фундаментом для построения новой экономики, экономики знаний, инноваций и новейших технологий.

Исходя из этого, модернизация системы здравоохранения выступает главным требованием для развития региональной социально-экономической системы, а также является первоочередной задачей, требующей решения в процессе осуществления социально-экономической политики региона.

В целях предотвращения развития новых заболеваний, аналогичных коронавирусной инфекции COVID-19, сохранения миллионов жизней людей, сокращения миллиардных расходов необходимо формирование такой системы здравоохранения, которая в большей мере будет соответствовать современным условиям нынешней стадии социально-экономического развития. Следовательно, требуется системный подход для совершенствования региональной системы здравоохранения, которая играет существенную роль в сбережении народа, улучшении демографической ситуации за счёт снижения уровня заболеваемости и смертности, увеличения рождаемости и средней продолжительности жизни, что соотносится с социальными целями, провозглашёнными в Указе Президента РФ от 21 июля 2020 года № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»[1].

Ключевой фактор экономического роста и будущего страны – человеческий капитал.

Человеческий капитал – накопленный всесторонний потенциал личности, а именно знания, умения, физические способности, с помощью которого человек принимает активное участие в развитии экономического субъекта, а также легко адаптируется в экономике знаний.

Его формирование выступает одним из главных компонентов для улучшения условий жизни всех поколений [5, с. 15].

Ядром социально-экономической системы региона, формирующим потенциал человеческого капитала, выступает социальная инфраструктура, которая состоит из следующих систем: здравоохранения, образования, культуры и науки [2, с. 142].

В настоящее время можно выделить следующие направления развития системы здравоохранения: равная доступность первичной медицинской помощи для различных социальных групп и административных территорий; развитие цифровых технологий в здравоохранении; полная укомплектованность медицинских организаций высококвалифицированными специалистами; укрепление материально-технической базы учреждений здравоохранения.

Равная доступность первичной медицинской помощи для различных социальных групп и административных территорий охватывает: низкую физическую доступность медицинских учреждений; неразвитую транспортную и дорожную инфраструктуру; значительные расходы населения на оплату медицинских услуг и лекарственных средств.

Рассмотрим на примере Тверской области.

Население, проживающее в малочисленных населённых пунктах, наиболее остро ощущает проблему доступности первичной медицинской помощи. Так, во многих деревнях, сёлах, расположенных в удалённых и труднодоступных районах, нет ни фельдшерско-акушерских пунктов, ни амбулаторий. А там, где они всё-таки построены, к сожалению, не функционируют в связи с отсутствием медицинского персонала и необходимого оснащения. Не продумав, ликвидировано всё под предлогом оптимизации бюджетных расходов в связи с тем, что не выгодно содержать медицинские пункты в небольших сельских поселениях. При этом забыт социальный фактор.

Вместе с тем стоит обратить внимание на неразвитую транспортную и дорожную инфраструктуру. Согласно данным, приведённым в исследовании аналитического агентства «Регионы» сеть грунтовых дорог в Тверской области составляет 13,5 тыс. км (39,3%) [3]. За основу была взята статистика Росавтодора и Росстата. Вследствие чего возникают большие трудности для машин скорой медицинской помощи, которые едут к пациентам на вызов. Кроме того, при плохих погодных условиях скорая помощь вообще не имеет возможности добраться до пациента.

Одной из территориальных особенностей Тверской области является большая протяжённость. Её площадь составляет 84,2 тыс. кв. км. Для

сравнения, площадь Чехии составляет 78,9 тыс. кв. км. В связи с этим необходимо уделить большое внимание развитию санитарной авиации, пополнению автопарков больниц автомобилями скорой помощи повышенной проходимости, расширению функционирования сети передвижных медицинских комплексов (ПМК), а также развитию телемедицины на территории региона.

Стоит отметить, что система здравоохранения Тверской области должна быть «заточена» под территориальную специфику региона, учитывая его географические и климатические условия.

Телемедицина выступает одной из составляющих цифровых технологий в здравоохранении. Телемедицина представляет собой совокупность согласованной медицинской, технологической, информационной и финансовой деятельности специалистов в целях обеспечения охраны здоровья и сохранения трудоспособности человека.

Одним из её преимуществ является возможность оказания специализированной и высококвалифицированной помощи ведущими медицинскими специалистами в отдалённых и труднодоступных районах.

Существует два сценария взаимодействия субъектов телемедицины: первый – это «врач-врач» когда врачи, находясь в разных городах, могут собирать консилиумы, а также проводить операции под руководством на расстоянии; второй – «врач-пациент» сюда относятся отдалённые консультации, диагностика, профилактика и дистанционный контроль состояния здоровья[4, с. 5].

Внедрение технологий телемедицины в практику работы учреждений Тверской области позволит оказать реальное влияние на повышение доступности и качества медицинской помощи населению, в том числе значительно снизить затраты на оказание неотложной помощи.

Медицинские кадры – это главная и ценная составляющая здравоохранения. До тех пор, пока не будет решена проблема нехватки высококвалифицированных специалистов, повышение качества и доступности медицинской помощи является невозможным.

Для того чтобы решить эту проблему и преодолеть кадровый дефицит в данной отрасли, Министерству здравоохранения Тверской области необходимо разработать и внедрить так называемую «Кадровую программу», которая будет содержать в себе комплекс мер поддержки медицинских работников на территории региона. Она должна охватывать тех, кто уже работает в системе здравоохранения, кто придёт работать после обучения в медицинских вузах, а также тех, кто переезжает жить и работать в Тверскую область из других регионов. За основу необходимо взять кадровые программы других субъектов РФ и адаптировать их под условия Тверской области. Данная программа должна содержать меры социальной поддержки, жилищного вопроса, финансового стимулирования и иные.

Подводя итоги всему вышесказанному, можно сделать вывод, что развитие региональной системы здравоохранения можно рассматривать как многосторонний процесс, оказывающий непосредственное влияние на

социально-экономический рост и реакцию на это населения. Человеческий капитал – базовая ценность Российской Федерации. Его основой выступает капитал здоровья, представляющий собой инвестиции в человека, необходимые для формирования, поддержания и улучшения его здоровья, а как следствие, и работоспособности.

#### **Список использованных источников**

1. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: указ Президента РФ от 21 июля 2020 г. № 474 (с изм. на 21.07.2020 г.) // Собрание законодательства РФ. – 2020. – № 30. – Ст. 4884.
2. Вейс, Е.В. Методика оценки формирования человеческого капитала региона в условиях цифровых трансформаций / Е.В. Вейс // Финансовая экономика. – 2021. – №1.– С. 140-146.
3. Официальный сайт территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Тверской области – Режим доступа: <https://tverstat.gks.ru/> (Дата и время обращения: 30.03.2024 г. 10:10).
4. Старшинин, А.В. Телемедицина в медицинских организациях: монография / [Электронный ресурс] / [А. В. Старшинин и др.] – Электрон. текстовые дан. – М.: ГБУ «НИИОЗММ ДЗМ», 2023. – 82 с.
5. Тугускина, Г.Н. Управление человеческим капиталом в макроэкономике / Г.Н. Тугускина, А.Н. Мустафин. – Пенза: Изд-во ПГУ, 2022. – 160 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ СНИЖЕНИЯ РАСХОДОВ ТОРГОВЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ

Кирсанова А.С., бакалавриат, 4 курс

Науч. руководитель: к. э. н., доцент Толкаченко О.Ю.

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Затраты торговых предприятий – это все необходимые расходы организации, которые нужны для доведения товара от производителя до потребителя.

Главной особенностью затрат торговой организации является их обширный охват, включающий в себя не только издержки обращения, но и расходы на закупку товаров, налоги, связанные с финансовыми результатами деятельности, и другие дополнительные траты. В торговле предприятия наиболее часто прибегают к следующим видам расходов. [2, с. 125]



Рис. 1. Виды расходов торговых предприятий [5, с. 285]

Любая организация или предприятие намерено снижать свои расходы для увеличения прибыли, поэтому снижение расходов является одной из ключевых стратегий для увеличения прибыльности торговых предприятий. Однако, современные торговые предприятия сталкиваются с рядом проблем и вызовов при попытках сократить издержки. [4, с.139-141]

1. Рост цен на сырье и ресурсы. Рост цен на сырье и ресурсы представляет собой серьезную проблему для торговых предприятий, поскольку они напрямую зависят от поставок товаров для дальнейшей реализации. Рассмотрим некоторые аспекты, которые делают данную проблему актуальной для снижения расходов торговых предприятий: увеличение себестоимости товаров, необходимость пересмотра цен, финансовые затраты на запасы, ухудшение финансовых показателей.

Для снижения воздействия роста цен на сырье и ресурсы на расходы торговых предприятий необходимо принимать меры по диверсификации поставщиков, поиску альтернативных источников сырья, оптимизации процессов производства и логистики, а также постоянному мониторингу рыночной ситуации и оперативному реагированию на изменения цен.

2. Увеличение налогов и сборов. Изменения в налоговом законодательстве и рост налоговых ставок могут увеличить финансовые обязательства предприятий, что сказывается на их расходах. Увеличение налогов и сборов является существенной проблемой для торговых предприятий при снижении расходов. Постоянное увеличение налогов и сборов, таких как налоги на прибыль, НДС, налог на имущество и другие, может значительно увеличить финансовые обязательства торгового предприятия. Это создает дополнительные затраты, которые могут затруднить снижение общих расходов.

3. Усложнение логистики и транспортировки. Сложности в логистике, перевозке товаров и увеличение транспортных расходов могут привести к росту операционных издержек торговых предприятий. Усложнение логистики и транспортировки может стать серьезной проблемой для торговых предприятий, влияя на уровень и сумму расходов. Проанализируем следующие аспекты, которые могут оказать воздействие на снижение расходов торговых предприятий: рост транспортных расходов, сложности в логистической цепи.

Для снижения этих проблем и улучшения эффективности логистики торговые предприятия могут применять различные стратегии, такие как оптимизация транспортных маршрутов, использование современных технологий для управления запасами и логистикой, а также улучшение сотрудничества с поставщиками и логистическими партнерами. [3, с. 262-267]

4. Увеличение затрат на персонал. Увеличение затрат на персонал может стать серьезной проблемой для торговых предприятий, поскольку зарплаты и связанные с ними расходы могут значительно повлиять на общие издержки предприятия. Рассмотрим несколько принципов, которые могут привести к увеличению затрат на персонал: рост минимальной заработной платы, увеличение численности персонала, рост стоимости обучения и развития персонала, рост страховых и социальных взносов.

Для снижения затрат на персонал торговые предприятия могут применять различные стратегии, такие как оптимизация организационной структуры, автоматизация рутинных процессов, внедрение эффективных систем управления персоналом, а также использование гибких форм трудоустройства, таких как временное или удаленное трудоустройство.

5. Технологические изменения: Быстрое развитие технологий требует постоянного обновления оборудования и программного обеспечения, что может привести к дополнительным инвестициям и расходам на обучение персонала. Исследуем несколько способов, которыми технологические изменения могут повлиять на расходы: внедрение автоматизации, разработка электронной коммерции, внедрение цифровых инструментов управления. [1, с. 20]

Для преодоления этих проблем торговые предприятия могут применять различные стратегии, такие как: улучшение процессов логистики, повышение

эффективности использования ресурсов, внедрение инновационных технологий, пересмотр маркетинговых стратегий и улучшение управления затратами. Эффективное решение этих проблем требует комплексного подхода и непрерывного мониторинга финансовых процессов предприятия.

### **Список использованных источников**

1. Власова М.С., Ильина О.В., Морохина В.И. Эффективность использования затрат и ее влияние на экономическую устойчивость предприятия // Проблемы современной экономики. – 2020. – № 3(43). – С.34-36.
2. Кравченко Л.И. Анализ хозяйственной деятельности в торговле. – 6-е изд., перераб. – М.: Новое знание, 2023. – 526 с.
3. Мамедова, В.В., Возлюбленный, Е.С. Актуальные проблемы управления затратами промышленных предприятий в современных экономических реалиях / В.В. Мамедова, Е.С. Возлюбленный / В сборнике: Проблемы управления устойчивым развитием бизнес структур разных сфер деятельности Сборник научных трудов Международного экономического форума. Под общей редакцией Н.А. Лытневой. 2019. С. 262-267.
4. Пуяткина, Л.М. Управление затратами предприятия в современных финансовых условиях / Л.М. Пуяткина // Новая наука: Опыт, традиции, инновации. 2019. Т. 1. № 2. С. 139-141.
5. Экономический анализ деятельности предприятия: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2022. – 348с. – (Высшее образование: Бакалавриат).

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 16.05.2024.

## ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНОЙ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

**Клычкова Д.А., магистратура, 1 курс**

*Науч. руководитель: д-р экон. наук, доцент Цуркан М.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

«Молодежь» – это социально-демографическая группа, выделяемая на основе обусловленных возрастом особенностей социального положения молодых людей, их места и функций в социальной структуре общества, их специфических интересов и ценностей.

Молодежь на любом историческом этапе является будущим своего государства, именно поэтому она должна занимать особое место в сфере реализации внутренней политики. Государственная молодежная политика в России реализуется на двух уровнях: федеральном и региональном. Так, на общенациональном уровне она регулируется распоряжением Правительства РФ от 29.11.2014 года «Об утверждении основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года» [2] и ФЗ от 30.12.2020 «О молодежной политике в Российской Федерации» [1]. В свою очередь, в Тверской области, как субъекте РФ, осуществление молодежной политики регулируется постановлением Правительства Тверской области от 07.04.2021 года « О государственной программе Тверской области “Молодежь Верхневолжья”» на 2021 – 2026 годы. На важность молодежной политики как одного из приоритетных направлений развития государства указывает ряд авторов: В.Г. Гречихин [Гречихин 2019], Г.Г. Фастович [Фастович 2019], Н.Б. Бааль [Бааль 2021] и другие.

Понятие, что такое молодежная политика в Российской Федерации закреплено в Федеральном законе от 30.12.2020 № 489 «молодежная политика – комплекс мер нормативно-правового, финансово-экономического, организационно-управленческого, информационно-аналитического, кадрового, научного и иного характера, реализуемых на основе межведомственного взаимодействия федеральных органов государственной власти, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления при участии институтов гражданского общества, юридических лиц независимо от их организационно-правовых форм и граждан Российской Федерации, в том числе индивидуальных предпринимателей, и направленных на создание условий для развития молодежи, ее самореализации в различных сферах жизнедеятельности, на гражданско-патриотическое и духовно-нравственное воспитание молодых граждан в целях достижения устойчивого социально-экономического развития, глобальной конкурентоспособности, национальной безопасности Российской Федерации».

Реализация молодежной политики направлена на создание правовых, экономических и организационных условий и гарантий для самореализации личности молодого человека, на развитие и поддержку молодежных и детских

общественных объединений, движений и инициатив. Она отражает стратегическую линию, как государства, так и отдельных регионов на обеспечение социально-экономического, политического и культурного развития России, на формирование у молодых граждан патриотизма и уважения к истории и культуре Отечества, к другим народам, на соблюдение прав и свобод человека и гражданина. [4].

В Российской Федерации проживает более 38,3 млн человек в возрасте от 14 до 35 лет, которые относятся к группе «молодежь», что делает молодежную политику одним из приоритетных направлений внутренней политики. Ключевые целевые группы, на которые направлены проекты экосистемы молодежной политики, – это ученики старшей школы (14–17 лет), молодые люди в возрасте 18–24 года, значительная часть которых является студентами вузов или колледжей, молодежь на старте своей карьеры (25–29 лет) и «молодые взрослые» (30–35 лет).

Недружественные страны проявляют повышенную активность в конструировании выгодной для себя информационной повестки. В этих условиях объединение молодежи на единой ценностной основе приобретает стратегическое значение для будущего нашей страны. По данным опросов, патриотами считает себя большинство представителей молодежи (91%). Однако патриотическая позиция молодежи уязвима для информационных атак. Молодежь готова участвовать в деятельном патриотизме в разнообразных форматах, соответствующих их талантам. Молодые люди заинтересованы в добровольческой деятельности (67% готовы стать волонтерами), помогать ближним.

Большинство представителей молодежи гордятся страной, ее историей и культурой. Социологами отмечается рост общегражданской идентичности российской молодежи. В 2022 году 62% респондентов заявили, что ощущают себя, в первую очередь, гражданами России, а уже потом отметили принадлежность к своей национальной, этнической группе.

За период, прошедший с 2009 года, когда состоялось последнее заседание Государственного Совета Российской Федерации, посвященное молодежной политике, в России была выстроена полноценная система воспитания, поддержки и развития молодежи. Если тогда только говорилось о развитии сообщества добровольцев, то сейчас это основное движение в России, насчитывающее миллионы участников. Оформилась многоуровневая система грантовой поддержки: от муниципальных до федеральных конкурсов. Если раньше эта поддержка исчислялась миллионами, то сейчас миллиардами рублей. Ведется системная работа с талантливой молодежью. Много сделано в части институционализации новых социальных лифтов. Молодежная политика проникла в образовательные организации.

Молодежная политика подразумевает социальную деятельность молодежи по управлению развитием социальной сферы общества, направленную на удовлетворение ее интересов и потребностей, на осуществление социальной справедливости. Как и во всем российском обществе, находящемся в ситуации системного кризиса, в молодежной

политике также имеют место кризисные проявления. Но следует отметить тенденцию к преодолению кризиса через адаптивные особенности молодежной политики в современных условиях, поскольку она продолжает свое развитие и получает качественное наполнение. Следует отметить, что в регионах – донорах молодежная политика развивается очень активно, в депрессивных регионах – это скорее движение по инерции.

На законодательном уровне закреплены следующие виды государственной поддержки молодежных и детских объединений: информационное обеспечение и подготовка кадров объединений; поддержка проектов (программ) молодежных и детских объединений; финансирование мероприятий по поддержке объединений молодежи.

Реализация молодежной политики направлена на создание правовых, экономических и организационных условий и гарантий для самореализации личности молодого человека, на развитие и поддержку молодежных и детских общественных объединений, движений и инициатив. Она отражает стратегическую линию, как государства, так и отдельных регионов на обеспечение социально-экономического, политического и культурного развития России, на формирование у молодых граждан патриотизма и уважения к истории и культуре Отечества, к другим народам, на соблюдение прав и свобод человека и гражданина.

Реализация молодежной политики на муниципальном уровне – системный процесс, призванный оказывать влияние на молодежь в контексте целого ряда факторов: воспитание, образование, здравоохранение, досуг, занятость и т.д. В этот процесс в качестве активной стороны вовлечено целое множество отраслевых и территориальных институтов.

Под механизмом реализации молодежной политики понимается достаточно устойчивая система взаимодействия государственных и общественных институтов по широкому спектру вопросов в области осуществления молодежной политики для удовлетворения актуальных потребностей общественной системы в ее воспроизводстве и дальнейшем развитии [4].

Механизмы реализации молодежной политики образуют определенную общую систему, которая способна выполнять регуляторную, конституирующую функцию. В разных обществах система механизмов осуществления молодежной политики приобретает свою качественную специфику, что непосредственно связано с особенностями институциональной структуры, характерной для того или иного государства.

Существуют следующие особенности конкретных механизмов реализации молодежной политики на региональном уровне: в своей законотворческой деятельности регионы ориентируются на федеральный центр, основное государственное законодательство РФ по молодежной политике. Региональные власти опираются на собственные законы о молодежной политике, которые часто представляют собой вполне успешные попытки спроецировать федеральные законы на региональный уровень с учетом региональной специфики. Основными документами, на базе которых

осуществляется собственно практическая деятельность молодежной политики, являются целевые программы, комплексные или по отдельным направлениям. [5].

Также проблемой сегодняшнего дня является отсутствие централизованной и единой системы органов молодежной политики по взаимодействию с молодежными организациями, что обуславливает разнонаправленность молодежной политики в субъектах Российской Федерации. Ориентируясь на рассмотрение такого объекта, как региональные системы исполнительных органов государственной власти в области молодежной политики, следует представить то, как предметно взаимодействуют региональные исполнительные органы государственной власти в области молодежной политики с молодежными организациями и движениями. Целью проведения научно-исследовательского поиска выступает в таком случае понимание стратегии совершенствования работы системы органов, работающих с молодежью в сфере управления.

Таким образом, региональная молодежная политика тесно связана с государственной политикой, придавая ей системный и целостный характер и делая демократичными механизмы ее реализации. Однако при ее формировании должны учитываться специфика и проблемы молодежи конкретного муниципального образования.

Для эффективной реализации молодежной политики в программе по развитию молодежной политики субъекта Российской Федерации должны быть предусмотрены меры по поддержке квалифицированных кадров для работы с молодежью. Должна быть создана действенная система мониторинга социального развития города для оперативного отслеживания и реагирования изменений в молодежной среде для последующей корректировки и возможно пересмотра целевой программы молодежной политики в городе. Основным результатом совершенствования молодежной политики должно быть улучшение уровня и качества жизни городской и сельской молодежи, повышение степени вовлеченности в процессы местного самоуправления, что в свою очередь, будет способствовать увеличению вклада молодых людей в развитие своего города.

### **Список использованных источников**

1. О молодежной политике в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федер. закон от 30.12.2020 № 489-ФЗ: ред. от 30.12.2020//Законодательство России: Официальный интернет- портал правовой информации. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_372649/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_372649/)
2. Об утверждении основ государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.11.2014 № 2403// Официальный интернет- портал правовой информации. – Режим доступа: <https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=243533>
3. Петрова, К. С. Молодежная политика как фактор социального развития молодежи / К. С. Петрова // Материалы Афанасьевских чтений. – 2022. – № 1(38). – С. 36-41.
4. Пригородова, А. А. Особенности механизма реализации молодежной политики / А. А. Пригородова, Е. П. Орлова // Молодежь и системная модернизация страны : сборник научных статей 4-й Международной научной конференции студентов и молодых ученых,

Курск, 21–22 мая 2019 года. Том 2. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2019. – С. 306-309.

5. Проценко, В. В. Современное развитие государственной молодежной политики в Российской Федерации: основные аспекты / В. В. Проценко // Приоритеты конституционного развития России и стран Содружества независимых государств : сборник научных трудов, к 30-летию Конституции Российской Федерации. – Москва : Издательство "Саратовский источник", 2023. – С. 393-403.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА КАК ОСНОВА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

**Козлова О.А., Лисицына В.М., бакалавриат, 1 курс**

*Науч. руководитель: ст. преподаватель Андреева А.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Кадровая политика является ключевым элементом успешного функционирования любой организации, позволяет создать благоприятные условия для работы сотрудников, обеспечить их мотивацию, развивать их профессиональные навыки и формировать сильную корпоративную культуру. Кадровая политика позволяет организации разрабатывать программы обучения и развития персонала, а также строить системы мотивации и санкций. Она определяет правила поведения и общения, а также гарантирует равные возможности для всех сотрудников. Поддержание деятельности персонала требует больших затрат со стороны организации, поэтому важно грамотно осуществлять управление персоналом [1, с. 115].

В целом, кадровая политика организации – это генеральное направление кадровой работы, совокупность признаков, методов и форм организационного механизма по выработке целей, задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание высококвалифицированного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии управления её персоналом [2, с. 39].

Кадровая политика включает несколько элементов, которые взаимосвязаны. Адаптация и развитие являются ключевыми составляющими успешной кадровой политики. Развитие сотрудников позволяет им приобретать новые навыки, знания и опыт, что в свою очередь способствует повышению производительности и качества работы. Однако, без адаптации к постоянно изменяющимся условиям и требованиям рынка труда, даже самые квалифицированные и опытные сотрудники могут оказаться неэффективными. Компании создают благоприятные условия для роста и успеха сотрудников и организации в целом, инвестируя в их развитие и обеспечивая им возможности для постоянного самосовершенствования. Одновременно с развитием следует обращать большое внимание на адаптацию сотрудников к постоянным изменениям как внешней среды, так и внутренних процессов. Кроме того, адекватное вознаграждение за труд стимулирует сотрудников к более высокой производительности, соблюдению трудовой дисциплины, повышает уровень их удовлетворенности работой. Правильно примененные системы оплаты, включая премии, бонусы, могут значительно увеличить уровень вовлеченности персонала и повысить мотивацию. Немаловажное значение в развитии организации имеют обучение и управление карьерой. Эффективная система обучения помогает сотрудникам приобрести необходимые знания и навыки для карьерного роста. Именно обучение играет ключевую роль в управлении

карьерой в кадровой политике, и их связь способствует росту как индивидуального сотрудника, так и организации в целом.

Для грамотного управления карьерой сотрудников организация должна выбрать определённый вид набора и отбора персонала: открытый или закрытый. При открытой кадровой политике вакансии организации доступны для соискателей любого уровня. Но данная стратегия подходит не всем компаниям, так как можно ошибиться с выбором сотрудников «со стороны», что может затруднить дальнейшее развитие. Поэтому существует закрытый вид, при котором организации не публикуют вакансии или ограничивают их доступ для внешнего рынка труда. Вместо этого компании могут искать внешних кандидатов только на не руководящие должности, повышая своих сотрудников. Эта политика может быть использована для ограничения конкуренции на рынке труда, сокращения расходов на рекрутинг. Данный вид кадровой политики позволяет руководителю быть более уверенным в своих сотрудниках, но могут возникнуть проблемы с нехваткой разнообразия персонала.

Рассмотрим кадровую политику ООО "КСК Эксплуатация", которая осуществляет свою деятельность на территории г. Твери и г. Торжка. Организация соблюдает международные стандарты в области продолжительности рабочего времени, условий труда, оплаты труда, оплачиваемого отпуска, социального страхования, охраны труда, промышленной и пожарной безопасности. Основной целью системы вознаграждения и поощрения является привлечение, удержание и эффективное вознаграждение сотрудников, которые необходимы для достижения стратегических целей организации. Всем сотрудникам предоставляются возможности для карьерного роста и профессионального развития в зависимости от качества их работы и личного потенциала.

Таким образом, кадровая политика призвана обеспечивать деятельность организации, так как она определяет состав и качество персонала, их развитие и стимулирование. Правильная и эффективная кадровая политика, несомненно, способствует успеху организации и достижению различных целей.

### **Список использованных источников**

1. Быкова Л.А. Формирование кадровой политики// Форум молодых учёных. Экономика и бизнес. – 2020. – №1 (41). – С. 115-116
2. Кибанов А. Я., Баткаева И. А., Ворожейкин И. Е. Управление персоналом организации. Учебник. М.: ИНФРА-М, 2023 г. 695 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 27.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 18.05.2024.

## ПАРАЛЛЕЛЬНЫЙ ИМПОРТ В УСЛОВИЯХ ЭКОНОМИЧЕСКИХ САНКЦИЙ

**Козлова И.Д., Шкварова Е.А., бакалавриат, 3 курс**

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Козлова Т.М.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

После 24 февраля 2022 года, когда больше 1000 зарубежных компаний ушли из России или приостановили работу в стране, для избежания дефицита товаров Правительство России 29 марта 2022 г. легализовало параллельный импорт. Данная мера направлена на защиту интересов отечественных потребителей и возврат в страну товаров компаний, которые ушли с российского рынка из-за санкций [5].

Параллельный импорт – это процесс, при котором товары, произведенные правообладателем или с его согласия, ввозятся в страну без его участия или с его участием, но в нарушение эксклюзивных прав на товарные знаки, авторские права или другие права на интеллектуальную собственность, принадлежащие правообладателю в стране назначения [4].

Путем параллельного импорта можно ввозить не все товары, а только из перечня Министерства промышленности и торговли Российской Федерации. Данный список периодически изменяется и пополняется. Сейчас в него входят, например, такие группы товаров: автомобили, шины, электроника, бытовая техника, игровые приставки, фармацевтическая продукция и др. Вероятно, Минпромторг продолжит вносить и исключать бренды по ситуации. Например, компания передумает и вернется в Россию, тогда ее могут убрать из списка – возить параллельным импортом будет нельзя. Импортерам необходимо следить за обновлениями списка [7].

Сейчас используются различные схемы доставки товаров по параллельному импорту.

1) Одна из таких схем – косвенный реэкспорт. В соответствии с этой схемой европейские поставщики могут отправлять товары напрямую в Россию без заезда в третью страну. Груз отправляется в Россию, когда компанией-посредником из дружественной для России страны заключается контракт на поставку товара с поставщиком. При этом фура с товаром заезжает на таможенный склад, где происходит заключение нового контракта между компанией-посредником и конечным покупателем из России. Возникает новая сделка, заменяющая предыдущий контракт. После этого, уже с перепроданным грузом и новым пакетом документов, фура пересекает границу ЕС и направляется в Россию. Данная схема называется также «перепродажей в пути», так как товар может быть перепродан в России прямо во время движения фуры [3, с. 176].

2) Другой вариант, известный как «ложный транзит», состоит в том, что фура с товаром пересекает границу ЕС с первоначальным комплектом документов. Однако маршрут прокладывается водителем через Россию таким

образом, чтобы доставить груз в третью страну. Транспортное средство осуществляет заезд на таможенный терминал в России, где проходит две таможенные процедуры – перемещение на таможенный склад и размещение на нем. После этого происходит перепродажа груза, и он уже не покидает территорию РФ. Этот вариант приводит к повышению стоимости товаров за счет дополнительных финансовых транзакций и двойных таможенных процедур [3, с. 176].

3) Третьей схемой является прямой реэкспорт, при котором товар приобретает компания в другой стране и завозится на таможенный склад. На складе товар перепродается, его перегружают на другое транспортное средство, и далее уже следует в Россию. Недостатком данной схемы является увеличение стоимости продукции из-за дополнительных транзакций и усложнения логистической схемы [3, с. 176].

4) Четвертая схема – ввоз товаров через третьи страны. Предположим, есть товар, который импортируют в Казахстан и проводят таможенное оформление, а затем экспортируют в Россию, где снова проходят процедуру таможенного оформления. Этот способ является самым сложным и затратным, при котором выплаты НДС удваиваются в каждом государстве [3, с. 176].

Кроме того, такие схемы не всегда надежны и могут вызывать недоверие у стран-посредников. Из-за возможных проблем на границе, боязни вторичных санкций и определенных требований стран-посредников все чаще требуется, чтобы товары физически пересекали границу и проходили таможенное оформление. Это может значительно усложнить процесс логистики.

С 2022 г. ФТС перестала выкладывать данные товарной структуры импорта, поэтому рассмотрим товарную структуру импорта в 2021 г. (рис. 1).

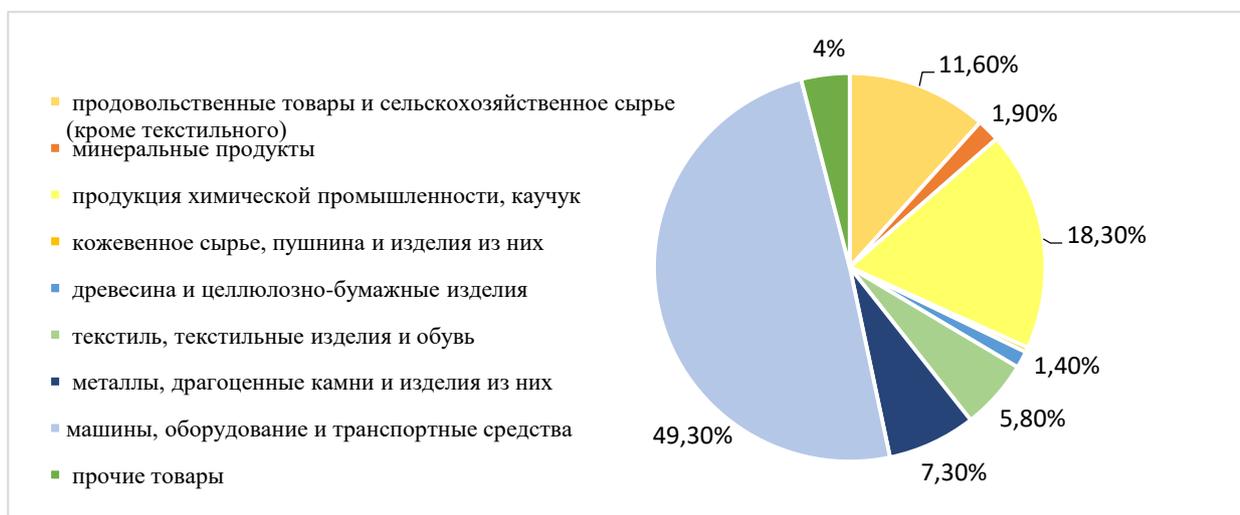


Рис. 1. Товарная структура импорта в 2021 г. [9]

Почти половина (49,3%) всех ввезенных в 2021 г. товаров – это машины, оборудование и транспортные средства. Это значит, что наша страна либо не имеет российских аналогов, либо они неконкурентоспособны по цене и качеству. Исходя из такой большой импортозависимости, можно сделать вывод

о недостаточном уровне развития отечественного производства машин и оборудования.

Также высок процент импорта продукции химической промышленности (18,3%). Химический комплекс в России развит достаточно хорошо в части изготовления удобрений, пластмасс и других продуктов органической и неорганической химии, импорт же представлен в основном фармацевтической продукцией. Множество продаваемых лекарств в аптеках являются импортными, к тому же в России около 80% препаратов изготавливаются из импортных субстанций. Также на достаточно высоком уровне (11,6%) находился импорт продовольственных товаров и сельскохозяйственного сырья. В большом количестве Россия импортировала фрукты, чай, кофе, орехи, шоколад, пальмовое масло, сыры и рыбу.

За 2022 г. объем параллельного импорта превысил \$20 млрд, по данным, представленным В.Булавиным, занимавшим тогда должность руководителя ФТС [6]. Первый вице-премьер России А. Белоусов на заседании Совета при президенте по стратегическому развитию и национальным проектам отметил, что за последние два года по параллельному импорту в Россию ввезли товаров на сумму более \$70 млрд., то есть в 2023 г. объем параллельного импорта составил примерно \$50 млрд. Всего ввезли 2,4 млн т товаров, это в основном автомобили, станки и оборудование [1].

Изучив объем импорта в России в 2021-2023 гг. (рис. 2), можем сделать вывод, что в 2022 г. на фоне санкций, даже несмотря на легализацию параллельного импорта, объем импорта снизился на 13,8 % по сравнению с предыдущим годом. В 2023 г. положение улучшилось, объем импорта хоть и не достиг показателя 2021 г., однако увеличился на 11,7 % по сравнению с 2022 г. Это обусловлено расширением перечня товаров для параллельного импорта, а также налаживанием и укреплением связей с дружественными странами. Но нужно помнить, что стремиться к возвращению больших показателей импорта за счет легализации параллельного импорта также не стоит, наоборот, нужно снижать зависимость России от иностранных государств, развивать собственное производство, именно поэтому в стране активно действует политика импортозамещения.

Далее рассмотрим импорт товаров РФ по группам стран за 2022-2023 гг. (таблица 1). Если до 2022 г. импортные товары ввозились в Россию в основном из Европы и США, и главным торговым партнером являлся Европейский Союз, то после введения санкций экономика России переориентировалась на Восток, страна начала активно сотрудничать со странами Азии.

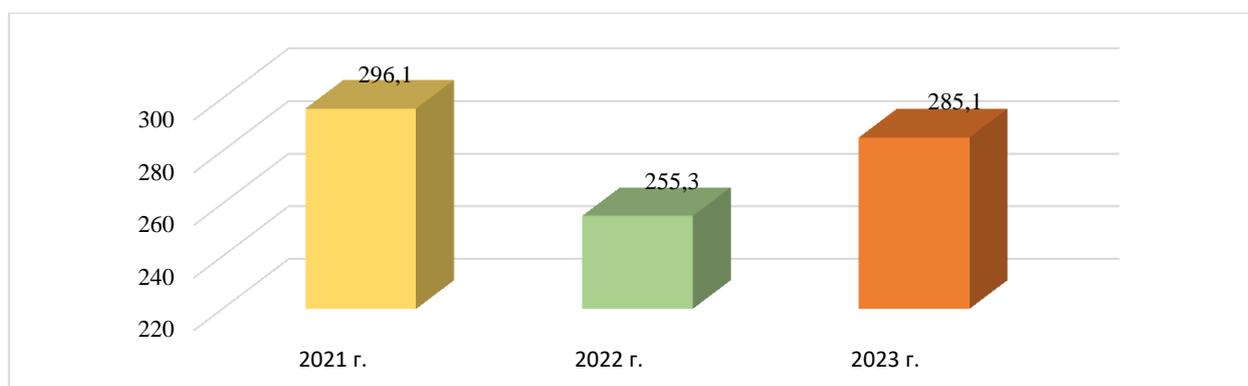


Рис. 2. Объем импорта в России в 2021-2023 гг., млрд. долл. США [8]

Так, в 2023 г. объем импорта из Европы сократился на 12,3%, а из Америки – на 11%. Чтобы компенсировать потери от ухода с рынка западных компаний, Россия стала активно импортировать необходимые товары по схеме параллельного импорта из азиатских стран: в 2023 г. объем импорта из Азии увеличился на 29,2%. Наиболее активно участвуют в схемах параллельного импорта Турция, Казахстан, Армения, Грузия, ОАЭ.

Таблица 1

Импорт товаров РФ по группам стран, млрд. долл. США [2]

	Импорт		
	январь-декабрь 2022	январь-декабрь 2023	темп роста, %
Весь мир	255,3	285,1	111,7
в том числе:			
ЕВРОПА	89,5	78,5	87,7
АЗИЯ	145,2	187,5	129,2
АФРИКА	3,1	3,4	108,6
АМЕРИКА	16,8	15,0	89,0
ОКЕАНИЯ	0,4	0,2	41,8

В заключение отметим преимущества и недостатки параллельного импорта. Плюсы параллельного импорта состоят в следующем:

- 1) параллельный импорт позволяет потребителям приобрести товары, продажа которых теперь ограничена на российском рынке;
- 2) параллельный импорт также позволит ввезти в Россию те товары, которые ранее не завозились на территорию нашей страны. Главное, чтобы они были в списке тех групп и брендов, которые вошли в одобренный список товаров для параллельного импорта;
- 3) это возможность для российской экономики поддерживать производственные процессы и работу целых отраслей;

4) легализация параллельного импорта способствует развитию конкурентной среды. Расширение ассортимента приводит к усилению конкуренции среди производителей, а это в свою очередь способствует повышению качества товаров, предложению более выгодных условий покупателю.

К минусам параллельного импорта можно отнести следующее:

1) покупатели оборудования могут столкнуться с отсутствием гарантийного ремонта;

2) поскольку товары будут ввозиться через третьи страны, и усложнится логистика, их конечная стоимость будет выше;

3) параллельный импорт лишает правообладателя возможности следить за качеством. Это может привести к появлению на рынке некачественных, несертифицированных, контрафактных товаров.

### Список использованных источников

1. Белоусов оценил объем параллельного импорта за два года в \$70млрд / Ведомости [сайт] – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2023/12/21/1012361-obem-parallelnogo-importa> (дата обращения: 13.04.2024)
2. Итоги внешней торговли со всеми странами / ФНС [сайт] – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries> (дата обращения: 16.04.2024)
3. Матюхин А. А. Логистика параллельного импорта в условиях экономических санкций // Вестник Института Экономики Российской Академии наук. – 2023. – № 6. – С. 172-185.
4. Международно-правовое регулирование интеллектуальной собственности: учебник: [16+] / Ю. Т. Гульбин, М. Х. Дугужева, С. А. Иванова [и др.] ; под ред. С. А. Ивановой, Р. Ш. Рахматулиной; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва: Прометей, 2022. – 468 с. : ил., табл., схем. – (Высшее образование: магистратура). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=701070> (дата обращения: 10.04.2024)
5. Моисеев В. В. Санкции и их влияние на экономику современной России / В. В. Моисеев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Директ-Медиа, 2024. – 472 с. : ил., табл. – (Современная Россия). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=708438> (дата обращения: 10.04.2024)
6. Объем параллельного импорта в Россию превысил 20 миллиардов долларов / РИА Новости [сайт] – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20221219/import-1839712277.html> (дата обращения: 13.04.2024)
7. Параллельный импорт 2024: что это такое и как работает / Бизнес-секреты [сайт] – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://secrets.tinkoff.ru/biznes-s-nulya/parallelnyj-import/> (дата обращения: 12.04.2024)
8. Статистика внешнего сектора / Банк России [сайт] – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://cbr.ru/statistics/macro\\_itm/svs/](https://cbr.ru/statistics/macro_itm/svs/) (дата обращения: 14.04.2024)
9. Товарная структура импорта / ФНС [сайт] – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://customs.gov.ru/folder/521> (дата обращения: 13.04.2024)

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЗА СОХРАННОСТЬ ГРУЗА ПО ДОГОВОРУ ПЕРЕВОЗКИ АВТОМОБИЛЬНЫМ ТРАНСПОРТОМ

**Комиссарова П.Ю.**

*Научный руководитель: д-р техн. наук, доцент Курганов В.М.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

### **Введение.**

Актуальность исследования обусловлена высокой значимостью проблем правового регулирования договорных отношений, которые возникают между перевозчиками и грузовладельцами при перевозке грузов, в частности автомобильным транспортом. Ведь ключевая роль в обеспечении обязательств по доставке груза, эффективном функционировании транспортной системы, отводится вопросу гражданско-правовой ответственности за неисполнение, а также ненадлежащее исполнение обязательств – несохранность груза, что обусловлено сложностью процесса и отсутствием систематизации судебной практики по вопросу разрешения споров.

### **Методология исследования.**

Основу работы составил диалектико-материалистический метод познания изучаемых явлений, положения гражданского и транспортного права; общенаучные методы (методы анализа и синтеза, индукции и дедукции, сравнения и др.); частно-научные методы (методы конкретно-исторического, формально-логического, системно-структурного и сравнительно-правового анализа), а также иные методы исследования, которые проводятся на теоретическом уровне.

Теоретическую основу исследования составила специальная литература (Н.А. Духно [3], А.И. Землин [3] и др.) и периодические издания (Н.Г. Маркалова [4], А.А. Слюсарь [6] и др.); использовались материалы научно-практических конференций (М.В. Таралин [7], В.П. Штыков [8] и др.).

Практическую основу исследования составили нормативно-правовые акты (ГК РФ (ч.2) от 26.01.1996 г № 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023 г) [1]; Федеральный закон от 08.11.2007 г №259-ФЗ «Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта» (ред. от 19.10.2023 г) [2] и др.); а также судебная практика и ресурсы Интернет.

### **Результаты исследования.**

Ошибки при назначении ответственности за неисполнение или ненадлежащее исполнение обязательств по вопросу сохранности груза, урегулированному договором перевозки автомобильным транспортом, часто обусловлены неточной трактовкой понятия и сущности самого договора, что требует уточнения.

Определение договора перевозки регулируется нормами ст.785 Гражданского кодекса Российской Федерации (части второй) от 26.01.1996 г № 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023 г) [1] и носит общий характер в силу применения ко всем видам транспорта. Согласно договору перевозки груза, перевозчик

обязуется доставить вверенный ему отправителем груз в пункт назначения и выдать его управомоченному на получение груза лицу (получателю), а отправитель обязуется уплатить за перевозку груза плату. Таким образом, договор перевозки можно определить через общую дефиницию, изложенную в ст.785 ГК РФ, уточнив, что перевозка груза осуществляется автомобильным транспортом.

Договор перевозки следует считать соглашением, по которому перевозчик, используя автомобильный транспорт, обязуется доставить вверенный ему отправителем груз в пункт назначения и выдать управомоченному на получение груза лицу (получателю), а грузоотправитель обязуется уплатить за перевозку груза установленную плату. Договор перевозки заключается между автотранспортной организацией (перевозчиком) с одной стороны и грузоотправителем с другой. Так как сторонами договора перевозки являются грузоотправитель и перевозчик, договор является двусторонним.

К основаниям возникновения договорной гражданско-правовой ответственности при перевозках грузов относятся деяния, которые можно определить, как нарушения обязательств, установленных условиями согласованного сторонами договора [5, с.67].

Первая группа оснований касается нарушений, выраженных в противоправных действиях / бездействии перевозчика, связанных с подачей транспорта на загрузку и могут выражаться в следующих формах: неподача транспортных средств под погрузку (срыв загрузки); подача под погрузку неисправных транспортных средств или непригодных для перевозки конкретных грузов; несвоевременная подача транспортных средств.

Вторая группа оснований связана непосредственно с перевозкой груза: просрочка доставки груза, а также несохранность груза, интересующая нас в силу темы исследования. Сохранность перевозимого груза – прямая обязанность перевозчика, которая вытекает из закона и договора. Неисполнение этой обязанности влечет за собой ответственность виновной стороны. По правилам, установленным в законодательстве, перевозчик отвечает за утрату, недостачу и повреждение принятого к перевозке груза, если не докажет, что такое произошло по вине правомочного по договору лица или вследствие обстоятельств, которые перевозчик не мог предотвратить. Об этом свидетельствует ст.796 ГК РФ, а также п.1 ст.17 Конвенции о договоре международной дорожной перевозки грузов.

Согласно п.1 ст.796 ГК РФ, перевозчик несет ответственность за несохранность груза, происшедшую после принятия его к перевозке и до выдачи грузополучателю, если не докажет, что утрата, недостача или повреждение (порча) груза произошли вследствие обстоятельств, которые перевозчик не мог предотвратить и устранение которых от него не зависело [4, с.249].

Под утратой груза понимается невозможность перевозчика его выдать грузополучателю в течение установленных сроков. Утраченным считается не выданный грузополучателю груз по истечении 30 дней со дня окончания срока его доставки либо 4 месяца со дня приема груза к перевозке в прямом

смешанном сообщении. Факт утраты груза носит негативный характер. Он не фиксируется составлением коммерческого акта либо акта общей формы, а удостоверяется отметкой в квитанции о неприбытии груза, которая и служит основанием для предъявления требования о возмещении стоимости груза. Утрата груза не означает его фактической гибели, поскольку он может быть ошибочно выдан другому лицу, задержаться в пути следования или затеряться на складе перевозчика.

Недостача груза означает разницу между количеством (массой) груза, указанным в транспортном документе, и фактическим количеством (массой) груза, прибывшего в пункт назначения.

Повреждение груза – понижение его качества, которое вызвано механическим нарушением его целостности (поломка, погнутость, потертость перевозимых предметов). Под повреждением может пониматься также утрата какой-либо части груза, составляющей одно целое с перевозимым предметом.

Порча груза – несоответствие качества груза, прибывшего в пункт назначения, его первоначальному качеству, полная или частичная утрата грузом его полезных свойств. Это может быть вызвано химическими, биологическими или иными изменениями свойств груза в процессе перевозки.

Вопрос об основании ответственности перевозчика за несохранность груза целесообразно рассмотреть сквозь призму соотношений ст. ст. 796 и 401 ГК РФ. При этом следует отметить отсутствие единообразной судебной практики по данному вопросу.

Так, например, в Определении ВС РФ от 8 декабря 2023 г. по делу № А65-22016/2022 [10] и Решении Арбитражного суда города Москвы от 1 августа 2023 г. по делу № А40-73347/2023 [11] одновременно применили ст.401 и п.1 ст.796 ГК РФ к рассматриваемому спору. Из этого должно следовать, что между данными нормами не существует какой-либо иерархии, хотя в ст. 401 прямо написано, что она применяется «кроме случаев, когда законом или договором предусмотрены иные основания ответственности». Статья 796 ГК РФ в п. 1 как раз и устанавливает «иные основания ответственности».

В другом случае (Решение Арбитражного суда Республики Башкортостан от 19 июля 2023 г. по делу № А07-38265/2022 [14] и Решение Арбитражного суда Челябинской области (от 14 июля 2023 г. по делу № А76-11778/2023) [15], соглашаясь с выводом суда, согласно которому перевозчик несет ответственность за утрату груза в результате преступных действий третьего лица, суд не сослался на ст.796 ГК РФ. Аргументировал свою позицию лишь ст.401 ГК РФ.

Вместе с тем суд посчитал ст.401 ГК РФ общей нормой, а п.1 ст.796 ГК РФ – специальной, предусматривающей такое дополнительное основание освобождения перевозчика от ответственности, как невозможность обеспечения сохранности груза вследствие обстоятельств, которые перевозчик не мог предотвратить и устранение которых от него не зависело. Примерами могут служить Решение Арбитражного суда Московской области от 3 августа 2023 г. по делу № А41-70302/2022 [13] и Решение Арбитражного суда города Москвы от 21 июля 2023 г. по делу № А40-59558/2023 [12].

Ответственность субъекта гражданского права может быть построена на началах вины или включать в себя также ответственность за случай. Так, в соответствии с п.1 ст.401 ГК РФ лицо, не исполнившее обязательства либо исполнившее его ненадлежащим образом, несет ответственность при наличии вины (умысла или неосторожности), кроме случаев, когда законом или договором предусмотрены иные основания ответственности [6, с.2].

Таким образом, лицо, причинившее вред при осуществлении предпринимательской деятельности, по общему правилу несет ответственность за неисполнение (ненадлежащее исполнение) обязанности, произошедшее в результате любых обстоятельств, за исключением обстоятельств непреодолимой силы. Данная норма в полной мере применима и к перевозчику, поскольку утрата (повреждение) груза наступает при осуществлении предпринимательской деятельности.

**Заключение.** Таким образом, гражданско-правовая ответственность перевозчика при перевозках грузов наступает лишь при наличии определенных оснований и условий. Законодательство устанавливает презумпцию виновности перевозчика в случае несохранности груза и обязанность перевозчика доказать свою невиновность. Ответственность за нарушение обязательств имеет специфику, отличающую ее от обычной ответственности за нарушение обязательств. Ответственность может быть установлена либо в форме компенсации прямого урона, либо в виде возмещения части ущерба. Общим условием ответственности является вина, которая презюмируется. Именно перевозчик должен доказать свою невиновность.

### **Список использованных источников**

- 1) Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая): Федеральный закон от 26.01.1996 г № 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023 г) // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 5. - ст. 410.
- 2) Устав автомобильного транспорта и городского наземного электрического транспорта: Федеральный закон от 08.11.2007 г №259-ФЗ (ред. от 19.10.2023 г) // Собрание законодательства РФ. – 2007. – № 46. – ст. 5555.
- 3) Духно, Н.А. Транспортное право / Н.А. Духно, А.И. Землин. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 522 с.
- 4) Маркалова, Н.Г. Ответственность перевозчика за несохранность груза: теория и практика / Н.Г. Маркалова // Пермский юридический альманах. – 2023. – №10. – С.249-260.
- 5) Морозов, С.Ю. Транспортное право / С.Ю. Морозов. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 322 с.
- 6) Слюсарь, А.А. Основания и условия возникновения ответственности перевозчика при перевозке грузов автомобильным транспортом / А.А. Слюсарь // Современные научные исследования и инновации. – 2020. – № 1. – С.1-5.
- 7) Таралин, М.В. Договор перевозки груза автомобильным транспортом / М.В. Таралин // Молодой ученый. – 2023. – № 22 (469). – С. 343-346.
- 8) Штыков, В.П. Ответственность перевозчика за несохранность груза / В.П. Штыков // Современное право. – 2022. – С.102-107.
- 9) О применении судами некоторых положений Гражданского кодекса Российской Федерации об ответственности за нарушение обязательств: Постановление Пленума ВС РФ от 24.03.2016 г. №7 (ред. от 22.06.2021 г) // Бюллетень ВС РФ. – 2016. – № 5.

- 10) Судебные и нормативные акты РФ / Определение ВС РФ от 8 декабря 2023 г. по делу № А65-22016/2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sudact.ru/vsrf/doc/FBtuFUshrK6K/>. – Дата доступа: 11.12.2023.
- 11) Судебные и нормативные акты РФ / Решение Арбитражного суда города Москвы от 1 августа 2023 г. по делу № А40-73347/2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sudact.ru/arbitral/doc/yjiaI7M1jk5r/>. – Дата доступа: 05.12.2023.
- 12) Судебные и нормативные акты РФ / Решение Арбитражного суда города Москвы от 21 июля 2023 г. по делу № А40-59558/2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sudact.ru/arbitral/doc/4muGXGSWWoR/>. – Дата доступа: 17.12.2023.
- 13) Судебные и нормативные акты РФ / Решение Арбитражного суда Московской области от 3 августа 2023 г. по делу № А41-70302/2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sudact.ru/arbitral/doc/SpNRhI9Qcyxu/>. – Дата доступа: 15.12.2023.
- 14) Судебные и нормативные акты РФ / Решение Арбитражного суда Республики Башкортостан от 19 июля 2023 г. по делу № А07-38265/2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sudact.ru/arbitral/doc/FuerK3fkDAWJ/>. – Дата доступа: 11.12.2023.
- 15) Судебные и нормативные акты РФ / Решение Арбитражного суда Челябинской области от 14 июля 2023 г. по делу № А76-11778/2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sudact.ru/arbitral/doc/557iQjgQG9bm/>. – Дата доступа: 16.12.2023.

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## **ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА ПУТЕМ ЕЕ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ**

**Константинова А.Р., магистратура, 1 курс**

*Науч. руководитель: канд. психол. наук, доцент Чегринцова С.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Агропромышленный комплекс (АПК) занимает важное место в структуре экономики многих стран, играя ключевую роль в обеспечении продовольственной безопасности и стабильности социально-экономического развития. В условиях глобальных вызовов, таких как изменение климата, рост населения, увеличение потребительского спроса, АПК представляет собой стратегически важный сектор, обладающий большим потенциалом и перспективами. Об этом свидетельствует динамика продукции сельского хозяйства России за 2012-2022 гг. За последние 10 лет объем производства продукции растениеводства и животноводства вырос в 2,8 раза. А по итогам 2022 года объем производства сельскохозяйственной продукции увеличился на 15% по сравнению с предыдущим годом [4].

Однако, несмотря на перспективность развития агропромышленного комплекса, в данном секторе экономики России в настоящее время остро стоит проблема дефицита кадров, которую отметила 8 ноября 2023 года на пленарном заседании Новосибирского агропродовольственного форума первый замминистра сельского хозяйства РФ Оксана Лут. По статистическим данным, нехватка кадров в сельском хозяйстве России составляет 200 тыс. человек, причем в отдельных отраслях агропромышленного комплекса дефицит достигает 30-50% [8].

В условиях современного динамичного бизнес-окружения предприятий агропромышленного комплекса и борьбу за кадры эффективное управление персоналом играет ключевую роль в обеспечении конкурентоспособности организаций данного сектора экономики. Стремительные изменения в технологической, экономической и социальной сферах требуют от руководителей агробизнеса своевременной адаптации к изменениям внешней среды и оптимизации системы управления персоналом. В данном контексте, актуальным вопросом становится повышение эффективности управления кадрами через реструктуризацию системы управления персоналом.

Осуществление реструктуризации системы управления персоналом, ее структурной перестройки с целью повышения эффективности кадровой политики и использования трудовых ресурсов агропромышленных предприятий необходимо начинать с определения существующих проблем, оказывающих негативное воздействие на функционирование компании и производственные процессы. Изучение научных трудов в области анализа систем управления персоналом в организациях аграрной отрасли Е.Ю. Лесной, Ю.А. Шуваевой, Д.А. Байсултановой, Е.В. Худаковой, В.Т. Водяникова,

В.Е. Бердышева, Н.В. Скороходовой, Я.С. Чистовой, А.П. Бобровой, И.И. Саенко позволило систематизировать актуальные проблемы, которые заключаются в следующем:

– в АПК наблюдается дефицит квалифицированных кадров, обладающих набором специфических для отрасли знаний и навыков, что объясняется невысокой престижностью среди населения занятости в агропромышленном комплексе, низким уровнем оплаты труда, являющимся одной из основных причин оттока молодых специалистов, а также сезонным характером работ [2; 3];

– отсутствие у большинства руководителей предприятий всех отраслей АПК высшего управленческого образования [9]. Многие авторы сходятся во мнении, что управленческое звено в анализируемом секторе экономики представляет собой в основном специалистов с базовым техническим образованием, не обладающих необходимыми для осуществления функций менеджмента знаниями о современных методах и инструментах управления персоналом [10]. Стоит отметить, что данная проблема порождает низкую вовлеченность руководителей производственных подразделений в вопросы управления персоналом. По этой причине даже в крупных агропромышленных предприятиях, где осуществляется стратегическое управление человеческими ресурсами, наблюдается недостаточная эффективность реализации HR-стратегий, так как на оперативном уровне, непосредственно на обособленных производственных участках, руководители не уделяют должного внимания данному вопросу, сосредотачиваясь исключительно на решении производственных задач и проблем. Недостаточная управленческая компетентность руководителей оперативного уровня может привести к тому, что их решения и действия не будут соответствовать целям стратегического управления персоналом. Это разобщение существенно влияет на эффективность системы управления персоналом, качество кадровых бизнес-процессов, развитие кадрового потенциала предприятий АПК и в целом развитие отрасли.

Исходя из этого, научная проблема заключается в разрыве между тем, что решается в отношении управления персоналом на стратегическом уровне и тем, что реализуется на оперативном. Решение этой проблемы требует комплексного подхода и проведения глубоких системных и структурных изменений, то есть реструктуризации, которая может потребовать в рамках новой HR-стратегии оптимизации организационной структуры управления и реорганизации бизнес-процессов, имеющие целью повышение эффективности системы управления человеческими ресурсами. Причем, авторами отмечается, что на сегодняшний день в отрасли агропромышленного комплекса не разработано эффективной системы управления персоналом, способной учесть все специфические особенности данной отрасли. Поэтому вопрос ее формирования и применения является актуальным [6].

В процессе проведения исследования были использованы поисковые методы сбора информации, анализа и синтеза, индукции и дедукции, обобщения и сравнения.

В теории управления под реструктуризацией понимается «глубокие системные преобразования и перевод на новые принципы функционирования» [7]. Принимая во внимание специфику отраслей АПК и выявленные проблемы, оптимальным вариантом модели реструктуризации системы управления персоналом является создание общего центра обслуживания (ОЦО), которое подразумевает под собой специально созданную, интегрированную в экономическую систему субъекта хозяйствования организационную структуру (внутреннее подразделение или дочернее предприятие), в которую передается часть существующих бизнес-процессов, не относящихся к основной деятельности компании [1]. В связи с этим с целью повышения эффективности системы управления персоналом на предприятиях агропромышленного комплекса необходимо создать общий центр обслуживания, передав в его функционал ведение кадрового делопроизводства и типовых транзакционных процессов всех предприятий в рамках одного холдинга, что позволит сконцентрировать внимание на более важных с точки зрения развития компаний направлениях, а именно подбор и расстановку персонала, его адаптацию, обучение и развитие, оценку и стимулирование. Исходя из расчета среднего количества работников, приходящихся на одного кадрового администратора, а именно 120-150 человек, для организаций сельхозтоваропроизводителей с численностью до 4000 сотрудников целесообразно создать внутренний ОЦО, для компаний с большей численностью персонала – дочернее предприятие, так как количество необходимых для эффективной работы кадровых администраторов может достигать до 350 и более человек (норма специалистов по кадрам рассчитана по агрохолдингу «Мираторг», входящему в топ крупнейших агропромышленных компаний России).

Внешний общий центр обслуживания в рамках одного агрохолдинга будет работать по принципу аутсорсинга, оказывая услуги по управлению персоналом в направлении кадрового администрирования. Такое решение позволит перенять преимущества аутсорсинга и при этом устранить некоторые недостатки, например, вероятности утечки конфиденциальной информации и ее последующей передачи конкурентам. Главным и преимущественным отличием ОЦО от традиционного аутсорсинга заключается в том, что общий центр обслуживания контролируется самой организацией-заказчиком [5].

Однако для решения проблемы управленческой некомпетентности руководителей производств даже с учетом передачи кадрового делопроизводства в ОЦО и направлением ресурсов компании на разработку образовательных программ для руководителей потребуются большие временные затраты. Поэтому проводя реструктуризацию системы управления персоналом агропромышленных предприятий, имеет смысл нанять специалистов по работе с персоналом непосредственно на предприятия, которые будут видеть всю ситуацию изнутри и работать напрямую с персоналом. Схематично предлагаемая модель управления персоналом на предприятиях АПК представлена на рис. 1.

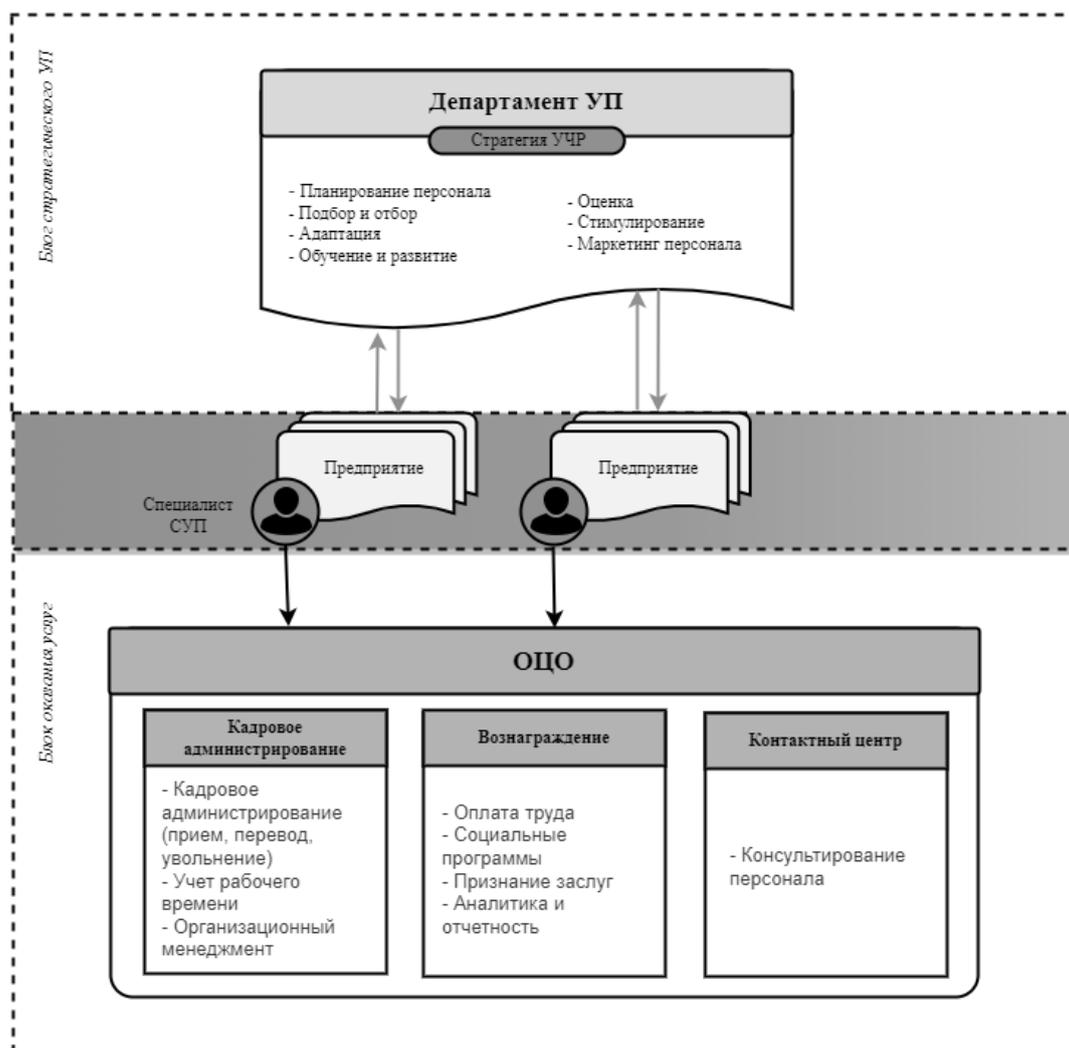


Рис. 1. Модель системы управления персоналом на предприятиях АПК

Вследствие, реструктуризация потребуют разграничения зон ответственности между ОЦО и отделом по работе с персоналом, что будет иметь для предприятий агропромышленного комплекса ряд положительных эффектов, в том числе:

- оптимизация процессов управления персоналом, что может привести к сокращению времени на выполнение задач, увеличению производительности и повышению качества функций управления персоналом;

- сокращение затрат предприятий на обеспечивающие функции, повышение контролируемости данных бизнес-процессов, а также обеспечение непрерывности осуществления бизнес-процессов по кадровому администрированию предприятий агропромышленного комплекса за счет создания условий для полной взаимозаменяемости сотрудников ОЦО благодаря их большой численности;

- фокус организаций АПК на решении стратегических задач в области управления персоналом, которые будут в действительности реализовываться на оперативном уровне за счет компетентных специалистов по работе с кадрами на производственных участках.

В результате обозначенных преобразований по реструктуризации системы управления персоналом будет достигнуто повышение уровня адаптивности и мобильности организаций аграрной отрасли к переменам во внешней среде, что обеспечит способность быстро реагировать на изменения, в том числе требующие серьезных изменений в организации трудовой деятельности (например, при ухудшении эпизоотической обстановки в стране и регионе или более того при заражении скота инфекционным заболеванием, приводящее к умерщвлению всего поголовья). В данном случае предприятия АПК смогут оперативно принять меры по решению проблемы, в том числе меры, направленные на антикризисное управление персоналом и работу с сопротивлением работниками изменениям.

Таким образом, изменения в организационной структуре управления и методах управления персоналом являются важным условием для улучшения результативности HR бизнес-процессов в организациях агропромышленного комплекса. Реструктуризация системы управления персоналом на основе предложенной модели с созданием общего центра обслуживания, в зону ответственности которого переходят все формальные процедуры, связанные с проведением кадровых мероприятий, а также привлечением специалистов по работе с персоналом на территории предприятий, позволит решить главную проблему – несоответствие между общими стратегическими решениями и планами, принимаемые на уровне высшего руководства, и реальными действиями, осуществляемыми на оперативном уровне. Сотрудники службы управления персоналом на предприятиях в этом случае будут выступать связующим звеном, играя большую роль в реализации HR-стратегии.

### **Список использованных источников**

1. Белоусова, Е.П. Функционирование общих центров кадрового обслуживания: обзор зарубежного и отечественного опыта / Е.П. Белоусова // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://clck.ru/37KFah>
2. Бердышев, В.Е. Проблема обеспеченности агропромышленного комплекса России инженерными кадрами / В.Е. Бердышев, Н.В. Скороходова, Я.С. Чистова // Агроинженерия. 2020. №6 (100).
3. Боброва, А. П. Актуальные проблемы управления человеческими ресурсами в аграрной сфере российских предприятий / А. П. Боброва, И. И. Саенко // Социально-экономические проблемы развития экономики АПК в России и за рубежом : Материалы всероссийской (национальной) научно-практической конференции с международным участием, посвященной 55-летию со дня образования экономического факультета (ныне Института экономики, управления и прикладной информатики), Иркутск, 19–20 ноября 2020 года. – п. Молодежный: Иркутский государственный аграрный университет им. А.А. Ежевского, 2020. – С. 62-68.
4. Галиуллина, Э. И. Современные тенденции развития агропромышленного комплекса России / Э. И. Галиуллина // Экономические науки. – 2023. – № 221. – С. 112-115.
5. Козменкова, С.В. Организация общих центров обслуживания: преимущества и недостатки / С.В. Козменкова, Н.В. Константинова // Все для бухгалтера. 2016. №4 (288).
6. Лесная, Е.Ю. Проблемы управления персоналом в кадровой политике предприятий агропромышленного комплекса / Е.Ю. Лесная // Экономика и социум. 2015. №2-5 (15).
7. Мироседи, С.А. Реструктуризация системы управления персоналом как условие развития предприятия / С.А. Мироседи, А.М. Безнебева, Т.Г. Мироседи, Н.А. Поленков //

Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2018. №4

8. Ракуль, Е. Дефицит кадров в агропромышленном комплексе превысил 200 тысяч человек / Е. Ракуль, В. Пичурина, Т. Кузнецова, Е. Мационг // Российская газета – Столичный выпуск . – 2023. – №257(9202) // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rg.ru/2023/11/13/reg-sibfo/article-1699888716290378.html>

9. Худякова, Е.В. Проблемы обеспечения организаций АПК управленческими кадрами и пути их решения / Е. В. Худякова, В. Т. Водяников, В. Е. Бердышев [и др.] // Аграрный вестник Урала. – 2020. – № S13. – С. 92-100.

10. Шуваева, Ю. А. Проблемы управления персоналом в сельскохозяйственных предприятиях / Ю. А. Шуваева, Д. А. Байсултанова // Young Science. – 2015. – Т. 2, № 5. – С. 97-104.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ОСНОВНЫЕ СПОСОБЫ СНИЖЕНИЯ РИСКОВ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Королев Я.М., бакалавриат, 4 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Романюк А.В.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

Риск – неопределённость, связанная с возможностью отклонения от цели, ради достижения которой принималось субъективное решение. Так как риск для предприятия несет опасность, им нужно управлять.

Главной целью совершенствования системы управления рисками является разработка наиболее оптимальных способов распределения ресурсов таможенных органов, снижение административного воздействия на законопослушных участников внешнеторговой деятельности, усиление таможенного контроля в отношении отдельных товаров и лиц, которые с наибольшей вероятностью способны нарушить действующее законодательство.

С учетом уровня развития технического обеспечения организаций, необходимо разработать такой план внедрения цифровых технологий в СУР, который отвечал бы возможностям финансирования и территориальным особенностям государства. [2, с. 103]

Применение цифровых технологий могло бы упростить и ускорить этапы выбора объектов контроля с помощью системы управления рисками, а также повысить точность анализа и оценки риска, которые происходят с использованием информационно-программных средств организации. Анализ и оценка риска происходит в том числе с использованием Единой автоматизированной информационной системы (далее ЕАИС). Она состоит из системы управления базами данных, системы быстрой разработки алгоритмов проведения анализа информации, общесистемного и прикладного программного обеспечения, и является одним из главных элементов в структуре СУР. [1, с. 156]

Наибольшее распространение на практике получили методы уклонения от риска. Это может быть отказ от сомнительных инвестиционных проектов, отказ от ненадежных партнеров репутация которых может вызвать сомнения, страхование разного рода рисков или перенос риска на третье лицо (фонды, предприятия, государственные органы).

Методы локализации рисков могут быть использованы тогда, когда возможно точно определить возможные риски и причины их возникновения. Например, выделить наиболее рискованные участки деятельности предприятия в обособленные структурные подразделения. Тем самым снизив уровень риска для всей организации при этом сохранив полный контроль над рискованной частью бизнеса. К методам локализации можно отнести:

□ создание венчурного предприятия на базе самостоятельного юридического лица для высокотехнологичных проектов. Наиболее рискованная часть бизнеса меняет организационно правовую форму на дочернее

предприятие, при этом сохраняя возможность использования научно-технического потенциала материнской компанией;

- создание специальных структурных подразделений (с обособленным балансом) для выполнения наиболее рискованных проектов;

- заключение договоров о совместной деятельности для реализации рискованных проектов.

Методы диверсификации рисков представляют собой распределение общего риска. Например, при проведении работ распределяется ответственность между участниками проекта для разграничения ответственности и сферы деятельности каждого участника. Диверсификация должна включать в себя:

- а) диверсификацию сбыта и поставок продукции на нескольких рынках, что позволит предприятию компенсировать убытки на одном рынке за счет прибыли на другом и снизить риск поставщиков в части закупок сырья с целью снижения зависимости от каждого в отдельности;

- б) диверсификацию видов и зон деятельности, другими словами, расширение ассортимента производимой продукции, ориентация на различные слои потребителей;

- в) диверсификация инвестиций при помощи вложений в ряд небольших проектов взамен одного крупного, требующего от предприятия больших резервов и имеющихся ресурсов. [3, с. 254]

Также немаловажным фактором диверсификации инвестиций является распределение и фиксация риска во времени. Это позволит контролировать работу на текущем этапе и при необходимости корректировать ее.

Методы компенсации рисков осуществляются по средствам проведения ряда мероприятий по предупреждению опасности. Данная совокупность методов наиболее сложная и требует проведения большой аналитической работы для наибольшей эффективности их применения. Один из методов компенсации рисков – это стратегическое планирование деятельности предприятия. С помощью планирования можно снять большую часть неопределенности, заранее выявить источники рисков и выработать комплекс мероприятий, направленный на их устранение и минимизацию.

Еще одним методом компенсации является локализация риска. Осуществляется данный метод путем создания специальных структур, подразделений, на которых сконцентрируется большая часть риска. Например, через создание венчурных предприятий или же специальных подразделений внутри корпорации. Таким образом, риску подвергнется не все предприятие, а только лишь какая-то из его частей, способная противостоять риску, используя потенциал головной компании. Чаще всего метод локализации применяется крупными компаниями для управления инвестиционными проектами, при освоении новых видов продукции, требующих интенсивных НИОКР, т. е. всего того, что имеет большую долю неопределенности. [4, с. 285]

Процесс управления рисками на предприятии должен осуществляться системно и комплексно. Необходимо применять совокупность различных методов и процедур, которые являются наиболее эффективными в снижении

имеющихся факторов риска. Управление рисками на предприятие можно рассматривать в двух аспектах. В широком смысле, управление риском – это искусство и наука об обеспечении успешного функционирования компании в условиях риска. В узком – это последовательный процесс внедрения и разработки комплекса мер по сокращению любых возможных убытков предприятия. Процесс управления риском является сложным и многоуровневым, характеризуется единством и спецификацией целей, этапов и методов. При управлении риском менеджмент компании должен обеспечивать единую систему эффективности мер, по преодолению негативных последствий каждого элемента всей совокупности рисков компании. [5, с. 181]

### **Список использованных источников**

1. Третьяк В.В., Фейлинг Т.Б. Управление рисками предприятия. Учебно-методическое пособие для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Третьяк В.В., Фейлинг Т.Б. – СанктПетербург : РГГМУ, 2022. – 156 с.
2. Анализ регламентирующих документов по менеджменту рисков, применимых в РФ / А.Е. Чорою, Ю.В. Рычихина, П.В. Пикалов [и др.]. // Молодой ученый. – 2018. – № 45 (231). – С. 102-105.
3. Носова С.С. Экономическая теория. Дистанционное обучение : учебное пособие / С.С. Носова. – М. : КНОРУС, 2019. – 254 с.
4. Багратуни, К.Ю. Риски: анализ и оценка : учебное пособие / К.Ю. Багратуни, М.В. Данилина. – М.: РУСАЙНС, 2018. – 138 с.
- Балдин, К.В., Воробьев С.Н. Риск-менеджмент : – М.: Гардарики, 2019. – 285 с.
5. Дербинская Е.А. Основные подходы к трактовке содержания понятия риска / Е.А. Дербинская, С.А. Касперович // Сборник трудов XII международной научно-практической конференции. Ответственный редактор К.К. Шебеко. 2018. – С. 180-181.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## **ОСОБЕННОСТИ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ МЕХАНИЗМОВ ФИНАНСОВОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАНИЙ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Косарева Д.С., магистратура, 2 курс**

*Науч. руководитель: д-р экон. наук, профессор Лапушинская Г.К.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Реализация механизмов финансового регулирования муниципальных образований региона – подход к выравниванию бюджетной обеспеченности муниципальных образований, применяемый в целях социально-экономического развития территорий. Наиболее острой актуальностью обладает проблема реализации межбюджетных трансфертов таким образом, чтобы соблюдалось бюджетное законодательство и при этом не только обеспечивалось выполнение социальных обязательств муниципальными образованиями региона, но и стимулировалось экономическое развитие территорий. Разработка рекомендаций по решению этой проблемы является главной задачей совершенствования механизмов финансового регулирования муниципальных образований любого субъекта Российской Федерации, и Тверская область не является исключением.

Рассмотрим базовое законодательство механизмов финансового регулирования муниципальных образований Тверской области. На федеральном уровне организацию и функционирование бюджетной системы устанавливает Бюджетный кодекс Российской Федерации [1], на региональном уровне бюджетная система Тверской области функционирует в соответствии с законом Тверской области от 29.12.2023 № 87-ЗО «Об областном бюджете Тверской области на 2024 год и плановый период 2025 и 2026 годов» [4], а конкретизация межбюджетных отношений устанавливается законом Тверской области от 26.07.2005 № 94-ЗО «О межбюджетных отношениях в Тверской области» [2].

Согласно законодательству, формирование межбюджетных отношений с муниципальными образованиями осуществляется, помимо предоставления целевых трансфертов из областного бюджета Тверской области (субсидии местным бюджетам из областного бюджета Тверской области, субвенции местным бюджетам из областного бюджета Тверской области, иные межбюджетные трансферты местным бюджетам из областного бюджета Тверской области), также посредством распределения и предоставления:

- дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности муниципальных образований;
- предоставления дотаций на сбалансированность (1 и 2 части) [2].

В соответствии с бюджетным законодательством целью предоставления дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности муниципальным образованиям – это выравнивание финансовых возможностей муниципальных образований, т.е. дотация на выравнивание бюджетной обеспеченности – это

покрытие недостатка средств бюджета муниципального образования для выполнения гарантированного набора муниципальных услуг, приходящегося на 1 жителя, исходя из тех ресурсов, которыми располагает бюджет, и с учетом факторов и условий, влияющих на стоимость предоставления указанных услуг (численность населения, площадь территории). Дотация на выравнивание бюджетной обеспеченности предоставляется в виде: замены дотации дополнительным нормативом отчислений от НДФЛ и/или в денежной форме.

Отмечаем, что замена дотации дополнительным нормативом отчислений от НДФЛ стимулирует муниципальные образования к наращиванию собственного налогового потенциала.

Действующая в Тверской области концепция в сфере межбюджетных отношений позволяет обеспечить выравнивание финансовых возможностей муниципальных образований региона, а также поддержку муниципальных образований, достигших высоких результатов в развитии территории, в том числе в наращивании собственного доходного потенциала.

В соответствии с порядком и методикой распределения дотаций на выравнивание бюджетной обеспеченности муниципальных районов (муниципальных округов, городских округов, городских округов с внутригородским делением) из областного бюджета Тверской области (далее – дотации), утвержденными законом Тверской области от 26.07.2005 № 94-ЗО «О межбюджетных отношениях в Тверской области», при расчете дотаций муниципальным образованиям объем поддержки из областного бюджета Тверской области при наращивании муниципальными образованиями собственного налогового потенциала не сокращается благодаря частичному сохранению объема прироста по налогу на доходы физических лиц для тех муниципальных образований, на территории которых показатель роста по данному налогу превысил средний показатель роста по региону.

Указанная мера способствует увеличению заинтересованности муниципальных образований региона в самостоятельном развитии доходного потенциала.

В таблице 1 приведено соотношение дополнительных нормативов и дотаций по годам реализации регионального бюджета.

Таблица 1

Дотации на выравнивание бюджетной обеспеченности муниципальных районов (муниципальных округов, городских округов, городских округов с внутригородским делением) Тверской области\*

Год	Замена дополнительными нормативами отчислений в бюджеты муниципальных образований от НДФЛ, тыс. руб.	Дотации из областного бюджета бюджетам муниципальных образований, тыс. руб.
2022	3 930 537,0	1 042 546,0
2023	4 263 019,0	1 347 473,0
2024	4 623 336,0	1 650 481,0

\* Составлено автором на основе источника [3,4,5]

Целью предоставления дотации на сбалансированность (а именно второй части дотации на сбалансированность) является стимулирование муниципальных образований за эффективную работу органов местного самоуправления, развитие экономики, обеспечение сбалансированности местных бюджетов.

В соответствии с действующими подходами стимулирование муниципальных образований Тверской области осуществляется по итогам:

-оценки эффективности деятельности органов местного самоуправления. Указанная оценка проводится Министерством экономического развития Тверской области;

-оценки деятельности муниципальных образований в сфере экономики. Указанная оценка также проводится Министерством экономического развития Тверской области.

В таблице 2 приведен по годам объем стимулирующих трансфертов, распределенный законами Тверской области об областном бюджете в виде второй части дотации на сбалансированность местных бюджетов\*

Таблица 2

Год	Вторая часть дотация на сбалансированность местных бюджетов, тыс. руб.
2022	243 534,3
2023	308 772,0
2024	358 530,1

\* Составлено автором на основе источника [3, 4, 5]

Таким образом, законодательно определено, что механизм финансового регулирования территорий направлен на выравнивание бюджетной обеспеченности не только с помощью дотирования, но и с помощью стимулирования муниципальных образований к наращиванию налогового и экономического потенциала, а также развитию доходной базы территорий.

Наращивание налогового и экономического потенциала, а также развитие доходной базы территорий может достигаться муниципальными образованиями путем создания рабочих мест на территории муниципального образования, наращивания объемов инвестиций в развитие территории муниципального образования, в том числе через задействование имеющихся в регионе ресурсов по предоставлению займов и поручительств и других способов совершенствования экономической сферы муниципальных образований, которые оказывают непосредственное влияние на объем отчислений НДФЛ.

Таким образом, общий подход к финансовому регулированию муниципальных территорий заключается в стимулировании их экономического развития, создания благоприятного инвестиционного климата и совершенствования предпринимательской среды. В этой связи, любопытным представляется сравнение опыта Тверской области с опытом других регионов, которые демонстрировали лучшие практики как в части финансового регулирования бюджетной обеспеченности муниципальных образований, так и

создании благоприятной среды для применения инструментов налоговой политики.

### **Список использованных источников**

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федер. закон от 31 июля 1998 г. № 145-ФЗ // Консультант.Плюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/) (дата обращения 15.04.2024).
2. О межбюджетных отношениях в Тверской области (с изменениями на 30 ноября 2023 года) [Электронный ресурс]: закон Тверской области от 26 июля 2005 г. № 94-ЗО // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/424082129#64U0IK> (дата обращения 14.04.2024).
3. Об областном бюджете Тверской области на 2023 год и плановый период 2024 и 2025 годов (с изменениями на 21 декабря 2023 года) [Электронный ресурс]: закон Тверской области от 29 декабря 2022 г. № 111-ЗО // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/406482742> (дата обращения 14.04.2024).
4. Об областном бюджете Тверской области на 2024 год и плановый период 2025 и 2026 годов (с изменениями на 20 февраля 2024 года) [Электронный ресурс]: [http://ivo.garant.ru/proxy/share?data=q4Og0aLnpN5Pvp\\_qlYqxjK\\_xqrzXt9W\\_qeqZAqHyv9O49f3UtfCQxabeot651A6j9PKe8Jy1yaDXotGjn-ur87fgk-ST5aPijwL8nfLRvuOk7rTmPoe52POx8I0Q6bPhgOWw6cI=](http://ivo.garant.ru/proxy/share?data=q4Og0aLnpN5Pvp_qlYqxjK_xqrzXt9W_qeqZAqHyv9O49f3UtfCQxabeot651A6j9PKe8Jy1yaDXotGjn-ur87fgk-ST5aPijwL8nfLRvuOk7rTmPoe52POx8I0Q6bPhgOWw6cI=) (дата обращения 23.04.2024);
5. Об областном бюджете Тверской области на 2022 год и плановый период 2023 и 2024 годов (с изменениями на 19 декабря 2022 года) [Электронный ресурс]: [http://ivo.garant.ru/proxy/share?data=q4Og0aLnpN5Pvp\\_qlYq04rfpv\\_yY5I7ivenkDPGivNq26L6d66PywaLUttGkl0u18pDGptui17nQ\\_saln\\_2r8-Co0bnMtP3yjQDyj-CH5a3lruOw8pTwnrXks8xNtO6k6rjl8oXxt-CC44nkiuKKXQ==](http://ivo.garant.ru/proxy/share?data=q4Og0aLnpN5Pvp_qlYq04rfpv_yY5I7ivenkDPGivNq26L6d66PywaLUttGkl0u18pDGptui17nQ_saln_2r8-Co0bnMtP3yjQDyj-CH5a3lruOw8pTwnrXks8xNtO6k6rjl8oXxt-CC44nkiuKKXQ==) (дата обращения 23.04.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

**СЕБЕСТОИМОСТЬ ПРОДУКЦИИ И СПОСОБЫ ЕЁ СОКРАЩЕНИЯ****Котарева А.И., бакалавриат, 4 курс***Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Романюк А.В.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

Себестоимость продукции является важным показателем в экономике, так как оценивает в стоимостном выражении текущие затраты, возникающие в процессе ее производства и продажи. Она формируется из суммы затрат, которые связаны с использованием различных производственных ресурсов, а также финансовых, информационных.

Многовариантность принятия решений при выборе технологии изготовления продукции в борьбе за рынки сбыта стала требовать поиска того, что давало бы менеджеру возможность объективно судить об эффективности управления. Изымаемая из цены сумма расходов, определяющая остаток как прибыль, стала называться «стоимостью для себя». Соответственно: Прибыль = Цена – Стоимость для себя [1, С. 27].

Цикл кругооборота средств начинается с использования денежных средств для приобретения необходимых производственных запасов и завершается продажей продукции. В кругообороте хозяйственных средств организации выделяются три взаимосвязанных процесса – снабжение, производство, реализация (продажа). Два из них (снабжение и продажа) происходят в сфере обращения, и один – в сфере производства.

Фактическая стоимость произведенных предприятием затрат определяются посредством такого инструмента, как калькулирование – это способ группирования затрат, их обобщения и в конечном итоге исчисления себестоимости объектов учета. Первая стадия в процессе снабжения – зачисляется себестоимость заготавливаемых предметов и средств труда. Вторая стадия в процессе производства – определяется производственная себестоимость выпущенной продукции. Третья стадия – рассчитывается полная фактическая себестоимость реализованной продукции [2, С. 32].

Себестоимость продукции – это денежные затраты организации на производство продукции за определенный период времени, которые включают в себя затраты на различных стадиях процесса производства: в незавершенном производстве, на складе готовой продукции, в пути, т.е. отгруженной в данном периоде покупателю [3, С. 42].

По объектам учета затрат выделяют следующие методы калькулирования: позаказный метод, попередельный, попроцессный.

По полноте учета затрат различают метод учета полных затрат и маржинальный метод учета затрат.

По оперативности учета и контроля затрат выделяется учет по фактической себестоимости и учет нормативных затрат.

Себестоимость продукции включает в себя затраты на производство и продажу продукции, такие как затраты на сырье, материалы, топливо, энергию, природные ресурсы, основные средства, трудовые и другие расходы.

Существует три варианта нахождения себестоимости, которые отличаются объемом учитываемых затрат: цеховая себестоимость, производственная себестоимость, полная себестоимость [4, С. 17].

Себестоимость представляет собой первоначальную цену товара. Это общая сумма затрат, необходимых для производства продукции или оказания услуги. Соответственно, показатель себестоимости выступает как один из ценообразующих факторов.

Себестоимость выполняет функции: контроля; создания основы для определения оптовой цены продукта, прибыли и рентабельности; принятия обоснованных решений.

При планировании и учете затрат на производство продукции используется система первичных экономических элементов и статей расходов. Экономические элементы представляют собой затраты на производство продукции, оказание услуг или выполнение работ, которые являются однородными по своей экономической сущности, независимо от того, где и для какой цели они были произведены.

Анализ себестоимости по элементам затрат можно провести двумя способами: привлекая показатели удельного веса каждого экономического элемента в общей сумме затрат на производство и реализацию продукции; или привлекая показатели отношений значений каждого элемента к объему продаж, то есть, другими словами, факторный анализ затрат на один рубль проданной продукции. Наиболее распространенным является первый подход.

Алгоритм анализа затрат по экономическим элементам состоит из следующих этапов:

1. определения отклонений фактической себестоимости от плановой в абсолютном и относительном выражениях;
2. определения динамики структуры затрат в отчетном периоде в сравнении с предыдущим периодом;
3. определения причин выявленных изменений в динамике структуры затрат;
4. объяснения полученных результатов с учетом специфики предприятия;
5. разработки мероприятий по снижению затрат.

Алгоритм анализа затрат на 1 рубль произведенной продукции включает следующие стадии:

1. оценку уровня фактических затрат, приходящихся на 1 рубль продукции, по сравнению с планом (предыдущим периодом);
2. раскрытие факторов, оказавших влияние на изменение этих затрат;
3. определение причин действия каждого фактора;
4. разработку мероприятий по снижению затрат на 1 рубль продукции [5, С. 237].

Для того, что уменьшить себестоимость на предприятии, можно предложить использовать следующие мероприятия:

1) Снизить материалоемкость продукции (разработка более совершенные изделия по габаритам и весу при сохранении или даже улучшении технических характеристик).

2) Снабжать материалами и полуфабрикатами высокого качества (качество должно соответствовать требованиям, указанным в договоре поставки, поэтому важно тщательно отбирать поставщиков и контролировать качество поставляемых материалов).

3) Ввести систему материально-стимулирующих мер и штрафов для преодоления проблем нечестности сотрудников, нарушения технологии, неправильного использования материалов, плохого качества работы и нерегулярного производства.

4) Увеличить производительность труда (повысить квалификацию сотрудников, предлагать материальные поощрения, изменить систему оплаты труда).

5) Реализовать конкретные мероприятия (улучшить организацию работы, увеличить объем производства, изменить структуру товарной продукции) [6, С. 298].

Наиболее обоснованным и научным является применение комплексного подхода к сокращению затрат, который состоит в применении максимального количество инструментов.

#### **Список использованных источников**

1. Косолап Е.Ю. Себестоимость от понятия до категории // Контроллинг. – 2021. – № 4 (82). – С. 26-34
2. Рябков И.Л. Методологические аспекты и инструментарий обеспечения экономической безопасности предприятий черной металлургии / Диссертация к-та эк. н-к. – Череповец, 2021. – 170 с.
3. Глущенко А.В. Развитие управленческого учета в контексте теории ограничений систем // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях. – 2020. – № 20 (500). – С. 40 – 46.
4. Вахабова С.А., Садуева М.А., Болтаева Л.Ш. Понятие, экономическое содержание и состав затрат, включаемых в себестоимость // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2022. – Т. 12. – № 9-1. – С. 638-645.
5. Кошелева Л.С. Себестоимость продукции // Студенческий вестник. – 2020. – № 14-4 (112). – С. 10-11.
6. Орумбаева А.А., Шишова К.В. Особенности влияния себестоимости на рост конкурентоспособности предприятия // Вектор экономики. – 2020. – № 11 (53). – С. 87.

Дата поступления рукописи в редакцию: 26.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 17.05.2024.

## **ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ АУДИТА БУХГАЛТЕРСКОГО И НАЛОГОВОГО УЧЁТА ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОРГАНИЗАЦИИ**

**Красноперова М.А., бакалавриат, 4 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Ястребова Е.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Получение прибыли или убытка для коммерческой организации во многом зависит не только от эффективности хозяйственной деятельности, но и от закреплённых в учетной политике способов и правил бухгалтерского учёта. Благодаря использованию различных бухгалтерских приёмов возможно в законном порядке изменять размер прибыли и, соответственно, размер текущего налога на прибыль [2].

Общество с ограниченной ответственностью «Тверской Печатный Двор» – производственная компания, специализирующаяся на изготовлении широкого спектра полиграфической продукции: визиток, книг, журналов, пакетов, наклеек. Основным видом деятельности является деятельность полиграфическая деятельность и предоставление услуг в этой области (ОКВЭД 18.1).

За период 2018-2023 года средний размер прибыли до налогообложения составил 3 267,33 тыс. руб., средний размер уплаченного текущего налога на прибыль 689,33 тыс. руб. Ежегодно организация получала довольно стабильный размер прибыли, в результате чего постоянной оставалась и налоговая нагрузка по налогу на прибыль. За счёт снижения рентабельности продаж в 2022 и 2023 году налоговая нагрузка снизилась до 0,37% и 0,33% соответственно.

Рекомендациями для ООО «Тверской Печатный Двор» для оптимизации расходов и снижения налоговой нагрузки состоят в следующем:

1. единовременно списывать расходы на приобретение малоценных объектов основных средств;
2. предусмотреть в учетной политике создания резерва по сомнительным долгам;
3. создать резерв по ремонту основных средств.

В результате проведенного аудита было выявлено, что малоценные объекты основных средств, передаваемые в производство, принимаются к учёту на счёт 10.21.1 «Приобретение малоценного оборудования и запасов». Списание данных ценностей происходит ежегодно при проведении инвентаризации, те же объекты, которые продолжают использоваться, числятся на балансе организации, хотя согласно ФСБУ 5/2019 могут быть списаны на расходы в том же периоде, когда были приобретены [3]. Обороты по счёту 10.21 представлены в таблице №1. Таким образом, в 2023 году все малоценные запасы могли быть списаны на расходы по обычным видам деятельности в сумме 41 556,28 рублей.

Таблица 1

## Обороты по счёту 10.21 за 2023 год

Сальдо начальное		Обороты		Сальдо конечное	
Дебет	Кредит	Дебет	Кредит	Дебет	Кредит
29 467,80		37 657,28	25 568,80	41 556,28	

Также в процессе аудита финансовых результатов было выявлено, что организация не создаёт резервы по сомнительным долгам в бухгалтерском и налоговом учёте. По результатам инвентаризации в 2023 года был составлен следующий реестр учёта сомнительной дебиторской задолженности:

Таблица 2

## Результаты инвентаризации расчётов с дебиторами на 31.12.2023

№ п/п	Контрагент	Дата погашения задолженности в соответствии с условиями договора	Сомнительная задолженность, руб.	
			Со сроком погашения более 45 дней, но менее 90 календарных дней	Со сроком погашения более 90 календарных дней
1	ООО «ТВИКС»	13.11.2023	51 450	
2	ООО «РА АНТУРАЖ»	18.10.2023	11 346	
3	ООО «Тверская Мануфактура»	21.09.2023		8 000
4	ООО «ЭКСПРЕСС 24»	15.07.2023		127 950
5	ООО «ДЖАМП ПРОДАКШН»	14.12.2021		4 800
6	ООО «РЕГЕНТ-ТВЕРЬ»	19.05.2021		5 045

На основании данных инвентаризации составлена сводная таблица-реестр учёта резерва по сомнительным долгам за 2023 год. Для минимизации различий в налоговом и бухгалтерском учёте, примем условия признания просроченной задолженности в соответствии с п. 4 ст. 266 НК РФ [1]. В результате произведенных расчётов, было выявлено, что ООО «Тверской Печатный Двор» имеет право создать резерв по сомнительным долгам в размере 177 193 руб. в бухгалтерском учёте и в размере 172 148 руб. в налоговом учёте.

Потенциальная экономия в результате выполнения рекомендованных операций представлена в таблице №3.

Таблица 3

## Прогнозный отчет о финансовых результатах на 2023 год

Наименование показателя	На 31 декабря 2023 года (факт)	На 31 декабря 2023 года (расчётное значение)	Отклонение, %
1	2	3	4
Выручка	215 926	215 926	0
Расходы по обычной деятельности	(206 117)	(206 159)	+ 0,02
Проценты по уплате	(5 977)	(5 977)	0
Прочие доходы	22 832	22 832	0
Прочие расходы	(22 325)	(22 502)	+ 0,79
Налоги и прибыль (доходы)	(788)	(746)	- 5,33
<b>Чистая прибыль</b>	<b>3 551</b>	<b>3 374</b>	<b>- 4,98</b>
<b>Налоговая нагрузка, %</b>	<b>0,33</b>	<b>0,31</b>	<b>- 0,02</b>

В результате выполнения рекомендаций ООО «Тверской Печатный Двор» в 2023 году потенциально могло снизить налоговую нагрузку по налогу на прибыль на 0,02 п.п. В абсолютном выражении сумма текущего налога на прибыль могла быть уменьшена на 42 741 руб. за счёт формирования резерва по сомнительным долгам на 34 430 руб. и единовременного списания малоценных объектов основных средств на себестоимость выпускаемой продукции – 8 311 рублей. Также за счёт создания резерва на ремонт основных средств организация могла потенциально сэкономить 2,4 тыс. руб., за счёт более раннего уменьшения налоговой базы на прибыль, что в свою очередь позволяет организации оборачивать в своей деятельности суммы, отнесенные на расходы в налоговом учёте.

### Список использованных источников

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 26.02.2024). – Текст: электронный // Консультант. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_193589/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_193589/) (дата обращения: 02.01.2024).
2. Бусарова Н.Г. Особенности формирования отчёта о финансовых результатах / Н.Г. Бусарова // «Результаты современных научных исследований» Материалы Международной научно-практической конференции. – 2021. – Текст: электронный // Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – URL: <https://elibrary.ru/knvvse> (дата обращения: 27.01.2024).
3. Воронков Т.А. Финансовые результаты деятельности предприятия / Воронков Т.А. // Экономика и бизнес: Теория и практика. – 2023. – Текст: электронный // Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. – URL: <https://elibrary.ru/knvvse> (дата обращения: 27.01.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ПРИМЕНЕНИЕ СИСТЕМЫ «КАЙДЗЕН» В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

**Кудрявцева Е.А., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Нестерова К.И.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

В современном бизнесе эффективная система управления персоналом является ключевым фактором успеха. Качественно подобранный и адаптированный персонал способен значительно повысить производительность и эффективность компании. Этот процесс является сложным и требует комплексного подхода.

В улучшении качества работы сотрудников, повышении их мотивации и лояльности к организации, может помочь японская система Кайдзен. Она основана на инновационном подходе к постоянному совершенствованию, вовлечения сотрудников и повышения их мотивации. Идея заключается именно в непрерывном улучшении, постоянном стремлении к прогрессу.

Отправной точкой применения системы Кайдзен в управлении персоналом может стать выявление потребностей подразделения, а также всех проблем, которые можно обозначить без углубления в детали процесса. Если они не выявлены, то значит вводить систему нет необходимости, ведь для Кайдзен проблемы являются «топливом», они позволяют расти и меняться.

Для начала необходимо максимально вовлечь сотрудников, объяснить про Кайдзен, чтобы они знали зачем это нужно компании и, в первую очередь, какие плюсы будут для самих сотрудников, а также для их подразделения. Важно, чтобы сами работники хотели введения данной системы, ведь в их интересах – повышение общей эффективности выполнения управленческих задач, устранения потерь в работе, которые могут влиять на всю организацию, ведь служба по управлению персоналом – это фундамент предприятия, насколько эффективно работает она, настолько и все остальное.

Далее можно внедрить кружки качества, которые необходимы для повышения уровня предоставляемых услуг, улучшения в методах вовлеченности персонала в свою деятельность. Обычно этот кружок состоит от 5 до 10 человек, собрания можно проводить 1 раз в неделю, затрачивая примерно 1 час на обсуждение и обдумывание. Это занимает не так много времени, тем более, что за это можно дополнительно поощрять сотрудников как материально, так и нематериально, в зависимости от того, сколько высшее руководство решило выделять ресурсов на Кайдзен.

Для кружков качества необходимо продумать детализированный план работы, которому нужно придерживаться, в него обязательно должны быть включены этапы определения проблемы с ответами на вопросы о том, как произошла та или иная ситуация. После этого будет проще сформулировать

проблему и понять сколько уходит ресурсов на последствия этой неполадки, а также что будет, если ее не решить.

Наиболее эффективным и быстрым методом Кайдзен, который можно внедрить в управление персоналом является система предложений. Любой сотрудник способен внести вклад в то, чтобы его работа стала более эффективной. Но важно учитывать, что предложений будет меньше при наличии страха у работников, у них могут возникать мысли, что, если они обозначат затратные процессы, то высшее руководство может не понять и в худшем случае, изменить к ним отношение с соответствующими последствиями. Лучше всего объяснить, что с данным методом может быть ликвидирован тяжелый и монотонный труд. Также не стоит забывать, что для большего количества предложенных вариантов изменения чего-то старого и внедрения нового, или же обозначения проблем, сотрудники должны иметь мотивацию. Если он участвовал в решении и нахождении путей по устранению не только «своей» проблемы, но и других, то, по системе Кайдзен будет поощрен не только результат, но и приложенные усилия.

Таким образом, философия Кайдзен может стать мощным инструментом для любой организации, способствуя развитию и улучшению работы в целом, а также конкретных подразделений, таких как управление персоналом. Однако для успешного внедрения предложенных решений необходимо уделить внимание обучению сотрудников и формированию корпоративной культуры, основанной на принципах Кайдзен.

Успешная реализация системы требует поддержки и активного участия руководства всех подразделений и уровней сотрудников. Без этого процесс может быть сложным и требовать больших усилий и затрат, либо вообще не давать никакой пользы. Если внедряется Кайдзен, то к этому процессу должны быть подключены не только сотрудники службы управления персоналом, а большая часть всей работающих в компании. Однако, намного проще будет, если именно управленцы начнут вводить в свою работу данную философию.

### **Список использованных источников**

1. Масааки И. Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний / И. Масааки – Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. – 250 с.
2. 5S для рабочих: как улучшить свое рабочее место [Текст] / Пер.с англ. Инги Попеско. – Москва: Институт комплексных стратегических исследований, 2019. – 160 с
3. Маурер Р. М Шаг за шагом к достижению цели: Метод кайдзен [Текст] / Р. Маурер ; Пер. с англ. – Москва: Альпина Паблишер, 2020. – 122 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА ПРИ ФОРМИРОВАНИИ СТРАТЕГИИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИИ

**Кужлева А.А., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Федорова Т.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Постоянное совершенствование является ключевым элементом в любой компании. Необходимо постоянно работать над улучшением планов, стратегий и взаимодействия внутри команды. Для этого важно проводить периодический стратегический анализ, который позволит определить области, требующие улучшения. Внутренний стратегический анализ даст вам понимание о функционировании компании. Многие внешние факторы могут препятствовать росту организации.

В качестве внешнего анализа мной выбрана методика PEST – анализа, а в качестве внутреннего анализа методика анализа по М. Портеру. Немного раскроем сущность данных методик:

PEST-анализ является инструментом стратегического маркетинга, который используется для изучения внешней среды и выявления факторов, влияющих на компанию извне. Эти факторы составляют аббревиатуру PEST[2, с. 94]:

- **Political** – политические. Внешняя и внутренняя политика страны, программы субсидирования, налоговая политика;
- **Economic** – экономические. Уровень инфляции, динамика ВВП, изменение курса валют;
- **Social** – социально-культурные. Уровень образования, демографические данные, обычаи и ценности населения;
- **Technological** – технологические. Научные открытия, развитие системы патентов.

Цепочка ценности (англ. вариант: value chain) была предложена в 80 -е гг. Майклом Портером. Данная идея представлена им в труде «Конкурентное преимущество».[1, с. 20]

Бизнес – это процесс формирования стоимости (ценности) товара, услуг. Данный процесс можно разобрать, поделить на цепочку действий компании. Каждое звено такой цепочки добавляет ценности, привнося свою значимость в формирование стоимости товара (услуги). При изучении каждого такого звена определяют стратегически значимый вид деятельности.

На примере организации ООО «Славконд» был проведен внутренний стратегический анализ по оценке анализа М. Портера, а также внешний стратегический анализ при помощи методики PEST – анализа.

Таблица 1

## PEST – анализ организации ООО «Славконд»

Политические факторы			Экономические факторы		
Фактор	Влияние	Вес	Фактор	Влияние	Вес
Увеличение экспорта кондитерских изделий	2	0,17	Высокий уровень конкуренции на рынке кондитерских изделий	3	0,14
Регулирование конкуренции со стороны государства	1	0,12	Высокий уровень безработицы	2	0,12
Ограничение экономических взаимоотношений с иностранными компаниями	3	0,11	Льготное кредитование	2	0,09
Рост пошлин на ввозимое сырье и импортируемые кондитерские изделия	1	0,08	Рост издержек производства	3	0,09
Поддержка предпринимательства со стороны государства	2	0,06	Рост реальных располагаемых доходов населения	3	0,07
Законодательное регулирование качества производимой кондитерской продукции	2	0,05	Присутствие на рынке мировых лидеров кондитерской продукции	1	0,06
			Колебания уровня инфляции	1	0,02
Социально – экономические факторы			Технологические факторы		
Фактор	Влияние	Вес	Фактор	Влияние	Вес
Культура потребления кондитерских изделий	2	0,24	Технологические требования к процессу производства кондитерских изделий	2	0,07
Рост рождаемости детской целевой аудитории	2	0,20	Уход компаний – поставщиков оборудования и сырья с российского рынка	3	0,06
Большое влияние рекламы потребителя	2	0,17	Расширение ассортимента	2	0,04

			продукции		
Рост потребления кондитерский изделий	3	0,07	Совершенствование технологий сбыта и продвижения продукции	2	0,04
Изменение потребительских предпочтений	3	0,06			

Рассчитано по данным: [3, с. 321]

На основе PEST-анализа было выявлено значительное влияние ограничения экономических взаимоотношений с иностранными государствами, повлиявших на уход компаний-поставщиков оборудования и сырья с российского рынка, выявлен рост издержек производства и рост реально располагаемых доходов населения, воздействующих на изменения потребительских предпочтений на кондитерские изделия и на нынешнее состояние развития кондитерских предприятий.

Таблица 2

Анализ цепочки ценностей М. Портера ООО «Славконд»

Параметр оценки	Оценка параметра	Оценка
Товары-заменители "цена-качество"	существуют и занимают высокую долю на рынке	3
Количество игроков	Высокий уровень насыщения рынка	3
Темп роста рынка	Высокий	1
Уровень дифференциации продукта на рынке	Товар на рынке стандартизирован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	2
Ограничение в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	2
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	существует только у нескольких игроков рынка	2
Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2
Дифференциация продукта	все возможные ниши заняты игроками	1
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	высокий (окупается более чем за 1 год работы)	1
Доступ к каналам распределения	доступ к каналам распределения полностью открыт	3
Политика правительства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	2

Готовность существующих игроков к снижению цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	2
Темп роста отрасли	высокий и растущий	3
Доля покупателей с большим объемом продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами	1
Склонность к переключению на товары субституты	товар компании не уникален, существуют полные аналоги	3
Чувствительность к цене	покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	2
Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	полная удовлетворенность качеством	1
Количество поставщиков	Широкий выбор поставщиков	1
Ограниченность ресурсов поставщиков	неограниченность в объемах	1
Издержки переключения	высокие издержки к переключению на других поставщиков	2
Приоритетность направления для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика	1

Рассчитано по данным: [4]

На основе анализа можно выделить следующие промежуточные выводы:

1. Рекомендуется придерживаться стратегии укрепления уникальности товара и концентрироваться на таком целевом рынке, для которого важны уникальные характеристики. (придерживаться стратегии лидерства в определенной рыночной нише)

2. Для сохранения конкурентоспособности необходимо постоянно проводить мониторинг предложений конкурентов и появления новых игроков. Рекомендуется диверсифицировать портфель клиентов.

Таким образом, можно сделать следующие выводы: Синтезирование результатов внешнего и внутреннего стратегического анализа дает более полную оценку стратегических действий компании. Важно оценивать, не только внешние факторы, воздействующие на результаты деятельности организации, но и внутренние факторы состояния организации. Для внутреннего стратегического анализа инструментом выступил «Анализ по М. Портеру», а для внешнего стратегического анализа «PEST- анализ».

На примере ООО «Славконд» выявили основное направление формирования стратегии компании: повышение уникальности продукта (открытие новых предложений продукции, усовершенствование ассортимента), осуществление поиска надежных взаимоотношений с поставщиками сырья, выход на компании дружественных стран/отечественные компании для покупки нового оборудования/обслуживания действующего.

#### **Список использованных источников**

1. Кирченко П.М. Анализ в разработке маркетинговой стратегии кондитерского производства// Восточно-Сибирский государственный университет технологий и управления, Улан –Удэ, 2023 год – стр. 18-23

2. Кузнецова А.В. PEST-анализ кондитерской промышленности РФ на региональном уровне// РЭУ им. Плеханова, 2023г. – стр. 93-97
3. Титов А.К. Состояние и перспективы развития кондитерской промышленности РФ на современном этапе// Вестник академии знаний, 2021 г., стр. 319 – 322-  
<https://cyberleninka.ru/article/n/sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya-konditerskoy-promyshlennosti-rossiyskoy-federatsii-na-sovremennoy-etape>
4. Официальный сайт ООО «Славконд», Тверь – <https://slavkond.ru/>

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

**Кузьмина А.М., Налоева Е.В., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: ст. преподаватель кафедры ЭПиМ Боева О.С.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

В современном быстро меняющемся мире экономики и бизнеса, роль менеджмента становится более значимой и актуальной. Исследование и анализ рынка труда в сфере менеджмента представляет собой важный инструмент, позволяющий понять динамику спроса и предложения труда, а также выявить ключевые требования к специалистам в данной области. Исследования факторов, влияющих на карьерный рост, плату труда, цифровые компетенции и социальные ожидания кандидатов, помогают сформировать ясное представление о текущем состоянии и перспективах развития менеджмента в России.

Рынок труда в сфере менеджмента имеет огромное значение для эффективного функционирования организаций, влияя непосредственно на экономическое развитие. Исследования показали, что российский рынок труда в данной сфере предлагает разнообразные вакансии, отражая множество специализаций и потребностей различных отраслей. И каждая должность требует свои навыки и компетенции, чтобы эффективно управлять различными бизнес-процессами.

В настоящее время работодатели склонны отдавать предпочтение кандидатам с высшим образованием, обладающим практическим опытом работы, знанием иностранных языков, коммуникативными и лидерскими качествами. Кроме того, важна способность к адаптации, творческому мышлению и умению работать в команде. Спрос на высококвалифицированных специалистов с опытом работы постоянно растет. Это обусловлено быстрым развитием технологий, изменениями в бизнес-моделях и требованиями рынка. В связи с этим, профессиональные навыки и знания соискателей должны постоянно совершенствоваться, чтобы соответствовать требованиям и быть конкурентоспособными.

При изучении рынка труда стоит так же обратить внимание на предложение труда со стороны соискателей. Проанализировав рынок, стоит отметить, что в резюме указывается информация об образовании, опыте работы, профессиональных навыках и достижениях. Часто указываются основные качества, такие как лидерство, стрессоустойчивость, аналитические навыки, способность к коммуникациям и работе в команде. В некоторых резюме включена дополнительная информация, такая как сертификаты, курсы, иностранные языки и другие навыки, которые могут быть полезны для работы в сфере менеджмента. Также многие резюме включают раздел, в котором соискатели описывают свои карьерные цели и амбиции, что помогает работодателям оценить их мотивацию и приверженность к работе.

Соискатели на должность в сфере менеджмента имеют ряд требований к потенциальным работодателям. Многие предпочитают работать по гибкому графику, с возможностью удаленной работы или частичной занятостью. Для соискателей важно наличие социального пакета, который включает в себя медицинскую страховку, оплату отпуска и больничных, а также дополнительные льготы. Кандидаты ожидают высокую заработную плату, соответствующую их квалификации и опыту работы в сфере менеджмента, также интересуют наличие оборудованных рабочих мест, комфортабельного офиса и благоприятной рабочей атмосферы. Важно, чтобы в организации была возможность для карьерного роста и профессионального развития.

Перейдя к анализу уровня заработной платы в сфере менеджмента в России, мы можем наблюдать большой диапазон сумм. Заработная плата зависит от различных факторов, таких как уровень должности, регион, тип и масштаб компании, а также опыт и квалификация кандидата. Тем не менее, можно выделить некоторые средние значения. В вакансиях для начинающих менеджеров с небольшим опытом работы зачастую предлагаются около 40-70 тыс. руб. в месяц. Средний менеджер, обладающий необходимым опытом и знаниями, может ожидать около 80-120 тыс. руб. в месяц. Специалисты с высоким уровнем квалификации и опытом, часто занимающие руководящие должности, могут рассчитывать на зарплаты в районе 150 – 300 тыс. руб. в месяц.

Проанализировав резюме, представленные соискателями на должность менеджера, указывается заработная плата в диапазоне от 50 до 150 тыс. руб. в месяц [2].

Исследования показали, что в современном бизнес-мире цифровая грамотность и умение эффективно использовать различные инструменты становятся все более важными для успешной работы менеджера. Анализ рынка труда, позволил определить минимальный набор программ, необходимого менеджеру для успешного выполнения своих обязанностей. Во-первых, это программы офисного программного обеспечения, включающие в себя инструменты для создания текстовых документов, таблиц, презентаций. Кроме того, для анализа и визуализации данных используются специальные программы, которые помогают в обработке информации и принятии обоснованных решений. Во-вторых, важными являются коммуникационные инструменты, которые облегчают взаимодействие с коллегами и клиентами – это электронная почта, облачные хранилища и средства совместной работы позволяют удобно обмениваться информацией и координировать деятельность. Кроме того, для эффективного управления часто применяются CRM – системы, которые позволяют вести базу данных клиентов, отслеживать контакты и взаимодействия с ними. От менеджера требуется уверенное владение программами по управлению проектами, что позволит эффективно организовывать работу, составлять планы, определить необходимые ресурсы и сроки, а также контролировать реализацию проектов.

В результате изучения был получен материал, анализ которого позволил заключить, что современный рынок требует от менеджеров не только высокого

уровня профессиональных знаний и компетенций, но и гибкости, адаптивности к изменениям, умения быстро реагировать и принимать верные решения в различных ситуациях. Анализ требований рынка показывает, что кроме традиционных качеств, таких как лидерство, коммуникации, стрессоустойчивость, аналитические способности, современному менеджеру также необходимо обладать цифровыми навыками и уметь эффективно их применять на практике. А постоянное совершенствование знаний, навыков и компетенций становится ключевым фактором успеха в сфере менеджмента. «Развитие рынка труда в сфере менеджмента содействует повышению эффективности деятельности компаний за счет привлечения высококвалифицированных руководителей» [1]. Важно изучать и анализировать рынок труда для успешной адаптации менеджеров, это помогает определить направления развития и создавать стратегии для баланса спроса и предложения рабочей силы.

### **Список использованных источников**

1. Габескелиани Н.А. Основные институты рынка труда топ-менеджеров: их взаимодействие и влияние на рынок управленческих кадров // Экономика и социум. 2015. №2-1 (15). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-instituty-rynka-truda-top-menedzherov-ih-vzaimodeystvie-i-vliyanie-na-rynok-upravlencheskih-kadrov> (дата обращения: 15.04.2024).
2. Официальный сайт «HeadHunter» [Электронный ресурс] // HeadHunter, 2024 – Режим доступа: <https://hh.ru/> (дата обращения: 15.04.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## АНАЛИЗ TELEGRAM-КАНАЛА «ПУЛ69» КАК ИНСТРУМЕНТА ФОРМИРОВАНИЯ ИМИДЖА РУКОВОДИТЕЛЯ РЕГИОНА

**Куликова А.А., магистратура, 2 курс**

*Науч. руководитель: д-р филол. наук, доцент Морозова О.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

В настоящее время Telegram становится популярной площадкой для реализации политической коммуникации. Личными каналами губернаторов интересуются жители, региональные и федеральные журналисты и эксперты. Информационный ресурс служит инструментом формирования имиджа руководителей регионов, поэтому крайне важно использовать его возможности правильно, с целью достижения требуемого результата и дальнейшего поддержания сформированного имиджа.

Согласно исследованию сервиса TGstat за 2023 год каждый месяц мессенджером пользуются больше 75 миллионов человек. Каждый четвертый подписан больше чем на 50 каналов (новостные каналы 85 % пользователей, политические каналы – 50 %) [1]. При этом 73 % пользователей доверяют Telegram-каналам конкретных публичных авторов.

Аудитория Telegram высоко оценивает свое доверие к Telegram-каналам – для многих они являются главным источником новостей. Исходя из анализа использования возможностей мессенджера: 84 % пользователей ставит лайки («реакции») на публикации, при этом 58 % комментирует их.

В мессенджере Telegram создано 84 личных канала губернаторов субъектов Российской Федерации, за исключением четверых руководителей регионов. Губернатор Тверской области И.М. Руденя не ведет личный канал в Telegram, его деятельность освещается в Telegram-канале «Пул69» [2].

В связи с чем, в рамках исследования принято решение использовать функционал TGstat для выявления основных аналитических данных Telegram-канала «Пул69»: «Главные решения Губернатора Тверской области. События Верхневолжья. Достоверно. Оперативно».

Анализ проведен по следующим критериям: индекс цитирования, рост количества подписчиков, вовлеченность аудитории, а также средний охват одной публикации. Рассматриваемый временной период: с 12 марта по 11 апреля 2024 года.

Важным показателем авторитетности канала является индекс цитирования, который рассчитывается на основе упоминаний канала, а также репостов и упоминаний его публикаций в других Telegram-каналах. Индекс цитирования «Пул69» в начале апреля 2024 года составляет 49,6. Низкое значение показателя связано с тем, что упоминаний канала за последний месяц было много (6 497 ед.), однако почти все они имели небольшое количество подписчиков (до 1 тыс. чел.). Важно отметить, что в первую очередь авторитетность «канала-донора» влияет на индекс цитирования канала (рис. 1).

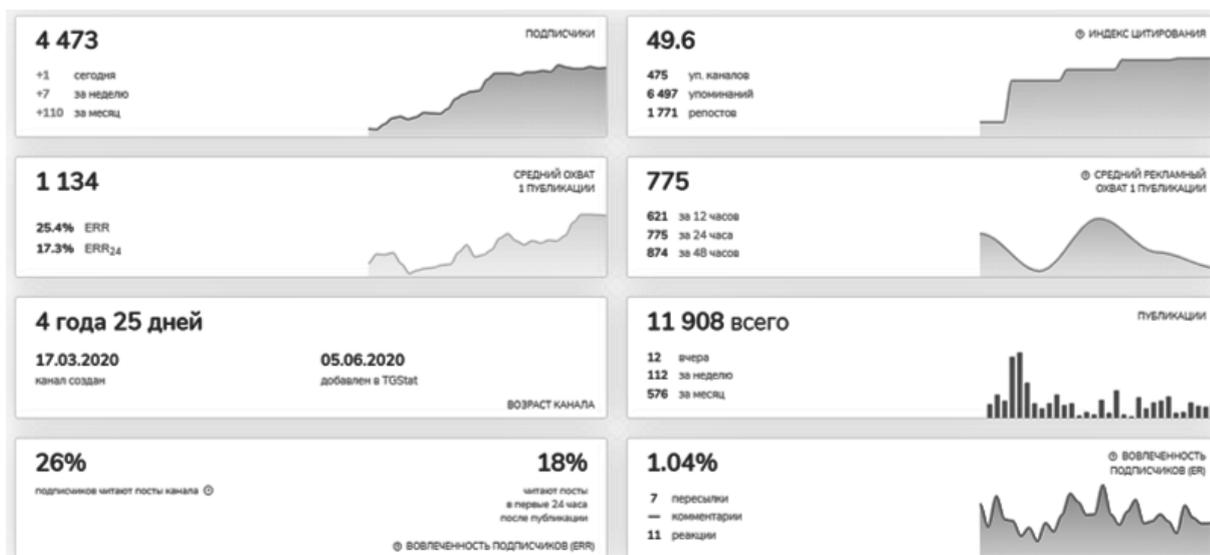


Рис. 1. Показатели Telegram-канала «Пулб9» (в апреле 2024 года)

Рост количества подписчиков «Пулб9» имеет положительную динамику за рассматриваемый период (110 новых пользователей), что является следствием упоминаний в других Telegram-каналах (например, «Образование Тверской области», «Газификация», «Тверские пруды», «Россия – Моя история | Тверь» и другие).

При анализе эффективности ведения Telegram-канала следует обращать внимание не на общее количество подписчиков, а на их вовлеченность и средний охват 1 публикации.

Для «Пулб9» средний охват составляет 1 134 пользователей, что составляет лишь 25,4 % от общего числа подписчиков. Следовательно и вовлеченность пользователей низкая – 1,04 % вовлеченность по взаимодействиям (процент читателей, совершивших любое из доступных действий). То есть, в среднем около 3 пользователей за рассматриваемый период совершали взаимодействие с постами (пересылка, комментарий, реакция).

Возможности TGstat позволяют проанализировать еще множество показателей в динамике – как за месяц, так и за целый год. Результаты рассмотренных в статье значений важных показателей уже позволяют сделать вывод о том, что следует внести изменения в стратегию ведения Telegram-канала «Пулб9» – в первую очередь уделить внимание действиям, влияющим на рост индекса цитирования и вовлеченности подписчиков, поскольку от этого зависит развитие канала (увеличение аудитории, получение ее обратной связи и др.).

Все это поспособствует в дальнейшем формированию имиджа руководителя региона как среди населения Тверской области, так и других регионов. Также увеличится уровень доверия к принимаемым решениям Губернатора и органов власти, уровень активности и участия жителей в проводимых мероприятиях.

### **Список использованных источников**

1. TGstat. Каталог Telegram-каналов и чатов / Россия. [Электронный ресурс]: TGstat. – URL: <https://tgstat.ru/?ysclid=lus1i6x4hu958051848> (дата обращения 11.04.2024).
2. Пул69. Официальный Telegram-канал Правительства Тверской области. [Электронный ресурс]: Пул69 – URL: <https://t.me/s/pul69> (дата обращения: 11.04.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЕЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ

Лаптева А.С., специалитет, 3 курс

Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Нестерова К.И.

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

В современных условиях обеспечение экономической безопасности предприятия является одной из самых важных задач. Предпринимательская деятельность играет важную роль в экономике любой страны, создавая рабочие места и способствуя экономическому росту. Однако такая деятельность связана с рисками, что делает вопрос обеспечения ее экономической безопасности крайне актуальным. **Экономическая безопасность предприятия** – это состояние защищенности его экономических интересов от различных внутренних и внешних угроз, включающее в себя меры для обеспечения стабильности и эффективности предприятия, защиты его активов и ресурсов.

В последние шестнадцать лет наша страна пережила несколько крупных экономических кризисов, которые привели к сокращению бизнес активности населения. Глобальный финансовый кризис 2008-2010 годов, санкции против России в 2014 году после воссоединения с Крымом, кризис из-за пандемии в 2020 году, и новые санкции от Запада в 2022 году. Все эти события, особенно их последовательность, казались бы неминуемым катастрофой для предпринимательской деятельности. Однако, благодаря последовательной реализации комплекса мер и экстренной поддержки, домашние предприниматели не только смогли устоять, но и обеспечить рост, стимулируя свое развитие.

Начало 2024 года в России отмечено рекордным числом малых и средних предпринимателей – 6,347 млн., что является самым высоким значением с момента создания Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства. Если сравнивать с 2008 годом, количество предпринимателей в этой сфере увеличилось более чем в два раза, достигнув отметки в 3 млн.

В 2023 году активно начали создавать и улучшать программы для поддержки предпринимательства в России, так как оно является ключевым фактором в реализации стратегии экономического роста и устойчивого развития любой страны. Министерство экономического развития Российской Федерации дает нам следующие данные:

Таблица 1

### Программы для поддержки предпринимательства в России

Название программы	Сколько всего было вложено в программу	Сколько было вложено за 2023 год	Количество кредиторов	Количество кредиторов за 2023
Программа 1746	3,7 трлн. рублей	+ 733,6 млрд. рублей	116,1 тыс. кредиторов	+ 27,1 тыс. кредиторов
Программа	0,6 трлн. Рублей	+ 199млрд.	15,9 тыс.	+ 5,3 тыс.

стимулирования кредитования субъектов МСП		рублей	кредиторов	кредиторов
Комбинированная программа льготного кредитования 1764 + ПСК	0,13 трлн. Рублей	+ 92,2 млрд. рублей	1,4 тыс. кредиторов	+ 813 кредиторов
Программа предоставления «зонтичных» поручительств	0,6 трлн. Рублей	+ 312,6 млрд. рублей	52,4 тыс. кредиторов	+ 22,7 тыс. кредиторов
Государственные микрофинансовые организации	0,2 трлн. рублей	+ 57 млрд. рублей	107,9 тыс. кредиторов	+ 29,2 тыс. кредиторов
Региональные гарантийные организации	1,1 трлн. Рублей	+ 430,1 млрд. рублей	63,8 тыс. кредиторов	+ 26 тыс. кредиторов
Гранты социальным предприятиям и молодым предпринимателям	5,1 млрд. рублей	+ 2,3 млрд. рублей	11,8 тыс. кредиторов	+ 5,3 тыс. кредиторов

Согласно статистике внешней торговли в 2023 году, которую составила Федеральная Таможенная служба совместно с Банком России и Минэкономразвития России, товарооборот составил 710 миллиардов долларов, что превышает на 25% итог по 2020 году. В него входит 285 миллиардов долларов импорта, из которых 74% товаров из нейтральных стран, а 26% из недружественных, а также 425 миллиардов долларов экспорта, из которых 81% товаров из нейтральных стран, а 19% из недружественных.

На данный момент предприятия сталкиваются с определенными видами проблем такими как:

**1. Финансовые проблемы.** К ним относятся периодическое отсутствие необходимых денежных средств, высокие расходы на ведение бизнеса, отсутствие эффективных финансовых и кредитных инструментов, трудности в привлечении инвестиций, а также недостаточная финансовая поддержка со стороны государства.

**2. Правовые проблемы.** Во-первых, это пробелы в существующем законодательстве, которые создают неопределенность и приводят к юридическим разногласиям. Во-вторых, медленное реагирование отечественного права на изменения в окружающей действительности. Это замедление может создать правовую пустоту, которую сложно регулировать. Кроме того, размытость и сложность налогового законодательства, а также его многогранность и связь с различными нормативно-правовыми актами, создают сложности и нестабильность в налоговом законодательстве.

**3. Социально-экономические проблемы.** Среди проблем социально-экономического характера следует выделить несколько ключевых. Одной из таких проблем является высокий уровень общего налогового бремени, которое несет налогоплательщик. Также налоговое регулирование часто не учитывает специфику отдельных видов финансово-хозяйственной деятельности, включая

её сезонность. Например, для отраслей с выраженной сезонностью, таких как сельское хозяйство или туристический бизнес, налоговое бремя в периоды низкой активности может стать критическим.

**4. Политические проблемы.** Во-первых, высокий уровень коррупции. Подкупы и взятки становятся нормой, что создает неравные условия для бизнеса и отпугивает потенциальных предпринимателей и инвесторов. Во-вторых, сложное и часто меняющееся законодательство. Это затрудняет планирование и увеличивает непредсказуемость для бизнеса, что в свою очередь снижает его конкурентоспособность.

**5. Организационные проблемы.** В основном это сложность формирования бухгалтерской и налоговой отчетности, многоступенчатость процесса регистрации предприятия и сложность оформления специализированных документов, регламентирующих деятельность компании, что является значительным препятствием для предпринимателя.

Проанализировав проблемы предпринимательства, статистику внешней торговли, программы поддержки и экономическую ситуацию в России, можно выделить несколько ключевых тенденций, которые определяют направление развития предпринимательства в стране.

Таблица 2

Тенденции развития предпринимательской деятельности в России

Цифровизация бизнеса	В эпоху цифровой экономики российские предприниматели все больше используют технологии для улучшения своих услуг и продуктов. От онлайн-торговли до облачных услуг – цифровые инновации являются важным фактором роста. Это не просто модный тренд, но и необходимость в условиях жесткой конкуренции и быстро меняющихся потребностей потребителей.
Увеличение числа малого и среднего предпринимательства	Правительство активно поощряет развитие малого и среднего бизнеса через серию мер поддержки, таких как субсидии, налоговые льготы и обучающие программы. Это связано с пониманием важности этого сектора для экономики страны: малый и средний бизнес обеспечивает значительную часть рабочих мест и вносит существенный вклад в ВВП.
Увеличение социального предпринимательства	Все больше компаний стремятся не только к прибыли, но и к созданию социального влияния, решая общественные проблемы и способствуя устойчивому развитию. Это отражает изменение восприятия роли бизнеса в обществе и подчеркивает его важность в решении социально значимых вопросов.
Улучшение бизнес-среды	Россия делает значительные усилия для упрощения процедур ведения бизнеса и улучшения своего места в рейтинге стран. Это включает в себя упрощение регистрации бизнеса, сокращение административных барьеров и увеличение прозрачности процессов.

**Таким образом,** Российская Федерация уже долгие годы находится в нестабильном экономическом положении, но благодаря импортозамещению и поддержке малого и среднего бизнеса у нас есть возможность создания большого количества рабочих мест и увеличения бюджетных поступлений. Несмотря на достаточное количество проблем для предпринимательства отечественные организации стараются защититься от них с помощью экономической безопасности.

### **Список используемых источников**

1. Пацук, О. В. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие/ О. В. Пацук. – Красноярск: СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2022. – 234 с.
2. Кутумова Р.И. Перспективы развития малого и среднего предпринимательства в РФ на период до 2024 года / Р.И. Кутумова// Научно-практический электронный журнал Аллея Науки. – 2019. – №4. – С.31.
3. Линко И. В. Понятие и элементы экономической безопасности предприятий / И.В. Линко // Экономика и социум. – 2022.- №9. – С.100.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В СФЕРЕ ПЕРЕСЕЛЕНИЯ ГРАЖДАН ИЗ АВАРИЙНОГО ЖИЛИЩНОГО ФОНДА

**Лубенская А.В., магистратура, 1 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Баженова Т.Ю.*

Тверской государственный университет, экономический факультет

Каждый гражданин имеет право на жилье. Это частное право каждого гражданина, закрепленное в Конституции (ст.40). Государство не только признает это право, но и помогает в его реализации. Особенно это касается расселения населения из аварийного и ветхого жилья.

Советское наследие и дома царской России нуждаются в восстановлении через длительный период времени. Аварийное жилье – характерная черта постсоветских стран. В связи с постоянством сложившейся ситуации и актуальностью вопроса реализации Президентской программы по переселению из аварийного и ветхого жилищного фонда в Российской Федерации органы государственной власти Российской Федерации и муниципалитеты на местах систематически проводят совещания [1].

Законодательство Российской Федерации устанавливает положения о санитарных условиях и технических нормах, которым должны соответствовать все виды жилья. Если жилой объект не соответствует техническим и санитарным нормам и правилам по причине ветхости, износа или неправильной эксплуатации, он является непригодным для проживания, и жилье может быть отнесено к ветхому или аварийному. Различия между аварийным и ветхим жилищным фондом приведены в таблице 1.

Таблица 1

Аварийный и ветхий жилищный фонд: различия [2]

Аварийный жилищный фонд	Ветхий жилищный фонд
Жилые дома, при котором более половины жилых помещений и основных несущих конструкций здания (стен, фундаментов) отнесены к категории аварийных и представляют опасность для жизни проживающих	Жилые дома из полносборных конструкций, в кирпичном, деревянном или другом исполнении, строительные конструкции и инженерное оборудование которых достигли ветхого состояния, но несущая способность зданий в целом не исчерпана
Физический износ строительных конструкций и инженерного оборудования составляют: - для деревянных зданий и зданий со стенами из местных материалов – свыше 65% - для полносборных кирпичных и каменных зданий – свыше 70%	Физический износ строительных конструкций и инженерного оборудования, определенных комиссией, составляет более 60%

Исходя из анализа таблицы 1, можно сделать вывод, что основным отличием ветхого жилищного фонда от аварийного является степень износа конструкции без риска обрушения и, следовательно, отсутствие опасности для

жизни человека. С другой стороны, аварийный временный жилищный фонд имеет деформированную или поврежденную несущую конструкцию, которая может обрушиться, а значит, является опасной для жизни.

Общая картина, наблюдаемая сегодня в жилищном фонде, заключается в том, что темпы прироста ветхого жилья слишком высоки по сравнению с объемом вводимого жилого фонда, поэтому переселение семей их ветхого жилья идет не достаточно быстрыми темпами в РФ.

Таблица 2

Улучшение жилищных условий по отдельным категориям граждан в РФ

Показатель	2015	2017	2018	2019	2020	2021
Семьи, проживающие в ветхом и аварийном жилищном фонде, тыс.	177,0	140,8	120,9	109,6	106,7	104,5
Семьи, переселенные из ветхого и аварийного жилья, тыс.	21,8	19,2	9,4	6,3	8,7	8,4
Доля переселенных семей из общего количества семей, проживающих в ветхом и аварийном жилье, %	11,3	11,5	6,6	5,2	8,0	7,9

Составлено автором по данным: [5]

Таким образом, количество семей, проживающих в аварийном жилье ежегодно, снижается, однако численность семей, которые были переселены так же снизилась с 2017 года. Следовательно, доля населения, переселенных в улучшенные жилищные условия из аварийного и ветхого жилья так же значительно снизилась с 2017 года и составила в 2018 году – 6,6%, против 11,5% в 2017 году, а в 2021 году доля составила 7,9%. Это последние официальные статистические данные, которые приводит Росстат в своем статистическом сборнике. Таким образом, за последние годы из аварийного жилья переселяются не более 10% нуждающийся семей.

Замедление темпов переселения обусловлено рядом проблем. На Совете Федерации субъекты Российской Федерации выделили следующие актуальные проблемы, не позволяющие увеличить темпы расселения аварийного жилищного фонда и расширить использование механизма комплексного освоения жилищных территорий при расселении ветхого аварийного жилья:

- снижение уровня софинансирования за счет средств Фонда новых программ по переселению граждан из аварийного жилищного фонда до 60%; отсутствие возможности предоставления финансовой поддержки за счет средств Фонда муниципальным образованияам, которые готовы к этому;
- запрет на предоставление финансовой поддержки субъектам Российской Федерации на расселение аварийного жилищного фонда в рамках проектов комплексного освоения территорий населенных пунктов;
- отсутствие действующего механизма перерасчета предельных объемов финансовой поддержки субъектам Российской Федерации в случае увеличения норматива стоимости жилья в регионе;
- высокий уровень расходов муниципальных бюджетов на снос и вывоз мусора из аварийных квартир;

– увеличение дополнительных расходов бюджетов субъектов Российской Федерации и муниципальных образований в связи с предоставлением жилых помещений гражданам, переселяющимся в границах отдельных территорий; площадь предоставляемого жилого помещения превышает площадь жилого помещения, подлежащего сносу;

– наличие избыточных требований к отдельным элементам предоставляемого жилого помещения и отсутствие дискриминационного подхода к предоставляемому жилому помещению в зависимости от вида владения;

– невозможность реализации за счет средств Фонда проектов индивидуального жилищного строительства для переселения из аварийного жилищного фонда по типовым проектам, разработанным в данной местности с учетом климатических и иных особенностей местности [3].

Как понятно из вышеперечисленного списка, практически все проблемы в сфере переселения граждан из аварийного жилищного фонда возникают из-за недостаточного финансирования или отсутствия собственных средств в регионах и муниципалитетах.

Однако, в сентябре 2023 года кабинет министров предложил новый порядок переселения из аварийного и ветхого жилья. Согласно документу, постановление кабинета министров предусматривает оказание помощи субъектам, которые продолжают работать по действующей программе переселения из домов, признанных аварийными до 2017 года.

В настоящее время каждый субъект частично реализует программу переселения за счет собственных средств и грантов. Согласно постановлению кабинета министров, правительство предоставило возможность получить дополнительную финансовую поддержку. Согласно этому документу, на переселение жителей аварийного жилья выделяется отдельный лимит в размере 10 % от федерального финансирования. Чтобы получить соответствующую субсидию, глава региона должен обратиться в Фонд развития территорий. Эта мера ускоряет процесс переселения жителей аварийного жилья [4].

Таким образом, после 1 января 2024 года регионы получают возможность быстрее переселять людей из аварийного жилья.

### **Список использованных источников**

1. Дидковская, Е. Н. Правовые проблемы переселения граждан из аварийного жилого помещения [электронный ресурс] // Наука, общество, инновации: актуальные вопросы современных исследований: сборник статей II Международной научно-практической конференции, Пенза, 30 сентября 2023 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2023. – С. 109-114. // eLIBRARY.RU: Научная электронная библиотека. – Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_54607095\\_11352364.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_54607095_11352364.pdf) (Дата обращения: 12.04.2024)
2. Кряхтунов А. В. К вопросу об отселении граждан из аварийного жилищного фонда [электронный ресурс] // International agricultural journal. – 2023. – Т. 66. – №. 2. – С. 4. // КиберЛенинка: Научная электронная библиотека. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-ob-otselenii-grazhdan-iz-avariynogo-zhilischnogo-fonda> (Дата обращения: 12.04.2024)

3. Актуальные вопросы новой программы переселения граждан из аварийного жилищного фонда домов [Электронный ресурс] // Официальный сайт Совета Федерации Федерального собрания РФ. – Режим доступа: <http://council.gov.ru/activity/activities/roundtables/143431/> (Дата обращения: 12.04.2024)
4. Кабмин утвердил новый порядок переселения из аварийных домов [Электронный ресурс] // Сетевое издание РБК. – Режим доступа: <https://realty.rbc.ru/news/650dacc9a79474794d8b0d1> (Дата обращения: 12.04.2024)
5. Жилищное хозяйство. Статистический сборник [Электронный ресурс] // Росстат. – Режим доступа: [https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Jil\\_hoz\\_2022.pdf](https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/Jil_hoz_2022.pdf) (Дата обращения: 12.04.2024)

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## ЦЕЛЕВЫЕ ОРИЕНТИРЫ И ОЖИДАЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РАЗВИТИЯ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА В ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ

**Лубенская А.В., Цыганков К.А., магистратура, 1 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Баженова Т.Ю.*

Тверской государственный университет, экономический факультет

Строительная отрасль является одним из ключевых секторов российской экономики. От состояния отрасли зависит развитие экономики страны в целом, а так же каждого региона.

Развитие жилищного строительства в Тверской области реализуется в рамках национального проекта «Жилье и городская среда» государственной программы «Создание условий для комплексного развития территорий Тверской области, обеспечение доступным и комфортным жильем и объектами инфраструктуры жителей Тверской области» [6] реализуются региональные программы «Жилье» [3] и «Обеспечение устойчивого сокращения непригодного для проживания жилищного фонда» [4]

Одной из основных задач национального проекта «Жилье и городская среда» является повышение комфортности городской среды. Национальный проект предусматривает активное участие граждан в решении проблем, связанных с благоустройством городов. [3]

В рамках государственной программы целями в области строительства являются:

1. Создание условий для обеспечения доступным и комфортным жильем населения Тверской области.
2. Развитие социальной и инженерной инфраструктуры государственной и муниципальной собственности Тверской области.
3. Улучшение состояния жилищного фонда Тверской области [1].

В таблице 1 приведены основные целевые показатели региональных программ в Тверской области.

Таблица 1

Основные целевые показатели региональных программ  
в Тверской области [3,4].

Наименование показателя	2022	2023	2024
Увеличение объема жилищного строительства не менее чем до 120 млн. квадратных метров в год, млн.кв.м.	0,7680	0,8270	0,8860
Количество граждан, расселенных из непригодного для проживания жилищного фонда (нарастающим итогом), тыс.чел.	1,9600	2,6800	4,3900

По последним имеющимся данным Росстата целевые показатели еще не достигнуты. Так, на конец 2022 года жилищный фонд в Тверской области составил 43072 тыс. кв. метров общей площади жилых помещений, 66,3% которого сосредоточен в городских поселениях. Из всего жилищного фонда 12091 тыс. кв. метров общей площади жилых помещений (28,1%) находится в г. Твери. При этом жилищный фонд Тверской области увеличивается, однако с 2020 года произошло замедление темпов роста жилищного фонда (рис.1) [2].

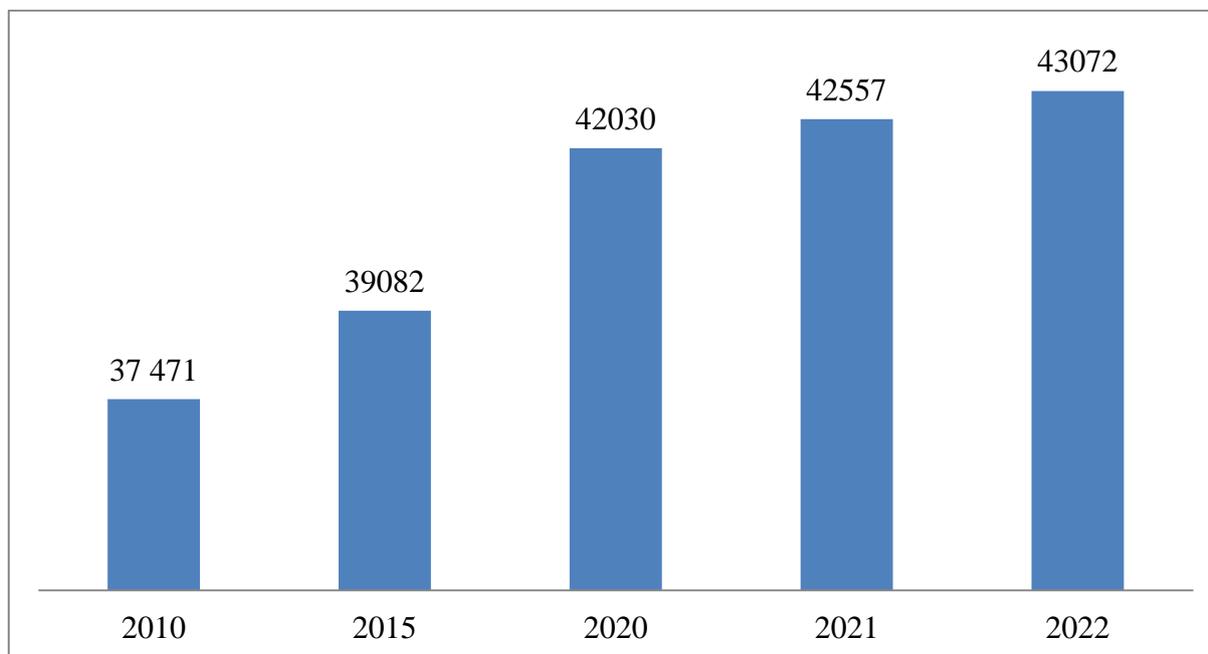


Рис. 1. Жилищный фонд Тверской области, тыс. кв. м.  
Составлено по данным: [1]

Так же, по состоянию на 01.01.2023 фактически расселено 1095 человека из 16 715,08 кв. м. Достижение целевого показателя 2022 года составляет 86 %.

Таким образом, с начала реализации национального проекта «Жилье и городская среда» в Тверской области с 2019 года построено 3,5 млн кв. м жилья, что позволило улучшить жилищные условия более 152 000 семей.

На заседании регионального Правительства под руководством Губернатора Игоря Рудени была рассмотрена государственная программа, направленная на создание условий для комплексного развития территории Тверской области на период 2024-2029 годов, обеспечивающая жителей региона доступным и комфортным жильем и объектами инфраструктуры.

По прогнозным данным строители Тверской области при поддержке госпроекта «Жилье и городская среда» возведут еще 3,1 млн кв. м жилья до 2029 года, что позволит улучшить жилищные условия еще 255 000 семей.

При этом основной упор будет сделан на строительство малоэтажного и среднеэтажного жилья в муниципальных образованиях. Обязательным условием также является возведение новых микрорайонов и жилых комплексов с необходимой социальной и транспортной инфраструктурой.

По заявлению губернатора, главная задача – «обеспечить равномерное развитие всей огромной территории Тверской области. Жилищное строительство в муниципалитете всегда предполагает создание новых семей и молодежи» [2].

Основным направлением так же остается проблема переселения населения из аварийного жилья. Действующая Адресная программа Тверской области по переселению граждан из аварийного жилья была запущена в 2019 году.

Переселение граждан из аварийного жилищного фонда продолжается и в Верхневолжском районе: в 2024 году планируется расселить около 58,7 тыс. кв. м такого жилья, при этом в новые квартиры переедут 3 324 местных жителя [2].

Таким образом, национальные проекты, федеральные и региональные программы предоставляют дополнительные возможности для развития жилищной отрасли в региональных и муниципальных образованиях. Главные задачи, которые предстоит решить, – это повышение доступности жилья за счет увеличения динамики строительства, привлечения финансовых инструментов, включая ипотечные программы. Это также поддержка молодых, многодетных семей, ускорение расселения людей из аварийного фонда.

В Тверской области за последние годы объем жилищного строительства увеличивается, следовательно, у региона есть потенциал увеличения показателей в сфере жилищного строительства.

Однако необходимо предусмотреть дополнительные меры поддержки строительной индустрии и застройщиков, в том числе в рамках обеспечения импортозамещения строительной техники и технологического суверенитета в производстве материалов, а так же другие вопросы в соответствии с актуализированными задачами, которые стоят перед региональными и муниципальными органами власти.

### **Список использованных источников**

1. Жилищный фонд Тверской области [электронный ресурс] // Официальный сайт Росстата. – Режим доступа: <https://erzrf.ru/images/repfle/24708640001REPFILE.pdf> (дата обращения: 13.04.2024)
2. В Тверской области построят 3,1 миллиона квадратных метров жилья [электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства строительства Тверской области. – Режим доступа: <https://национальныепроекты.рф/news/v-tverskoj-oblasti-postroyat-3-1-milliona-kvadratnykh-metrov-zhilya> (дата обращения: 13.04.2024)
3. Паспорт государственной программы «Жилье» [электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства строительства Тверской области. – Режим доступа: <https://minstroy.tverreg.ru/deyatelnost-iogv/natsionalnyy-proekt/Паспорт%20регионального%20проекта%20Жилье%20Тверская%20область.pdf?special=y%20pdf> (дата обращения: 13.04.2024)
4. Паспорт государственной программы «Обеспечение устойчивого сокращения непригодного для проживания жилищного фонда» [электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства строительства Тверской области. – Режим доступа: <https://minstroy.tverreg.ru/deyatelnost-iogv/natsionalnyy-proekt/паспорт%20рег.%20проекта.pdf> (дата обращения: 13.04.2024)

5. Постановление правительства Тверской области от 29 декабря 2018 года N 403-пп «О государственной программе Тверской области «Создание условий для комплексного развития территории Тверской области, обеспечения доступным и комфортным жильем и объектами инфраструктуры населения Тверской области» на 2019 – 2025 годы» [электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства строительства Тверской области. – Режим доступа: <https://минстрой.тверскаяобласть.рф/deyatelnost-iogv/tek-dyatelnost/gosprogr-min/> (дата обращения: 13.04.2024)

6. Постановление Правительства Тверской области от 09.04.2024 № 130-пп "О государственной программе Тверской области «Создание условий для комплексного развития территории Тверской области, обеспечения доступным и комфортным жильем и объектами инфраструктуры населения Тверской области» [электронный ресурс] // Официальный сайт Министерства строительства Тверской области. – Режим доступа: <https://минстрой.тверскаяобласть.рф/deyatelnost-iogv/tek-dyatelnost/gosprogr-min/> (дата обращения: 13.04.2024)

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## К ВОПРОСУ ОБ ИНФЛЯЦИИ И ЕЕ ВЛИЯНИИ НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ СТАБИЛЬНОСТЬ

Луканова Е.А., бакалавриат, 4 курс

*Науч. руководитель: канд. экон. наук Луковникова Н.С.*

Московский университет имени С.Ю. Витте, филиал в г. Рязани,  
экономический факультет

В современных условиях важное значение для экономики страны имеет решение вопросов регулирования инфляции. Инфляция представляет собой процесс повышения уровня цен на товары и услуги в экономике, что приводит к снижению покупательной способности денежных средств. Этот феномен играет важную роль в экономической стабильности и требует постоянного внимания со стороны Правительства РФ и Центрального банка РФ.

Инфляция может иметь различные причины, такие как увеличение денежной массы в обращении, рост спроса на товары и услуги, нехватка предложения и другие факторы. Влияние инфляции на экономическую стабильность может быть как положительным, так и отрицательным.

Повышение спроса на товары и услуги является одним из основных источников инфляции. Если потребители начинают покупать больше товаров и услуг, это приводит к увеличению спроса. Подразумевается, что предложение товаров и услуг не может моментально увеличиться в таком же объеме, а потому происходит рост цен.

Рассмотрим факторы инфляции, воздействующие на состояние экономики (рис. 1).

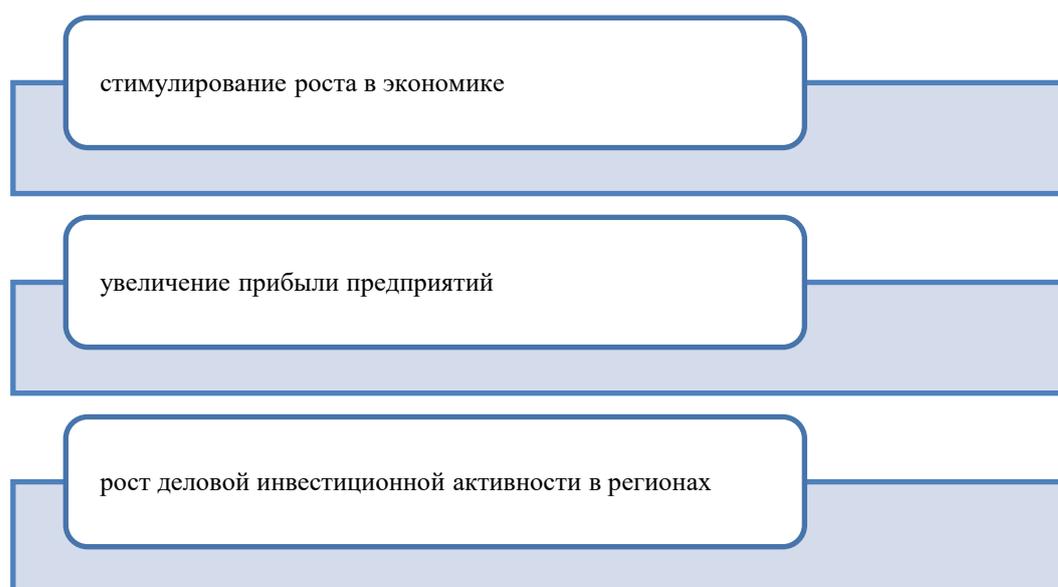


Рис. 1. Основные факторы инфляции, влияющие  
на экономическую стабильность

Источник: составлено по данным [1]

На рис. 1. наблюдаются основные преимущества инфляции. Однако, известны ее отрицательные воздействия на экономическую стабильность. Например: высокие темпы инфляции могут привести к дефляции денежных средств у населения, уменьшению покупательной способности, а также к ослаблению национальной валюты. Это, в свою очередь, может привести к ухудшению условий труда и жизни граждан, уменьшению спроса на товары и услуги, а также к сокращению производства.

Для того чтобы минимизировать отрицательные последствия инфляции и обеспечить экономическую стабильность, Правительство РФ должно принимать соответствующие меры: контроль над денежной массой, проведение антиинфляционной политики, поддержка конкуренции на рынке и другие меры. Только при сбалансированном подходе к регулированию инфляции экономика может достичь стабильности и устойчивого развития.

Одной из главных причин возникновения инфляции является рост денежной массы, когда Центральный банк РФ, осуществляет эмиссию денежных средств в большем объеме, чтобы финансировать государственные расходы или стимулировать экономику.

Инфляция в России оказывает влияние на валютный курс и международную конкурентоспособность страны.

Изменение ключевой ставки Центрального банка РФ может оказывать существенное влияние на уровень инфляции. Повышение данной процентной ставки может привести к снижению потребительского спроса и удорожанию кредитования, что в свою очередь оказывает негативное воздействие на инфляцию.

Среди положительных последствий можно выделить следующие аспекты (рис. 2).



Рис. 2. Результаты последствий от инфляции для производства и потребления в государстве

Источник: составлено по данным [3]

Для обеспечения экономической стабильности государство должно активно бороться с инфляцией, так как ее высокий уровень может негативно сказаться на жизни граждан и на состоянии экономики в целом.

Важным инструментом обеспечения экономической стабильности в условиях инфляции является фискальная политика, которая включает в себя управление бюджетом и налогами.

Комбинация мер монетарной и фискальной политики используется для контроля инфляции и достижения стабильной экономической ситуации.

Таким образом, для достижения устойчивости уровня инфляции целесообразно принимать на правительственном уровне рациональные решения о расходах, налогах, инвестициях. Чтобы оптимизировать влияние инфляции на рост экономической стабильности целесообразно улучшить финансовое взаимодействие между органами исполнительной власти, институтами развития, инвесторами и представителями бизнеса.

### **Список использованных источников**

1. Гейдаров Ф.Ф. Инфляция – причины, последствия, регулирование / Ф.Ф. Гейдаров // Старт в науке – 2022: сборник статей II Международного научно-исследовательского конкурса: в 2 ч., Петрозаводск, 14 ноября 2022 года. Том Часть 1 – Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И.И.), 2022 – С. 139-145.
2. Комбаров М.А. Теории инфляции: доказательства и опровержения на примерах российской и зарубежной экономики / М.А. Комбаров // e-FORUM.– 2020 – № 1(10). – С. 25-38.
3. Меньшиков С.М. Инфляция и кризис регулирования экономики / С. М. Меньшиков. – Изд. 2-е, стер. – Москва : URSS : ЛЕНАНД, 2022. – 366, [1] с.: ил., табл.; 22 см. – (Из наследия С. М. Меньшикова).; ISBN 978-5-9710-9421-0
4. Рассадин Б.И. Деньги: история, свойства, функции, инфляция [Электронный ре-сурс] : учеб. пособие / Б. И. Рассадин ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. – Владимир : Изд-во ВлГУ, 2022 – 223 с. – ISBN 978-5-9984-1665-1
5. Экономическая теория: учебник для вузов / В. Ф. Максимова [и др.] ; под общей редакцией В. Ф. Максимовой. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 542 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16624-8. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/535844> (дата обращения: 01.05.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## **ОЦЕНКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ: КЛАССИФИКАЦИЯ МЕТОДОВ И ОБОСНОВАНИЕ ОТРАСЛЕВОЙ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ**

**Луценко Л.А., бакалавриат**

*Науч. руководитель: д-р экон. наук, доцент Беденко Н.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

**Введение.** Актуальность исследования определяется серьезными экономическими и геополитическими проблемами, с которыми столкнулись стабильно работающие предприятия мебельной промышленности, потерявшие конкурентные позиции в силу возникших сложностей с поставками сырья и материалов для производства мебели, клиентской базой и покупательской способностью населения, пулом партнёров, каналами сбыта, логистическими проблемами и прочими факторами внешнего и внутреннего воздействия. Однако мебельный рынок показывает активную трансформацию, приспособлением к новым условиям для сохранения конкурентных преимуществ и поддержания финансовой устойчивости, своевременным реагированием на изменения и рациональным влиянием на все возможные факторы. Об этом свидетельствует рост производства отечественной мебельной продукции в 2023 г. на 15% относительно 2022 г. (он достиг 356 млрд. руб.). Ситуация менялась в зависимости от сегментов (мебель для дома показывала наибольший прирост (+39%), прирост офисной мебели составил 14%, специализированной мебели на 8,5%). Указанные значения подчеркивают неоднородность рынка, связанную в большей степени с интересом потребителей к продукции. Опираясь на классификацию по ценовым категориям, следует отметить более быстрое развитие рынка бюджетной мебели класса эконом (+27%); рынок мебели среднего класса увеличился на 21%, а премиум класса на 15%, что в большей степени определялось платёжеспособностью населения. Данные показатели позволяют судить о том, что мебельный рынок почти стабилизировался. Российские производители мебели получили возможность заместить ушедшие из страны бренды, занять их ниши и увеличить объемы поставок на внутренний рынок.

**Методология исследования.** Основу работы составили общенаучные методы теоретического исследования оценки конкурентоспособности предприятия (анализ и синтез, индукция и дедукция, метод аналогии и др.); а также общенаучные методы практического исследования (сравнение, измерение, методы обработки и интерпретации данных, количественный и качественный анализ, экономико-статистический анализ, структурно-функциональное моделирование и др.).

Информационная база исследования представлена специальной литературой (Е.А. Горбашко, И.А. Максимцев [6] и др.) и периодическими изданиями (Т.Л. Безрукова, О.В. Коржова [2] и др.); материалами научно-практических конференций (М.Д. Сандитов, Н.Э. Шабыкова [16] и др.).

**Результаты исследования.** Прежде всего, следует определиться с интерпретацией термина «конкурентоспособность предприятия», для чего проведем анализ научных теоретических и методологических представлений о сути и особенностях данной экономической категории.

Так, например, по мнению Д.С. Белоусовой, конкурентоспособность является результатом реализации конкурентных преимуществ предприятия, отражающим способность адаптироваться к непрерывно меняющимся условиям внешней и внутренней среды [3, с.72].

Е.А. Горбашко и И.А. Максимцев рассматривают конкурентоспособность предприятия в качестве свойства объекта, характеризующегося степенью потенциального удовлетворения конкретной потребности в сравнении с аналогичными предприятиями, которые представлены на конкретном рынке [6, с.117].

Заслуживает внимания позиция Е.В. Гончаровой и А.В. Ивановой, которые предлагают рассматривать конкурентоспособность в качестве свойства, характеризующего уровень развитости предприятия в рамках удовлетворения своей продукцией потребностей потребителей [5, с.599].

Обратимся к подходам, раскрывающим понятие «конкурентоспособность предприятия» с отраслевой позиции.

Т.Л. Безрукова и О.В. Коржова рассматривают конкурентоспособность в качестве системной характеристики, основанной на способности предприятия мебельной промышленности осуществлять эффективную деятельность, позволяющую производить и реализовывать мебельную продукцию по выгодным ценам, удовлетворяя спрос потребителей, удерживая и расширяя долю на мебельном рынке с приемлемым риском. [2, с.1].

И.И. Саенко и И.П. Бандурина считают конкурентоспособность способностью предприятия мебельной промышленности к формированию и использованию в долгосрочной перспективе совокупного потенциала, обеспечивающего устойчивое положение на мебельном рынке, экономические преимущества в сравнении с иными предприятиями отрасли, а также реализацию приоритетных целей. [15, с.2].

Анализ мнений разных авторов позволяет определить сущность конкурентоспособности предприятия мебельной промышленности: является конкурентоспособностью мебельной продукции, соответствующей условиям производства и продажи; характеризуется способностью конкурировать с иными предприятиями отрасли с учётом адаптации к условиям рынка; мерой эффективной и инновационной деятельности, привлекающей потребителя.

Можно сформулировать обобщающее определение, согласно которому конкурентоспособность предприятия мебельной промышленности представляет собой эффективность деятельности по производству и реализации продукции на мебельном рынке в условиях непрерывного внедрения инновационных разработок, формирования лояльности потребителей и накопления конкурентных преимуществ, способствующих достижению превосходства над конкурентами.

Изучение литературы разных авторов, проводивших исследования на тему «конкурентные преимущества», позволило обобщить результаты с учётом мебельной отрасли. В качестве ключевых показателей были выделены [13, с.2]:

- качество, надёжность и экологичность мебельной продукции, изготавливаемой из высококачественных материалов с использованием современных технологий и оборудования;
- наличие оказываемых сопутствующих услуг;
- широта ассортимента мебельной продукции;
- стоимость мебельной продукции и наличие разных форм оплаты;
- наличие разных форматов реализации мебельной продукции;
- наличие логистических центров и собственного парка транспорта для транспортировки мебельной продукции;
- качество производства мебельной продукции, обусловленное профессионализмом сотрудников, индивидуальным подходом и опытом работы в отрасли; качество обслуживания покупателей, обусловленное наличием квалифицированных специалистов и современных технологий продаж;
- имидж мебельных предприятий в глазах покупателей, обусловленный качеством рекламной и маркетинговой деятельности.

В зависимости от показателей и переменных, которые используются при оценке, методы оценивания конкурентоспособности предприятия мебельной промышленности классифицируют на три большие группы [15, с.3]:

- методы, которые характеризуют рыночные позиции предприятия (модель БКГ, модель М. Портера, метод «Мак-Кинзи», модель Shell/DPM, метод PIMS и др.);
- методы, которые характеризуют уровень менеджмента предприятия;
- методы, которые характеризуют финансово-экономическую деятельность предприятия.

Классификации методов оценки конкурентоспособности предприятия применительно для мебельной отрасли представлен на рисунке 1.

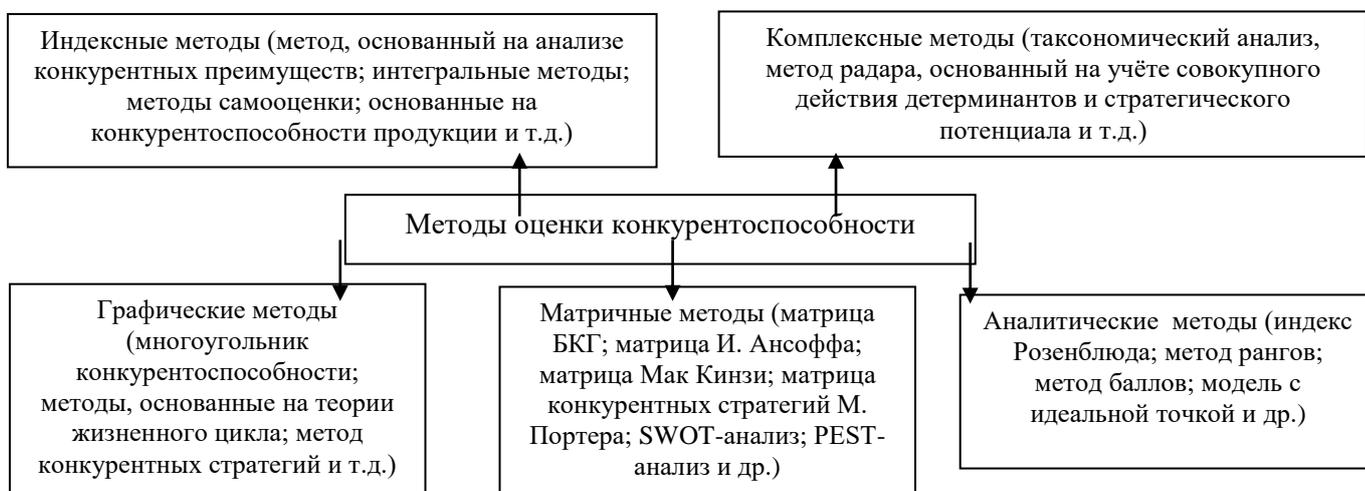


Рис. 1. Классификация методов оценки конкурентоспособности предприятий мебельной промышленности

Источник: составлено автором

Таким образом, наиболее значимые критерии оценки конкурентоспособности:

- эффективность производства мебели;
- удовлетворение потребностей потребителей мебельной продукции;
- уровень качества мебельной продукции;
- уровень цен мебельной продукции;
- эффективность мебельной продукции на рынке;
- конкурентный потенциал предприятия мебельной промышленности;
- конкурентный потенциал мебельной продукции.

Дополнительными критериями оценки конкурентоспособности предприятий мебельной промышленности могут стать:

- возможность мебельного предприятия к расширению доли рынка;
- конкурентоспособность продукции;
- способность мебельного предприятия поддерживать и повышать эффективность бизнеса, выраженная рядом критериев;
- производительность факторов производства и др.

**Заключение.** Таким образом, в ходе исследования определено, что конкурентоспособность предприятия мебельной промышленности представляет собой эффективность деятельности по производству и реализации продукции на мебельном рынке в условиях непрерывного внедрения инновационных разработок, формирования лояльности потребителей и накопления конкурентных преимуществ, способствующих достижению превосходства над конкурентами. Крайне важной является оценка конкурентоспособности предприятия, для чего применяются многочисленные методы, которые зависят от цели, субъектов исследования и отрасли производства. Сформулированная система критериев и показателей оценки конкурентоспособности позволит расширить имеющиеся методы оценки, исключая субъективизм, что в конечном итоге позволит оценить конкурентные преимущества.

### **Список использованных источников**

- 1) Абаева, Н.П. Конкурентоспособность организации / Н.П. Абаева, Т.Г. Старостина – Ульяновск: УлГТУ, 2022. – 259 с.
- 2) Безрукова, Т.Л. Совершенствование методики оценки конкурентоспособности бизнес-структур в сфере мебельного рынка / Т.Л. Безрукова, О.В. Коржова // Актуальные направления научных исследований XXI века: теория и практика. – Том 10. – №3 (58). – 2022. – С.1-5.
- 3) Белоусова, Д.С. Понятие и сущность конкурентоспособности. Факторы, влияющие на конкурентоспособность / Д.С. Белоусова // Фундаментальные и прикладные исследования в современном мире. – 2021. – №15-2. – С.72-76.
- 4) Бостоганашвили, Е.Р. Методы оценки конкурентоспособности компаний (на примере розничных компаний США) / Е.Р. Бостоганашвили // Экономика: вчера, сегодня, завтра. – 2019. – Том 9. – № 8А. – С. 40-53.
- 5) Гончарова, Е.В. Вопросы оценки и анализа конкурентоспособности предприятия с учетом инновационной составляющей / Е.В. Гончарова, А.В. Иванова // Научно-методический журнал «Концепт». – 2022. – Т. 2. – С. 599-603.

- 6) Горбашко, Е.А. Управление конкурентоспособностью / Е.А. Горбашко, И.А. Максимцев. – М.: Издательство Юрайт, 2020. – 447 с.
- 7) Денисова, О.В. Оценка конкурентоспособности предприятия / О.В. Денисова // Инновационная наука. – №4-1(16). – 2020. – С.152-156.
- 8) Жердецкая, А.М. Анализ современных подходов к оценке конкурентоспособности предприятий / А.М. Жердецкая, А.А. Просвирин // Символ науки. – 2021. – №01-1. – С.30-32.
- 9) Жигарев, В.А. Факторы и методы анализа, оценки конкурентоспособности предприятий мебельной промышленности / В.А. Жигарев // Russian Journal of Economics and Law. – 2020. – №2. – С.69-76.
- 10) Казанцева, С.Ю. Современная методология оценки конкурентоспособности предприятия / С.Ю. Казанцева, Е.Д. Сокирко // Приоритетные направления развития образования и науки: материалы Международной научно–практической конференции (Чебоксары, 9 апр. 2021 г.). В 2 т. Т. 2 / редкол.: О.Н. Широков [и др.] – Чебоксары: ЦНС «Интерактив плюс», 2021. – С. 148-150.
- 11) Колесина, С.А. Анализ мебельной отрасли Российской Федерации / С.А. Колесина // Молодой ученый. – 2023. – № 10 (457). – С. 146-149.
- 12) Медведев, С.О. Исследование отдельных подходов к оценке конкурентоспособности предприятия / С.О. Медведев, М.О. Позднякова, М.А. Зырянов, Ю.А. Безруких // Московский экономический журнал. – 2023. – №1. – С.268-281.
- 13) Пухова, В.М. Анализ конкурентоспособности предприятий мебельной промышленности / В.М. Пухова, Н.А. Ибрагимова // Лизинг. – 2021. – №5. – С.1-4.
- 14) Разуваева, Т.А. Повышение конкурентоспособности предприятия в условиях современной России / Т.А. Разуваева // Вестник науки и образования. – 2020. – Часть 2. – №2(80). – С.32-36.
- 15) Саенко, И.И. Оценка конкурентоспособности предприятия и пути ее повышения на предприятиях легкой промышленности (мебельной промышленности) / И.И. Саенко, И.П. Бандурина // Управленческий учет. – 2021. – №9-1. – С.1-5.
- 16) Сандитов, М.Д. Методы оценки конкурентоспособности предприятия / М.Д. Сандитов, Н.Э. Шабыкова // Проблемы и перспективы развития научно-технологического пространства России сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 11 июня 2020 г.: Белгород: ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2020. – С. 80-84.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## СЕМЕЙНАЯ ПОЛИТИКА РЕГИОНОВ

Любавина А.С., бакалавриат, 3 курс

Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Анисимова С.В.

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

Семейная политика представляет собой совокупность определенных на государственном уровне мероприятий по реализации законодательно закрепленных экономических, правовых и социальных гарантий, которые обеспечивают каждому члену общества, а также отдельным социальным группам, гражданам, соблюдение социальных прав, в том числе, на достойный уровень жизни

Основные принципы семейной политики рассмотрим ниже (рис. 1).

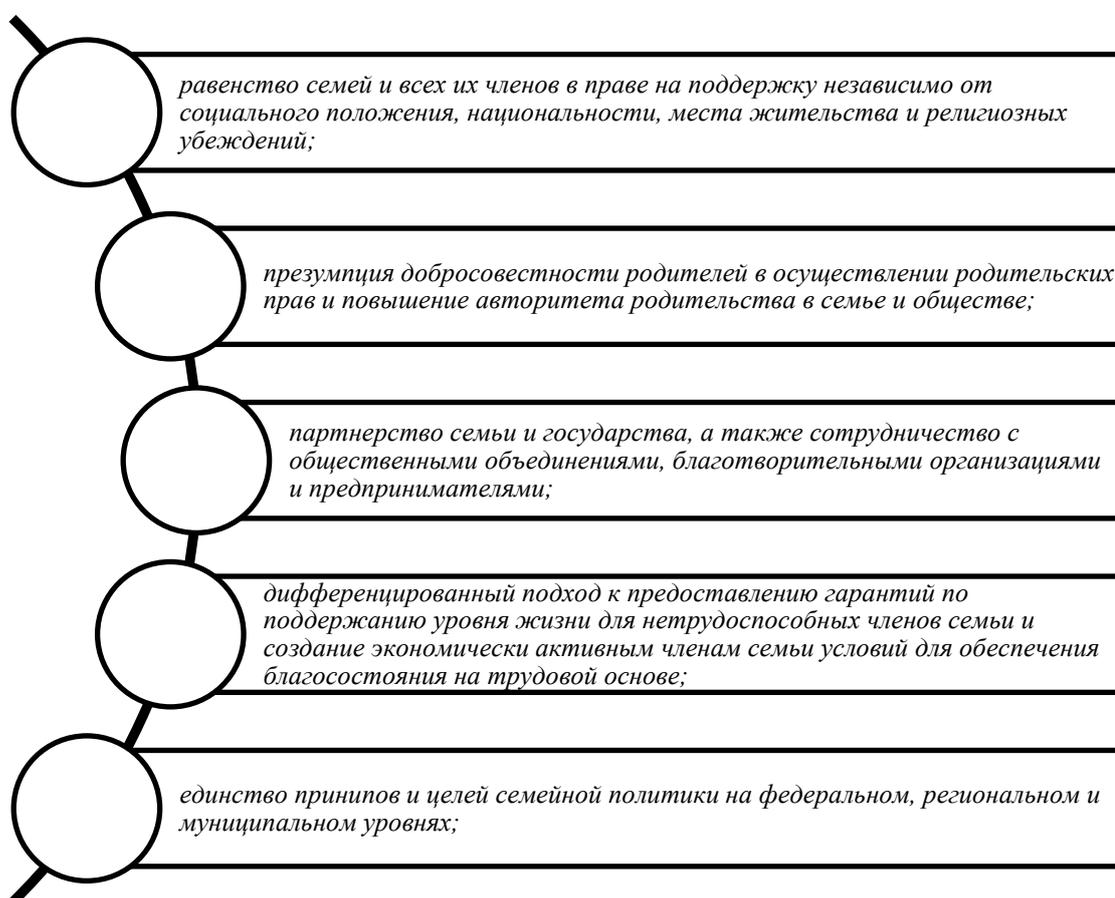


Рис. 1. Принципы семейной политики [2]

Государственная программа Тверской области «Развитие демографической и семейной политики» была официально опубликована в Постановлении Правительства Тверской области от 27 февраля 2020 года N 60-пп "О государственной программе Тверской области «Развитие демографической и семейной политики Тверской области» на 2020-2025 годы» (рис. 2) [1]

<i>Министерство семейной и демографической политики Тверской области</i>	<i>Министерство социальной защиты населения Тверской области</i>
	<i>Министерство образования Тверской области</i>
	<i>Министерство культуры Тверской области</i>
	<i>Министерство промышленности и торговли Тверской области</i>
	<i>Главное управление записи актов гражданского состояния Тверской области</i>
	<i>Комитет по физической культуре и спорту Тверской области</i>

Рис. 2. Администраторы Государственной программы Тверской области «Развитие демографической и семейной политики»

Рассмотрим далее результаты реализации Государственной программы Тверской области «Развитие демографической и семейной политики» за 2020-2023 гг. (табл. 1).

Таблица 1

Результаты реализации Государственной программы Тверской области «Развитие демографической и семейной политики» за период 2020-2023 гг.

Показатель	Ожидаемые значения	Индекс достижения плановых значений			
		2020	2021	2022	2023
Суммарный коэффициент рождаемости		0,827	0,812	исключен из расчета	Данные отсутствуют, отчет еще не сформирован
Количество многодетных семей	увеличение с 12544 до 15246	1,059	1,060	1	
Доля населения в возрасте от 0 до 19 лет	увеличение с 20,8% до 22,0%	0,938	0,972	исключен из расчета	
Количество рожденных детей у женщин, не состоящих в зарегистрированном браке	снижение с 20,4% до 19,0%	1,050	1,087	исключен из расчета	
Коэффициент разводимости	снижение с 4,16 промилле в 2020 году до 3,88 промилле	1,015	0,930	исключен из расчета	

Далее рассмотрим индексы реализации государственной программы Тверской области «Развитие демографической и семейной политики» (табл.2)

Таблица 2

Индексы реализации государственной программы Тверской области «Развитие демографической и семейной политики» согласно Методике оценки эффективности реализации государственной программы Тверской области

Название индекса	2020	2021	2022
Индекс достижения плановых значений показателей государственной программы	0,955	0,967	1,003
Средний индекс достижения плановых значений показателей целей	0,978	0,972	1,000
Средний индекс достижения плановых значений показателей задач	0,993	0,955	1,004
Средний индекс достижения плановых значений показателей мероприятий (административных мероприятий)	0,839	0,977	1,008
Индекс освоения бюджетных средств, выделенных на реализацию Государственной программы	0,914	0,983	0,986
Показатель качества планирования Государственной программы	0,731	0,905	0,853
Критерий эффективности реализации государственной программы	0,764	0,891	0,853

#### Список использованных источников

- Постановление Правительства Тверской области от 27.02.2020 № 60-пп «О государственной программе тверской области «Развитие демографической и семейной политики тверской области» на 2020-2025 годы» // Правовая система Гарант. – Режим доступа:  
<https://www.garant.ru/hotlaw/tver/1330977/> (Дата обращения: 02.03.2024).
- Николаева Е.Л. Концепция государственной семейной политики на период до 2025 года: Общественный проект / Е.Л. Николаева. – М., 2021. – 65 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ДЕТЕКТОРОВ ЛЖИ И ДРУГИХ ТЕХНИЧЕСКИХ СРЕДСТВ ПРИ ОЦЕНКЕ КАДРОВ

**Мардоленова В.А., бакалавриат, 2 курс**

*Науч. руководитель: ст. преподаватель Бородин Д.Ю.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Современный бизнес и HR-подразделения сталкиваются с множеством вызовов, связанных с наймом и удержанием квалифицированных сотрудников. Одним из инструментов, который может быть использован при оценке кадров, является детектор лжи. Он, а также другие технические устройства оценки кадров, могут помочь компаниям эффективнее выбирать персонал.

Одним из основных преимуществ использования детекторов лжи при оценке кадров является возможность более точно выявить уровень честности, надежности и профессионализма потенциальных сотрудников. Путем анализа физиологических параметров, таких как пульс, дыхание, изменения в поведении и других показателей, можно оценить их ответы на вопросы, связанные с предыдущими местами работы, навыками, мотивацией и другими аспектами, влияющими на успешное выполнение рабочих обязанностей. Применение детекторов лжи и других технических средств помогает снизить риски потенциальных угроз безопасности или корпоративной репутации. Например, в случае найма сотрудников для работы с конфиденциальной информацией или важными проектами, использование детекторов лжи помогает выявить возможные намерения утечки информации или недобросовестные действия.

Однако, следует отметить, что применение детекторов лжи имеет и свои недостатки, ограничения. Результаты тестов могут быть неполными или искаженными из-за различных физиологических и психологических факторов. Существует риск ошибок технического характера. Кроме того, использование детекторов лжи может вызвать недовольство сотрудников.

Существует несколько типов детекторов лжи, которые используются для выявления недостоверной информации у человека. Некоторые из наиболее распространенных видов детекторов лжи включают в себя:

- **Полиграф.** Один из наиболее известных и широко используемых видов детекторов лжи. Полиграф измеряет различные физиологические параметры человека, такие как пульс, дыхание, кровяное давление и электросопротивление кожи, чтобы определить вероятность того, что расспрашиваемый говорит правду.

- **Голосовой детектор.** Он предназначен для анализа голосовых характеристик человека, таких как тональность голоса, скорость речи, интонация и другие параметры. Эти характеристики могут либо подтвердить правдивость ответов, либо указывать на вероятное вранье.

- Глазодвижимый детектор. Он анализирует глазодвижения человека, такие как мигание, фокусирование взгляда, размер зрачков и другие параметры глаз, чтобы определить вероятность лжи.

- Инфракрасный детектор. Он использует инфракрасную технологию для анализа тепловых изменений в лице человека, которые могут указывать на степень стресса или нервозности, что может быть связано с ложью.

Эти виды детекторов лжи могут использоваться как отдельно, так и в комбинации друг с другом для более точного определения правдивости ответов человека. Однако важно помнить, что результаты не дают стопроцентную гарантию, и должны рассматриваться в контексте других аспектов и доказательств [1, С.58].

При оценке кадров используют такие виды технических средств, как HR-системы, – программные средства для автоматизации процессов оценки кадров, включая ведение базы данных о сотрудниках, содержащей учет их достижений и оценок.

Это лишь некоторые из видов технических средств, которые могут использоваться при оценке кадров в организации.

Использование детекторов лжи и других технических средств при оценке кадров имеет свои достоинства, рисунок 1.

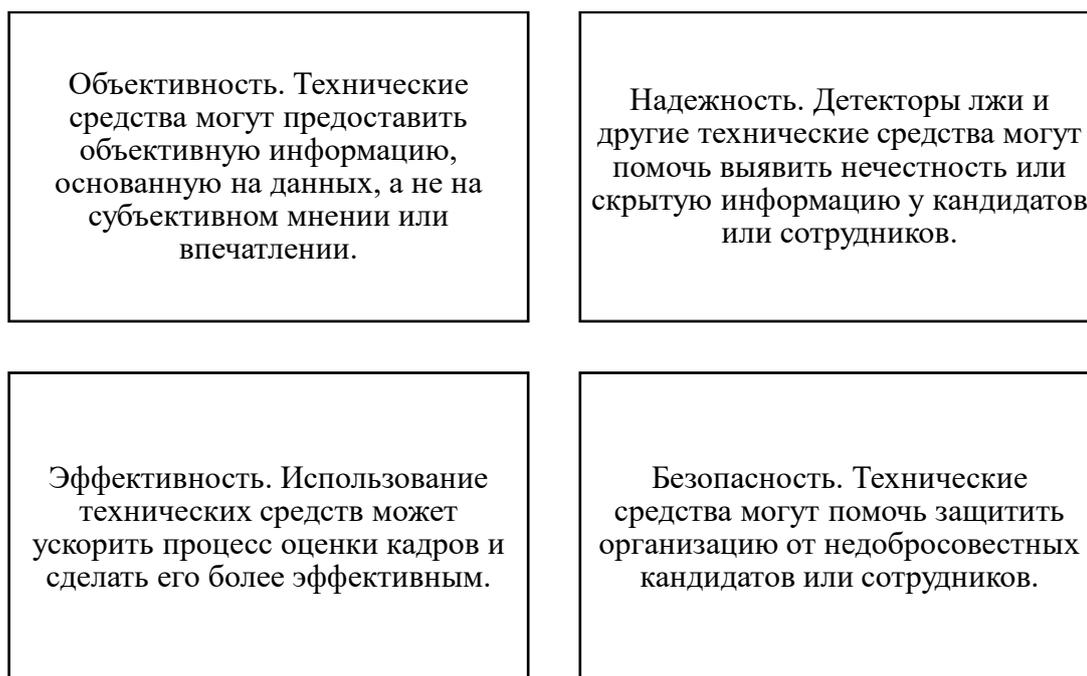


Рис. 1. Технические средства при оценке кадров

Использование детекторов лжи и других технических средств при оценке кадров представляет собой спорный вопрос из-за моральных, этических и юридических аспектов. Такой подход имеет как плюсы, так и минусы. Один из главных аргументов в пользу использования детекторов лжи – это возможность выявления негативных черт характера и лжи кандидатов. Это позволяет избежать найма нечестных сотрудников. Также использование технических средств способствует объективности оценки, предоставляя конкретные факты.

Кроме того, это ускоряет процесс подбора кадров, его более эффективным и точным [2, с. 147].

Однако стоит учитывать, что детекторы лжи могут допускать ошибки, и давать ложноположительные результаты. Они нарушают права на приватность исследуемых лиц. Кроме того, существует опасность исключения из рассмотрения кандидатов с незначительными недостатками, которые не влияют на его профессиональные способности. В целом, использование детекторов лжи и других технических средств при оценке кадров имеет свои достоинства, но необходимо грамотно использовать этот метод, учитывая все возможные риски.

В России детектор лжи часто используется при отборе и проверке сотрудников правоохранительных органов, в полиции и Росгвардии. Полицейским требуется иметь высокий уровень профессионализма, быть честными, а также, – иметь негативное отношение к коррупции. Проведение полиграфического тестирования помогает выявить потенциальных кандидатов, которые скрывают информацию. Поэтому в полиции России детектор лжи применяется как один из этапов анализа кандидатов для предстоящего приёма на работу. Проверка на полиграфе может быть проведена для проверки информации, предоставленной кандидатом в анкете, уточнения определенных фактов. Однако такие проверки используются лишь в качестве одного из методов оценки кандидатов, а не как единственный критерий [3, С.43].

Таким образом, использование детекторов лжи и других технических средств при оценке кадров является полезным инструментом для компаний, стремящихся снизить риски при найме персонала.

### **Список использованных источников**

1. Гаужаева В. А. Методические основы проведения исследований на полиграфе // Теория и практика общественного развития. – 2017. – № 1. – С 57–60.
2. Ермаков А. Г., Золотенко В. А., Кобозев И. Ю., Шаповал В. А. Теория и практика применения полиграфных устройств в органах внутренних дел. Психофизиологическая экспертиза с использованием полиграфа: учеб. пособие. – СПб.: Питер, 2018. – 209 с.
3. Шоронов О. В., Коновалов А. Н. Полиграф в правоохранительных органах // Вестник Пензенского государственного университета. – 2018. – № 4(8). – С 40–44.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ОСОБЕННОСТИ РЕАЛИЗАЦИИ МЕХАНИЗМА ФИНАНСОВОЙ ПОДДЕРЖКИ МСП В РЕГИОНЕ НА ПРИМЕРЕ ТВЕРСКОЙ ОБЛАСТИ

**Мелконян А.А., магистратура, 2 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, Анисимова С. В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Финансовая поддержка предпринимательства в современных условиях осуществляется с учетом специфики регионов, которая отражается в нормативно-правовых актах исполнительных органов государственной власти, содержащих стратегические направления развития экономики в целом и сферы МСП в частности. Так, в Тверской области действует государственная программа Тверской области «Эффективное развитие экономики, инвестиционной и предпринимательской среды Тверской области», утвержденная постановлением Правительства Тверской области от 22 января 2024 года № 16-пп (изменено постановлением Правительства Тверской области от 15.02.2024 № 50-пп) [3], одним из направлений которой является создание условий и институциональной среды для развития предпринимательства.

В организационном механизме финансовой поддержки малого и среднего предпринимательства на федеральном уровне значительную роль играет акционерное общество «Корпорация МСП», созданное Указом Президента Российской Федерации от 05.06.2015 № 287 «О мерах по дальнейшему развитию малого и среднего предпринимательства» [2] действующее в качестве института развития в сфере малого и среднего предпринимательства в целях координации оказания субъектам малого и среднего предпринимательства поддержки, предусмотренной Федеральным законом «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» [1].

Организационный механизм финансовой поддержки предпринимательства на региональном уровне в Тверской области выстраивается вокруг региональной гарантийной организации Фонд содействия кредитованию малого и среднего предпринимательства Тверской области, который создан на основании распоряжения Администрации Тверской области № 586-ра от 12 ноября 2008 года [4].

Для выявления характерных черт механизма финансовой поддержки МСП в Тверской области следует обратиться к содержанию программ, направленных на оказание финансово-кредитной поддержки МСП в регионе.

Оказание финансово-кредитной поддержки МСП в Тверской области осуществляется на следующих условиях, которые перечислены в таблице 1.

Таблица 1

Финансово-кредитная поддержка субъектов МСП в Тверской области\*

Категория субъекта	Срок займа	Процентная ставка, %
Субъект МСП	2-3 года	4,5-9,5
Субъект МСП сроком деятельности	До 3 лет	2

не более 1 года		
Субъект МСП, осуществляющий деятельность на монопрофильных территориях Тверской области	До 3 лет	2
Субъект МСП сроком деятельности более 3 лет	До 3 лет	3
Самозанятые	До 2 лет	1
Социальные предприниматели	До 3 лет	1
Субъекты МСП, реализующие проекты в сфере туризма	До 7 лет	1

\* Составлено автором на основе источника [5]

Структура финансово-кредитных предложений для субъектов МСП характеризуется тем, что наиболее выгодные с точки зрения кредитования условия предлагаются предприятиям, ведущим деятельность в сфере туризма: увеличенный срок займа при низкой процентной ставке. Целями займов являются приобретение основных средств, иные цели инвестиционного характера, пополнение оборотных средств.

Субъектам МСП предоставляются поручительства по кредитным и лизинговым договорам в случае недостаточности собственных средств у предпринимателей для обеспечения кредита. Поручительства предоставляются в двух вариациях: до 70% от суммы кредита для научно-технических, производственных, инновационных предприятий; до 50% от суммы кредита для предприятий сферы услуг, торговых предприятий и предприятий прочих видов деятельности [5].

Также для реализации предпринимательских инициатив существует такая мера поддержки, как предоставление гарантийного продукта «Прямая гарантия, выдаваемая совместно с поручительством РГО (согарантия)» [5], которая осуществляется региональной гарантийной организацией Тверской области совместно с АО «Корпорация «МСП».

Помимо региональной гарантийной организации, финансовую поддержку МСП реализует также Фонд развития промышленности Тверской области. Программные продукты Фонда развития промышленности представляют собой линейку займов «Оборотный капитал», направленную на пополнение оборотных средств (сумма от 5 до 20 млн. рублей при ставке 1,5% при наличии банковской гарантии) и «Импортозамещение», направленную на разработку новых продуктов и технологий, приобретение технологий и лицензий, производственного и лабораторного оборудования, сырья и материалов для производства новой продукции (сумма от 10 до 25 млн. рублей при ставке 1% годовых при наличии банковской гарантии и финансового поручительства уполномоченной организации).

Таким образом, можно сделать вывод, что механизм финансовой поддержки МСП в Тверской области имеет разные векторы воздействия на сферу предпринимательства. Наиболее оптимальные условия кредитования предлагаются для предприятий сферы услуг, в частности, реализующих проекты в области туризма. Также воспользоваться финансовой поддержкой

региона на выгодных условиях могут предприятия, включенные в инвестиционную и научно-технологическую деятельность.

### **Список использованных источников**

1. О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации [Электронный ресурс]: Федеральный Закон от 24 июля 2007 № 209-ФЗ // Консультант Плюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_52144/5f65e9e8153979948328228e9178364e79663096/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_52144/5f65e9e8153979948328228e9178364e79663096/) (дата обращения 12.04.2024).
2. О мерах по дальнейшему развитию малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 05 июня 2015 г. № 287 // Президент России. – URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/39747> (дата обращения 12.04.2024).
3. О государственной программе Тверской области «Эффективное развитие экономики, инвестиционной и предпринимательской среды Тверской области» [Электронный ресурс]: постановление Правительства Тверской области от 22 января 2024 г. № 16-пп // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/407079295?marker=64U0IK> (дата обращения 10.04.2024).
4. О создании некоммерческой организации «Фонд содействия кредитованию малого и среднего предпринимательства Тверской области» [Электронный ресурс]: распоряжение Администрации Тверской области от 12 ноября 2008 г. № 586-ра // Архив Тверской области. – URL: <https://tver.gov.ru/doc/84543> (дата обращения 10.04.2024).
5. Меры поддержки малого и среднего предпринимательства в Тверской области [Электронный ресурс]: сайт // Правительство Тверской области: официальный сайт. – URL: <https://xn--80aaccp4ajwpkgbl4lpb.xn--p1ai/ekonomika-regiona/razvitie-malogo-i-srednego-predprinimatelstva-v-tverskoy-oblasti/mer-pod/?print=y&special=y> (дата обращения 22.04.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ И АВС МЕТОД В УПРАВЛЕНИИ ЗАТРАТАМИ

**Меткин А.Е.,**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Фёдорова Т.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

В условиях постоянного роста конкуренции и нестабильности рынка, эффективное управление затратами становится ключевым фактором успеха для любого бизнеса. Важную роль в управлении затратами играет выбор методов калькулирования себестоимости продукции, которые позволяют рассчитать не только себестоимость, но и оптимизировать затраты. Этот процесс дает возможность определить общие издержки на производство, выделить основные составляющие затрат, определить эффективность использования ресурсов и возможные направления их экономии. Информация о затратах является основой для формирования бюджета компании, планирования производственных бизнес-процессов, оценки рентабельности отдельных направлений деятельности предприятия и определения стратегии развития бизнеса.

В соответствии с учетной традицией объектом калькулирования себестоимости как правило является вид выпускаемой продукции, на себестоимость которого списывают прямые затраты, а накладные (косвенные) расходы включаются в себестоимость путем перераспределения пропорционально выбранной базе. Функционально-стоимостной анализ (ФСА) и метод АВС позволяют по новому подойти к проблеме расчета затрат компании. ФСА осуществляет учет затрат по функциям и акцентирует внимание на выявлении резервов экономии затрат на основе оптимизации функций, выполняемых изделием (бизнес-процессом), что позволяет одновременно добиться удовлетворения требований потребителя на более высоком уровне. Следовательно, ФСА одновременно решает задачу повышения потребительской стоимости изделия (бизнес – процесса), обеспечив более эффективный механизм реализации выполняемых им функций. Метод АВС, являясь методом пооперационного калькулирования, также производит учет затрат по функциям (бизнес-процессам) и применяется с целью более обоснованного распределения накладных расходов. Этот метод в отличие от традиционных подходов к калькулированию себестоимости по иному осуществляет распределение накладных расходов, при этом принцип отнесения прямых затрат на объект калькулирования (вид продукции) остается прежним.

Методология калькулирования расходов методом АВС применяется для расчета себестоимости и используется для лучшего понимания состава расходов. Создание продукции представлено как совокупность отдельных бизнес-процессов (видов деятельности), среди которых выделяют основные технологические процессы, непосредственно связанные с производством продукции, а также непосредственно не связанные с ним сбытовые и

управленческие процессы. Осуществление каждого процесса предполагает использование соответствующих ресурсов. ABC-метод производит учет затрат на осуществление этих процессов и калькулирует их себестоимость, а затем относит часть ее на себестоимость производимой продукции. Поскольку в настоящее время процесс доведения продукции до потребителя включает значительное количество операций, а также в связи с использованием современного оборудования усложняются процессы управления производством, то важной проблемой является выявление и точное определение величины накладных расходов, способных весьма существенно влиять на себестоимость производимой продукции. В себестоимость продукции добавляется стоимость осуществляемых операций, что позволяет проследить, как будет меняться себестоимость продукции на пути ее создания до реализации потребителю. ABC-метод нацелен на то, чтобы задействовать такие базы распределения косвенных расходов, которые позволят более обоснованно подойти к вопросу формирования себестоимости продукции в сложных производствах с высокой долей накладных расходов. Такой подход к калькулированию позволяет получить информацию для анализа структуры затрат и принятия управленческих решений.

Рассмотрим реализацию данного подхода формирования себестоимости на простом условном примере: на предприятии внедряется два программных продукта. Первый – программа по проверке чертежей, второй – для автоматизации продаж в отделе сбыта. Оба продукта обслуживают один из четырех штатных программистов, с окладом 40 000 руб./мес. Требуется рассчитать затраты на информатизацию производственных бизнес-процессов и процессов сбыта (при том, что три других программиста заняты другими процессами). Драйвером затрат в этом случае руководство предприятия считает рабочее время. К концу месяца отчет показал, что 25 % рабочего времени программист затратил на работу с первым продуктом, 75 % – со вторым. Однако для работы программиста требовался не только его труд. Амортизация компьютера программиста составляет 2 000 руб./мес. Амортизация помещения, в котором располагается IT-отдел, составляет 12 000 руб./мес. Драйвером амортизации руководство считает площадь помещения, условно полагая, что каждый программист занимает равную площадь. Тогда мы можем суммировать затраты на один месяц работы программиста:  $40\,000 + 2\,000 + (12\,000 / 4) = 45\,000$  руб. Теперь распределяем эту сумму. Получается: затраты на информатизацию производства:  $45\,000 \times 0,25 = 11\,250$  руб.; затраты на информатизацию сбыта:  $45\,000 \times 0,75 = 33\,750$  руб. [4]

ФСА так же позволяет решить вопрос оптимизации затрат. Он направлен на поиск резервов в технической системе на основе системного исследования функций объекта с целью поиска баланса между себестоимостью и полезностью. При использовании данного метода сначала компания находит все функции в своей деятельности, такие как закупки, производство, маркетинг, управление персоналом и т.д. Затем для каждой из них определяются расходы, связанные с ними, включая материальные затраты, трудовые ресурсы, амортизацию оборудования и прочие затраты.[1]

Предположим, что компания производит определенную продукцию и стоит задача улучшить качество этой продукции, повысить ее потребительскую стоимость. Для этого детально изучаются функции, выполняемые данным видом продукции, составляется функциональная модель изделия. Затем проводится функционально-стоимостный анализ и классифицируются функции на группы. Далее определяются объемы затрат, связанных с каждой функцией, и находит себестоимость изделия. Функциональная модель оптимизируется на предмет определения такого набора функций, который без излишних затрат, может наилучшим образом удовлетворить потребности потребителя. Каждая функция имеет материальный носитель, т.е. требует определенных расходов, поэтому такая работа с функциями позволит оптимизировать затраты. Таким образом, ФСА является технологией, позволяющей оценить реальную стоимость продукта, связанную с функциями, которые нацелены на потребителя, и тем самым оптимизировать затраты на его производство.

Функционально- стоимостный анализ и ABC-метод представляют собой два различных метода учета затрат, основанные на функциональном подходе и используемые компаниями для определения стоимости продукции. Эти методы можно считать ценными инструментами для анализа и оптимизации бизнес-процессов. [2] Наиболее эффективно достичь поставленных целей позволит знание различий и сходств рассматриваемых методов калькулирования себестоимости. (табл. 1).

Таблица 1

Сравнительная оценка методов ФСА и ABC

Критерий сравнения	ABC-метод	Функционально-стоимостный анализ
1. Цель и принцип работы	Обеспечивает идентификацию бизнес-процессов внутри фирмы, распределение затрат и точное определение величины накладных расходов, способных весьма существенно влиять на себестоимость производимой продукции	Анализ и оценка всех функций, выполняемых исследуемым объектом, а также в определении стоимости каждой функции и калькулирование на этой основе себестоимости данного объекта с улучшенными качественными характеристиками
2. Основные единицы измерения	Для каждого вида деятельности (бизнес-процесса) определяется собственный носитель затрат, что обеспечивает обоснованное распределение накладных расходов и включение их в себестоимость продукта	Функция
3. Уровень детализации	Предлагает подход к	Обеспечивает понимание

	калькулированию себестоимости, который предоставит достоверную информацию о затратах в сложных системах представляющих совокупность различных бизнес-процессов	функций и затрат, связанных с продуктом, и позволяет оптимизировать не только стоимость продукта, но и повысить его потребительную стоимость за счет более эффективного механизма реализации функции
4. Применимость	Используется в компаниях с комплексными процессами производства или услуг	Оптимизация конструкции изделий, оборудования, технологий, а так же процессов управления и организационной структуры компании
5. Стоимостная точность	Не всегда может быть точным при использовании для расчета себестоимости сложных систем	Точность зависит от затраченных ресурсов и времени
6.Использование информации	Часто используется для управления стоимостями и улучшения стратегического планирования.	Он может быть использован для принятия решений о повышении качества продукции, реорганизации бизнес-процессов с целью роста эффективности

Подводя итог, можно сказать, что несмотря на то, что рассмотренные методы имеют различную технологию учета затрат, они опираются на функциональный подход, который позволяет выявить резервы экономии, грамотно распределить накладные расходы, оптимизировать себестоимость продукции за счет повышения эффективности управления затратами.

#### **Список использованных источников**

1. И. А. Шведова, Т. Е. Кузнецова «АВС-анализ: полный гид», 2017. 218 с.
2. В. А. Константинов, Л.В. Попова, И.А. Коростелкина. «Управленческий учёт и анализ с практическими примерами. Метод АВС. Учебник», 2020. 432 с.
3. В. В. Лихолетов. «Понятийный аппарат функционально-стоимостного анализа», 2000. 64 с.
4. В. А. Рыжова. «ФСА в решении управленческих задач по сокращению издержек», 2009. 235с.
5. Р. С. Каплан, Р. М. Купер. «Функционально-стоимостной анализ. Практическое применение», 2018. 300 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## РОЛЬ МАРКЕТИНГА В АНТИКРИЗИСНОМ УПРАВЛЕНИИ: СТРАТЕГИИ И МЕТОДЫ

**Михайлов С.С.,**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Комарова Е.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

### **Введение**

В условиях современной динамичной экономической среды управление кризисными ситуациями становится неотъемлемой частью стратегического планирования компаний. В данной статье рассматривается роль маркетинга в антикризисном управлении и его влияние на выживаемость и успех организаций в периоды экономических нестабильностей. Мы анализируем основные стратегии и инструменты маркетинга, которые могут быть применены для смягчения негативных последствий кризисов и создания конкурентных преимуществ. В статье также обсуждаются методы, с которыми сталкиваются компании при реализации маркетинговых стратегий в условиях кризиса, а также предлагаются практические рекомендации для эффективного антикризисного управления.

**Цель исследования:** Проанализировать влияние маркетинга на эффективность антикризисного управления в организациях в условиях экономических кризисов с целью выявления ключевых стратегий и инструментов, которые способствуют успешному преодолению кризисных ситуаций и обеспечению устойчивого развития компаний.

**Методология исследования:** Роли маркетинга в антикризисном управлении может включать различные методы и подходы для анализа и оценки влияния маркетинга на эффективность управления в условиях кризиса.

- **Литературный обзор:** Исследование начинается с обзора научной литературы по теме роли маркетинга в антикризисном управлении. Это позволяет ознакомиться с предыдущими исследованиями, выявить основные теоретические концепции и подходы, а также проблемы, на которые ученые обращали внимание.

- **Анализ случаев из практики:** Исследование может включать анализ конкретных случаев использования маркетинга в антикризисном управлении в различных организациях. Это помогает выявить успешные и неудачные практики, их причины и факторы успеха.

- **Эмпирические исследования:** Методы сбора данных, такие как опросы, интервью, фокус-группы и анализ статистических данных, могут быть использованы для сбора эмпирической информации о восприятии и опыте компаний в области маркетинга в условиях кризиса.

- **Кейс-стади:** Исследование конкретных кейсов успешного преодоления кризисов с использованием маркетинговых стратегий. Это позволяет более детально проанализировать конкретные ситуации, факторы успеха и принципы, которые могут быть применены в других компаниях.

- Моделирование и аналитика: Использование экономических и математических моделей для анализа влияния маркетинговых стратегий на финансовые показатели компаний в условиях кризиса.

- Экспертные оценки: Проведение консультаций и опросов с экспертами в области маркетинга и управления для получения квалифицированных мнений о том, какие маркетинговые стратегии являются наиболее эффективными в условиях кризиса. Использование комбинации различных методов позволяет получить более полное и глубокое понимание роли маркетинга в антикризисном управлении и выявить наиболее эффективные подходы к его применению.

Современные авторы расходятся во мнении, касательно роли антикризисного маркетинга. Так, по мнению Старобинской Надежды Михайловны, маркетинг играет фундаментальную роль. Это мнение сформировано в таких трудах, как : «Маркетинг в условиях антикризисного управления предприятием» и «Стратегическое планирование как важный инструмент развития Российской экономики» Также автор говорит, что : "Маркетинг играет фундаментальную роль в антикризисном управлении, предоставляя компаниям инструменты для эффективного реагирования на переменные рыночные условия. В периоды кризиса, когда потребители становятся более ценностноориентированными и осторожными в своих покупках, компании должны активно адаптировать свои маркетинговые стратегии." В тоже время кандидат наук по маркетингу, Оришев Альберт Александрович В своей работе: «Антикризисный маркетинг как стратегия успешного развития компании в современных условиях нестабильности экономики» говорит, что: «Маркетинг в антикризисном управлении является важным инструментом, однако его эффективность может быть ограничена в условиях кризиса. Не все маркетинговые инновации и стратегии могут оказаться успешными в периоды экономических трудностей, и компании должны быть готовы к проведению тщательного анализа и экспериментированию с различными подходами.»

Учитывая мнение авторов мы считаем, что маркетинг играет важную роль в антикризисном управлении, однако его эффективность может быть переменной в зависимости от конкретных обстоятельств и контекста кризиса. С одной стороны, маркетинг позволяет компаниям адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям, выявлять новые возможности и удовлетворять потребности клиентов, что важно в периоды кризиса, когда рыночные условия подвержены значительным изменениям. С другой стороны, не все маркетинговые стратегии могут быть успешными в кризисное время, и компании должны быть готовы к проведению тщательного анализа и экспериментированию с различными подходами. По нашему мнению, компании должны внимательно анализировать ситуацию на рынке, потребности и поведение клиентов в период кризиса и адаптировать свои маркетинговые стратегии с учетом этих факторов. Это может включать в себя как укрепление связей с существующими клиентами, так и поиск новых рыночных возможностей. Кроме того, компании должны быть готовы к

изменениям в своих маркетинговых планах и гибко реагировать на переменные рыночные условия. Наше мнение также подтверждается актуализацией темы, которая предполагает не только изучение классических принципов маркетинга в контексте кризиса, но и анализ современных тенденций и вызовов, а также разработку инновационных подходов к маркетинговой деятельности в условиях нестабильности. В антикризисном маркетинге внешняя среда (участники, поставщики, конкуренты, государственные и местные органы власти) остается наиболее значимой для предприятия, ведь от надежности и компетентности партнеров и конкурентов зависит успех предприятия, что также актуально и в кризисный период. Маркетинг не сводится лишь к анализу рыночной конъюнктуры, он включен в общую систему управления предприятием. Определив стадию антикризисного менеджмента, можно применять конкретные средства маркетинга. В связи с этим следует выделить три определяющих состояния: предкризисное управление, кризисное и послекризисное.

I. Предкризисное управление. На данном этапе все усилия направляются на избежание грядущего кризиса и разработку стратегических действий. Средства управления: - стратегии для обхода кризисной ситуации; - планы стратегического характера, бизнес-планы, ход действий в рекламной политике; - выработка стратегий маркетинга; - создание мотивационной среды сотрудников; - анализ среды предприятия и оценка потенциальных рисков; - программы принятия решений. Эти методы дают возможность избежать негативных исходов и в дальнейшем обеспечат более быструю и эффективную систему реагирования на возникшие обстоятельства на данном рынке.

II. Кризисное управление. Основная задача – сокращения длительности кризисного состояния и минимизация потерь от него. Средства управления: - разработка программ, тактики антикризисного управления для ухода от состояния кризиса; - проработка действий по смягчению негативного воздействия кризиса на функционирование предприятия; - проект по минимизации издержек; - анализ непрочных, нестабильных мест (структур); - в случае глубокого кризиса возникает нужда в специфическом (уникальном) плане. В области управления маркетингом обычно преимущество отдается ситуационным стратегиям (программам), поскольку именно они наиболее эффективны в конкретных условиях благодаря высокому уровню адаптации.

III. Послекризисное управление. В данном состоянии акцент делается на «восстановление сил предприятия» и стабилизацию его положения. Средства управления: - программы по приведению предприятия «в чувства»; - разработка приемов, направленных на выявление и устранение ослабленных сегментов предприятия; - SWOT-анализа (определение сильных, слабых сторон, выявление возможностей предприятия); - внесение инновационных разработок.

Также важно помнить о необходимости такого средства маркетинга в антикризисном управлении, как информационные и коммуникационные составляющие, поскольку своевременная и достоверная информация для оценки текущей ситуации чрезвычайно необходима. Анализ рынка

подразумевается самим маркетингом, следовательно, качество передаваемой информации напрямую влияет на выработку антикризисной стратегии и конкретных решений. В современных реалиях компаниям малого, среднего и крупного бизнеса принимаются различные адаптивные методы для выхода из экономической нестабильности:

- **Сбербанк:** Сбербанк успешно адаптировал свою стратегию антикризисного управления в период пандемии COVID-19, активно развивая цифровые услуги и онлайн-банкинг. Они предоставили дополнительную поддержку клиентам и бизнесам, внедряя меры льготного кредитования и программы помощи.

- **Газпром:** Газпром смог эффективно решить кризисную ситуацию в энергетической отрасли, принимая меры по оптимизации затрат и управлению рисками. Они также активно развивали свои проекты в области газификации и альтернативных источников энергии, чтобы диверсифицировать свой бизнес.
- **Малый и средний бизнес:** Пострадал больше всего из-за начала СВО. Так как политические санкции нарушили прямое взаимодействие предпринимателей из России и недружественных стран. В частности выделяются такие проблемы, как:

- 1 **Ограничения доступа к рынкам:** Санкции привели к ограничениям в торговле с определенными странами или регионами, что может сильно затруднить для малых и средних предприятий доступ к новым рынкам или сотрудничеству с партнерами из этих стран.

- 2 **Увеличение затрат на импорт и экспорт (параллельный импорт и экспорт):**

- 3 **Финансовые ограничения:** Санкции ограничили доступ к финансовым ресурсам, таким как кредиты или инвестиции, что может затруднить финансирование новых проектов или развитие бизнеса.

- 4 **Потеря клиентов и партнеров:** Из-за санкций возникли сложности в поддержании связей с клиентами и партнерами из стран, которые являются не дружественными, что привело к потере бизнеса и доходов.

- 6 **Риск потери репутации:** Из-за наложенных санкций, недружественные страны начали относиться с осторожностью или даже с отторжением к русским предпринимателям, теперь репутация компаний, которые раньше пользовались спросом стала нереспектабельными

### **Заключение**

Маркетинг играет ключевую роль в антикризисном управлении, обеспечивая компаниям необходимую гибкость и адаптивность в условиях экономической нестабильности. Эффективное использование маркетинга в периоды кризиса требует стратегического подхода, инноваций и готовности к изменениям на рынке. Реализация рекомендаций, предложенных в данной статье, может способствовать увеличению устойчивости и успешности бизнеса в условиях кризиса

### **Список использованных источников**

1. Поддубный А. Эксперты об антикризисном маркетинге // Маркетинг и реклама. 2009. № 2(150). С. 19. Антикризисное управление / под ред. Э. М. Короткова. М. : Инфра-М, 2009. 620 с.
2. Холкина Я. С. Управление маркетингом на предприятии [Электронный ресурс] // Актуальные проблемы авиации и космонавтики : материалы VIII Всерос. науч.-практ. конф. творческой молодежи, посвященной 55-летию запуска первого искусственного спутника Земли (9-14 апреля 2012 г., Красноярск): в 2 т. Т. 2. С. 154.
3. Балашов А. П. Антикризисное управление. Новосибирск, 2010. 346 с
- 4 Поддубный А. Эксперты об антикризисном маркетинге // Маркетинг и реклама. – 2009. – № 2 (150). – С. 19.
- 5 Бельских И.Е. Институциональные основы рекламы и публичных отношений фирмы в современной экономике // Экономический анализ: теория и практика. – 2013. – № 36. – С. 15-24. 73 Новый университет Экономика и право 2015. № 4 (50) ISSN 2221-7347
- 6 Электронный журнал «Личность и культура»
- 7 Бельских И.Е. Региональные бренды: специфика развития в России // Региональная экономика: теория и практика. – 2014. – № 20. – С. 2-7.
- 8 Международный экономический форум //2008-2015

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ИННОВАЦИИ В СИСТЕМЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА

**Мишурова К.Н., магистратура, 1 курс**

*Научный руководитель: д-р экон. наук, доцент Беденко Н.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

**Введение.** Важность модернизации системы высшего профессионального образования в современной России становится все более актуальной в связи с развитием инновационных секторов экономики и растущим спросом на высококвалифицированные кадры, способные генерировать и внедрять инновации.

Развитие системы и содержания обучения в современном мире происходит в контексте глобальных образовательных тенденций, среди которых наиболее заметными являются:

- массовый характер образования и ее непрерывность как новое качество;
- значимость образования для индивида и общества;
- ориентация на активное освоение человеком способов познавательной деятельности;
- адаптация образовательного процесса к запросам и потребностям личности;
- ориентация обучения на личность, обеспечение возможностей ее самораскрытия.

Однако главной функцией образования является развитие человеческого потенциала и формирование базового ресурса для осуществления социально-экономических преобразований.

Повышение качества образования является одной из ключевых задач модернизации системы высшего образования, что напрямую связано с возрастающими потребностями отечественной и мировой экономик в высококвалифицированных специалистах различных областей знаний.

Реформирование образовательных программ предполагает необходимость внедрения инноваций в образовательный процесс. Так, например, пандемия и ограничительные меры повлияли на массовое внедрение электронных и дистанционных средств в образовательный процесс. На начало 2020/2021 учебного года 47,4% студентов обучалось по программам бакалавриата, специалитета, магистратуры с помощью дистанционных образовательных технологий, а 37,5 % применяли электронное обучение [1].

**Методология исследования.** Исследования теоретической базы и концепций показали, что вопрос образовательных инноваций недостаточно изучен. Так, например, в зарубежной теории эксперты Джули А. Ферст-Боу и Рой. А. Байер рассматривают инновации в качестве значимых изменений, приводящих к улучшению процессов и услуг образовательной организации, к

созданию новых корпоративных ценностей [2, с. 1]. Научная проблема заключается в недостаточной изученности, научном обосновании классификации образовательных инноваций и их роли в развитии высшей школы. В ходе исследования были использованы поисковые методы сбора, анализа и синтеза информации, сравнительного анализа и индукции.

Результаты исследования. Началом разговоров об инновациях в системе образования России считаются 80-е годы XX века. В этот период остро встает необходимость инноваций в педагогике. Появляется отрасль педагогики, названная «педагогическая инноватика», которая рассматривает образование человека в контексте совершенствования его уровня знаний. Основной задачей инноватики здесь становится анализ изменений в сфере образования.

Большое количество ученых обращалось к проблеме определения понятия «инновации». Однако единого понимания так и не сложилось. Терминологическая неопределенность данного понятия вынуждает нас снова и снова обращаться к поиску верного определения [3].

Мнения российских и зарубежных авторов по определению «инноваций» в системе высшего образования представлены в таблице 1.

Таблица 1

Мнения российских и зарубежных авторов по определению «инноваций»  
в системе высшего образования

Автор	Определение понятия «инновации» в системе высшего образования
<b>Российские авторы</b>	
В.А. Слостенин, В.С. Лазарев и Б.П. Мартиросян	Рассматривали в своих трудах инновации как процесс введения нового (новшеств) в систему образования, тем самым совершенствуя и содержание, и методы, и формы совместной деятельности педагога и обучающегося.
Н.Р. Юсуфбекова	Полагала, что «инновациями следует считать процессы создания новшеств, их осмысливание педагогическим сообществом и использованием в практике обучения и воспитания»
Р. А. Фатхундинов	Инновацией же, по его мнению, можно назвать итоговый результат от внедрения новшества, направленного на изменение объекта, на который направлен процесс обновления.

<b>Зарубежные авторы</b>	
Эксперты Джули А. Ферст-Боу (Julie A. Furst-Bowe), проректор Университета штата Висконсин и Рой. А. Байер (Roy A. Bauer)	Рассматривают инновации в качестве значимых изменений, приводящих к улучшению процессов и услуг образовательной организации, к созданию новых корпоративных ценностей
Людвиг Дж. Юсинг (Ludwig J. Issing), доктор философии, профессор Свободного Берлинского университета, куратор проекта ERASMUS и Хайке Шаумбург (Heike Schaumburg), профессор университета Гумбольдта в Берлине	Считают, что недостаточно обеспечить образовательные учреждения технологическими новинками, внедрить онлайн и офлайн-курсы. По мнению данных авторов, необходимы глубокие системные и структурные изменения, которые будут сопровождать внедрение инновационных технологий в образовательной среде
Гильермо Ороско-Гомес (Guillermo Orozco-Gomez), доктор образования Гарвардского университета, эксперт в области коммуникаций, разработчик ряда образовательных инновационных технологий в исследовании «Можем ли мы быть более креативными для того, чтобы расширить масштабы нововведений в области образования?»	Предлагает относиться к образовательным инновациям как к творчеству (творческому процессу), на которое оказывает серьезное влияние история, традиции, идеология. Рассматривая понятие «инновация в образовании», эксперт предлагает выделять в образовательных инновациях помимо технического компонента еще и политический, культурный, бюрократический, социальный

Источник: Грязнова Е. В., Мальцева С. М., Паскаль В. В., Макарова О. В. «Инновация»: проблема трактовки сущности понятия в педагогике // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования – 2018. – №7 – Том 1 – С.160-167; Коваленко С. В., Глушненко Л. Т. Инновационные технологии в образовании: зарубежный опыт // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № S3. – 0,2 п. л

Таким образом, согласно анализу научной литературы, инновации в образовании представляют собой обновление педагогического процесса, образовательных услуг и продуктов на основе применения научных достижений и технологий. Это объективный и закономерный процесс совершенствования образовательного процесса. Инновации в образовании можно рассматривать как процесс создания, распределения, диффузии и использования новых и усовершенствованных практик и продуктов в различных образовательных сферах. Они представляют собой конечный

результат инновационной деятельности, реализованной в виде нового или улучшенного образовательного процесса, продукта или услуги, используемых на практике. Объектами инноваций могут быть материалы, продукты, технологии, средства производства, взаимоотношения между людьми, социальная среда, организация и ее подразделения.

В ходе исследования были использованы поисковые методы сбора, анализа и синтеза информации, сравнительного анализа и индукции.

**Результаты исследования.** В качестве концептуальных моделей развития высшей школы в России приняты идеи моноуровневой и многоуровневой, многоступенчатой систем высшего образования (В. А. Болотов, Г. А. Бордовский и др.). В рамках первой модели приоритет отдается целенаправленной профессионализации наряду с решением задач повышения общей культуры современного специалиста и универсализации образования. Главной идеей развития вузов по модели многоуровневой и многоступенчатой системы является ориентация прежде всего на фундаментализацию современного образования, углубление и расширение общекультурной подготовки специалиста, обеспечение масштабно опережающего развития личности будущего специалиста, готового к выбору профиля специализации и к получению конкретной специальности на базе общего образования, возможно, даже не одной, а нескольких. Вузы, развивающиеся в рамках реализации идей многоуровневой системы высшего образования, ориентированы на подготовку специалистов с широкой мобильностью в реализации полученной подготовки, способных быстро и относительно безболезненно перестраиваться и приобретать новые специальности и специализации [4].

Другим наиболее важным направлением в развитии современных вузов России является стремление найти соответствие между дальнейшей гуманизацией образования и внедрением новых технологий и новых способов получения информации. В российских вузах идет мощное обогащение современными информационными технологиями (Т. И. Вороненко, И. Б. Горбунова, В. В. Лаптев, Б. Я. Советов) – игровое, имитационное, математическое моделирование, проблемно-тематическое обучение, обучение методам проектирования, включение в образовательный процесс компьютера, аудиовизуальных средств обучения и т. д. [4].

Третьим направлением в развитии современной высшей российской школы можно выделить стремление к университетизации высшего образования и желание сохранить свою профильную специализацию при подготовке специалистов. Не случайно за последние годы в России появились наряду с классическими профильные университеты, такие, как педагогический, технический, финансово-экономический университеты, гуманитарный университет профсоюзов и др. Каждый из них ищет свою модель университетского образования, на базе которого осуществляется и профильная подготовка специалиста. Как показывает опыт многих вузов сегодня процесс дифференциации в подготовке специалиста идет одновременно с процессом интеграции вузов в систему университетского образования. На этом пути много проблем и каждый вуз по-своему решает сложные вопросы через разработку

новых учебных планов, образовательных программ, выбор новых способов управления образовательным процессом, новых форм организации учебно-воспитательной работы и т. д. [4].

Типы инноваций в системе высшего образования в России представлены в таблице 2.

Таблица 2

Типология инноваций в российской системе высшего образования

Критерии	Типы инноваций
Отнесение инноваций к определенному процессу	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Обеспечение содержания и качества образования – образовательные инновации.</li> <li>• Проявление в методиках, средствах, приемах, технологиях обучения – методические инновации.</li> <li>• Проявление в формах и способах организации педагогического процесса – педагогические инновации.</li> <li>• Проявление в управленческой деятельности и процессах сопровождения образовательного процесса – организационно-управленческие инновации.</li> </ul>
Масштабность инноваций	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Локальные (единичные) инновации – несвязанные между собой преобразования, применяемые в определенных специализированных процессах.</li> <li>• Комплексные инновации – взаимосвязанные между собой преобразования, применяемые в различных процессах.</li> <li>• Системные инновации – охватывающие всю образовательную систему.</li> </ul>
Степень проявления инновационного потенциала	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Модификации известного и принятого, связанные с усовершенствованием, рационализацией, видоизменением (образовательной программы, учебного плана, структуры и др.).</li> <li>• Комбинаторные нововведения; радикальные преобразования.</li> </ul>
Уровень отношения к предыдущему	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Замещающие инновации – замена устаревшего средства</li> <li>• Отменяющие инновации – прекращение деятельности какой-то структуры вуза, формы работы, объединения, отмена программ без замены их другими, если они неперспективны</li> </ul>

	<p>с точки зрения развития вуза или тормозят его развитие.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Открывающие инновации – освоение новой программы, нового вида образовательных услуг, новой технологии, если это новое несопоставимо с функциональными предшественниками ни по назначению, ни по цели, ни по способу использования, ни по имеющейся педагогической ситуации.</li> <li>• Ретроинновации – это освоение вузом нового в данный момент, но когда-то уже использовавшегося в практике российского образования, упраздненное по ошибке или потерявшее актуальность, либо по другим причинам утратившее злободневность.</li> </ul>
--	--

Так. В качестве обоснования целесообразности типологии инноваций по критерию «отнесение инноваций к определенному процессу», можно привести точку зрения Н.Н. Беденко, О.В. Скудаловой, Е.А. Гусевой относительно важности маркетинговых инноваций, применяемых в высшей школе: «Маркетинговая деятельность в российской образовательной среде ... продолжает носить фрагментарный характер», имеются проблемы в данной сфере «– несформированность систем маркетинга в высшем образовании; – дифференцированность маркетингового инструментария и методической базы; – отсутствие системы оценки эффективности образовательного маркетинга; – преобладание научных подходов, которые выделяют социальную эффективность образовательного маркетинга, забывая об экономической эффективности» [5, с. 175].

В основе, например, методико-ориентированных инновационных процессов лежит реализация и владение той или иной образовательной технологии и методики обучения: применение современных информационных технологий; применение принципа интеграции содержания образования; развивающее обучение; дифференцированное обучение; проектное обучение; проблемное обучение; программированное обучение; модульное обучение.

Однако, несмотря на интенсивный и мощный поток нововведений в системе высшего образования, российский вуз традиционно остается не только образовательной системой по подготовке специалиста высокой квалификации, но и центром развития отечественной науки, а также социальным институтом формирования русской интеллигентности, духовной культуры и развития творчества наиболее прогрессивной части современной молодежи.

Включаясь в инновационный процесс, развитие каждого российского вуза осуществляется либо через эксперименты, либо через заимствование другого,

отечественного или зарубежного, опыта, адаптированного к российским условиям. При этом давно замечено, что увеличение числа инноваций в вузе, как правило, ужесточает набор условий, при которых введенное новшество эффективно. Вот почему большинство российских вузов сегодня переходят в режим опытно-экспериментальной работы.

Для оценки результативности и эффективности образовательных инноваций, как показывает практика, целесообразно применять сбалансированную систему показателей, которая является эффективным инструментом управления университетом и повышения его конкурентоспособности. Она получила развитие в индивидуальной сбалансированной системе показателей, которая представляет собой комплекс показателей деятельности организации и индивида, рассматриваемых взаимосвязанными.

На сегодняшний день индивидуальная сбалансированная система показателей (PBSC) рассматривается как эффективный метод коучинга, включающий индивидуальное обучение и консультирование, и предназначенный для изменения поведения преподавателей с целью повышения эффективности работы университета. PBSC является неотъемлемой составляющей универсальной системы показателей (Total Performance Scorecard, TPS), которая также включает в себя сбалансированную систему показателей организации (OBSC), управление талантами (TM), общее управление качеством (TQM) и индивидуальную сбалансированную систему показателей (PBSC).

**Заключение.** Таким образом, в результате исследования сформирована типология образовательных инноваций, которая от традиционных отличается выбором системных критериев, позволяющих разграничить их применение на практике. Для оценки результативности и эффективности внедрения образовательных инноваций целесообразно применять сбалансированную систему показателей. Концепция TPS можно рассматривать как систематизированный процесс непрерывного, поэтапного обучения и развития, направленный на формирование конкурентоспособности как индивида, так и персонала организации в целом. Важными составляющими этого процесса являются улучшение, развитие и обучение, тесно связанные друг с другом и взаимодополняющие. Сбалансированная система показателей является инновационной технологией, поскольку синергетический эффект, достигаемый посредством взаимодействия показателей, является одним из признаков инновации и инновационности.

### **Список использованных источников**

1. РБК Тренды // Тренды в высшем образовании: 7 ключевых направлений и изменений URL: <https://trends-rbc.ru/turbopages.org/trends.rbc.ru/s/trends/education/62c6c9e39a79474df0a70c6c> (дата обращения 08.01.2024)
2. Коваленко С. В., Глушненко Л. Т. Инновационные технологии в образовании: зарубежный опыт // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2017. – № S3. – 0,2 п. л. – URL: <http://e-kon-cept.ru/2017/470045.htm>. (26.12.2023)

3. Грязнова Е. В., Мальцева С. М., Паскаль В. В., Макарова О. В. «Инновация»: проблема трактовки сущности понятия в педагогике // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования – 2018. – №7 – Том 1 – С.160-167
4. Классификация нововведений в современном образовании // Диалектика педагогического исследования – URL: [https://bstudy.net/669929/pedagogika/klassifikatsiya\\_novovvedeniy\\_sovremennom\\_obrazovanii](https://bstudy.net/669929/pedagogika/klassifikatsiya_novovvedeniy_sovremennom_obrazovanii) (дата обращения 08.01.2024)
5. Беденко, Н.Н., Скудалова, О.В., Гусева, Е.А. Маркетинговые стратегии в системе высшего образования: российский и зарубежный опыт / Н.Н. Беденко, О.В. Скудалова, Е.А. Гусева // ВЕСТНИК Тверского государственного университета. Серия Экономика и управление. – 2022. – №2(57). – С.169–178
6. Ходосова, Е. В. Инновации в системе высшего образования / Е. В. Ходосова. – Молодой ученый. – 2019. – № 16 (254). – С. 214-217. – URL: <https://moluch.ru/archive/254/58237/> (дата обращения: 18.12.2023).
7. Львова Н., Шевцов Е. С. Индикаторы образования: 2023: статистический сборник / Н. В. Бондаренко, Т. А. Варламова, Л. М. Гохберг и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа И60 экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2023. – 432 с. – 250 экз.
8. Пушкарева К.А. Применение индивидуальных сбалансированных показателей для управления вузом // Дистанционное и виртуальное обучение. 2013. № 6. С.114-121. (15)
9. Рамперсард Х. Индивидуальная сбалансированная система показателей. М.: ЗАО Олимп-Бизнес, 2005 (16)
10. Грязнова Е. В., Мальцева С. М., Паскаль В. В., Макарова О. В. «Инновация»: проблема трактовки сущности понятия в педагогике // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования – 2018. – №7 – Том 1 – С.160-167
11. Ефимов, П. П. О подходе к классификации инновационных предложений в образовательной среде высшего учебного заведения / П. П. Ефимов, И. О. Ефимова, О. В. Выдра. – Текст : непосредственный // Инновационные педагогические технологии : материалы V Междунар. науч. конф. (г. Казань, октябрь 2016 г.). – Казань : Бук, 2016. – С. 110-113. – URL: <https://moluch.ru/conf/ped/archive/207/11161/> (дата обращения: 04.01.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ КРЕДИТНЫМИ РИСКАМИ В КОММЕРЧЕСКИХ БАНКАХ

**Морой К.И., бакалавриат, 4 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Глушкова Н.Б*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

Управление кредитным портфелем относится к процессу деятельности банковских учреждений при осуществлении кредитных операций, направленных на устранение или минимизацию кредитного риска. Другими словами, управление кредитным риском является основным компонентом управления кредитным портфелем. На фоне нестабильной экономической ситуации, вызванной санкциями и геополитической напряженностью, уменьшение реальных доходов населения приводит к росту числа банковских заемщиков, которые не в состоянии вовремя погасить свои задолженности перед банком. Поэтому в современных условиях возникает необходимость разработки более эффективных методов управления банковскими рисками.

К основным методам управления кредитным риском относятся: оценка финансового положения заемщиков с последующим мониторингом их финансового положения; проверка выданных ранее кредитов; диверсификация кредитного портфеля и банковские инвестиции; выявление нормативов соответствующим действующему законодательству. Ограничение позволяет банкам избежать высоких издержек, возникающих в результате необоснованной концентрации кредитного риска, а также диверсифицировать свой кредитный портфель и получать стабильную прибыль. Резерв повышает надежность и стабильность банковской системы, защищает вкладчиков и акционеров и компенсирует дефолты. Минимизация кредитного риска означает принятие мер по удержанию риска на уровне, не угрожающем интересам кредиторов и вкладчиков и стабильности банка.

Рост объема кредитования является серьезной проблемой для управления кредитными рисками в РФ. Это связано с рядом факторов, таких как:

1. Государственные программы поддержки кредитования, т.е. дотирование кредитов предполагает предоставление субсидий банкам или другим кредитным организациям для компенсации части процентных ставок по кредитам, выдаваемым заемщикам. Правительство РФ реализует ряд программ, направленных на поддержку кредитования, таких как ипотечные кредиты, кредиты малому бизнесу, льготное кредитование для военнослужащих.

2. Маркетинговые усилия банков: Банки активно продвигают кредитные продукты, что приводит к увеличению спроса на кредиты.

3. Доступность кредитов: Банки упрощают процесс получения кредитов, что делает их более доступными для широкого круга заемщиков.

За 2023 год корпоративные кредиты выросли на 20,1%, что значительно превышает результат 2022 года (14,3%). Такой активный рост обусловлен несколькими факторами: финансирование текущей деятельности и реализация новых инвестиционных проектов в рамках трансформации экономики; финансирование сделок по выходу нерезидентов из российских активов (порядка 0,5 трлн рублей) и продолжение замещения внешнего долга (около 2,5 трлн рублей), а также проектное финансирование строительства жилья (годовой прирост составил +1,4 трлн рублей).



Рис. 1. Анализ динамики изменения корпоративных кредитов за 2023 год, %

Темпы роста розничного кредитования в декабре замедлились до 0,2% с 1,6% в ноябре. Общий объем кредитов физлицам, предоставленных за 2023 год, составил 26,1 трлн рублей, что на 45,5% больше показателя 2022 года и на 26,4% больше показателя 2021 года. Доля кредитов наличными в новых выдачах банков в 2023 году превысила 40%: за отчетный период население получило почти 34 млн таких ссуд на 6,87 трлн руб. По сравнению с 2022 годом сегмент показал рост на 45%, но рекорд 2021 года по выдачам (6,91 трлн руб.) не был побит. По итогам 2023 года ипотечный портфель вырос на рекордные 34,5% – это на 70% выше результата за 2022 год (20,4%). Рост ипотеки стимулировали в основном программы господдержки (на них приходится ~60% всех выдач), на ставках по которым не отразилось повышение ключевой ставки Банка России. Люди стремились вложить деньги в недвижимость на фоне ослабления рубля и высоких инфляционных ожиданий.

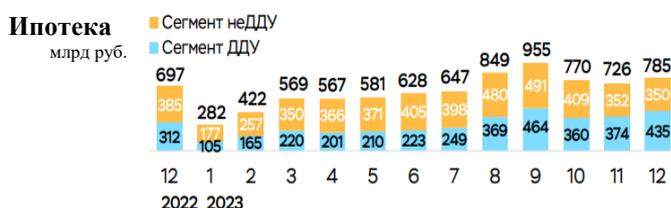


Рис. 2. Выдача ипотечных кредитов за 2023 год, млрд руб.

Также одной из основных проблем является увеличение доли проблемных кредитов в портфеле банка. Это связано с различными факторами, включая экономическую нестабильность, ухудшение качества заемщиков, изменения в законодательстве и регулятивных требованиях. Для решения этой проблемы банки должны улучшить процессы скрининга и оценки заемщиков, а

также разработать эффективные стратегии управления проблемными кредитами, в том числе реструктуризация долга и кредитные каникулы.

Опыт пандемии показал, что большая часть реструктурированных кредитов не переходит в проблемную задолженность, а во многом имеет технический характер. По итогам 2023 года объем реструктурированных розничных кредитов составил 454 млрд рублей или 1,3% розничного портфеля. За прошлый год стоимость риска по розничному портфелю уменьшилась до 1,7%, хотя в 2022 году она составляла 2,4%. Результат 2023 года был ниже среднего исторического уровня. А доля проблемных кредитов снизилась с 8,4 до 7,3% за счет «благоприятного макроэкономического фона и роста портфеля». Доля проблемных корпоративных кредитов также уменьшилась с 6,5 до 5,2% за прошлый год. Они в большей степени были покрыты пруденциальными резервами. Снизилась и стоимость риска по корпоративным кредитам – с 1,5% в 2022 году до 0,7%

Однако аналитики отмечают вероятность ухудшения качества кредитного портфеля российских банков в 2024-2025 годах. Более подвержен риску корпоративный сегмент, где высока доля кредитов под плавающую ставку, считают эксперты. Несмотря на низкий уровень просрочки, заемщики «начинают ощущать сложности с обслуживанием долга». Косвенным признаком может служить замедление темпов роста корпоративного кредитного портфеля во второй половине 2023 года при стабильно высоких показателях новых выдач.



Рис. 3. Доля проблемных кредитов в структуре портфеля в 2023 году, %

Также важной проблемой является управление рисками в условиях быстро меняющейся технологической среды. Внедрение новых финансовых технологий, таких как цифровизация процессов кредитования, биометрическая идентификация клиентов, повышение кибербезопасности, а также участвовавшие случаи мошенничества, предъявляет новые требования к управлению кредитными рисками.

Для решения этих проблем необходимо применять современные методы анализа данных, включая машинное обучение и аналитику больших данных, для выявления скрытых зависимостей и предсказания кредитных рисков. Кроме того, важно развивать системы финансового мониторинга и рискованного управления, которые позволяют банкам оперативно реагировать на изменения в экономической среде. Необходимо улучшать процедуры отбора заемщиков и контроля за обеспечением кредитов. Также важно проводить регулярные

аудиты и тестирования систем управления кредитными рисками, чтобы своевременно выявлять уязвимые места и принимать меры по их устранению.

Кредитная организация разрабатывает механизмы выполнения обязательств со стороны заемщика, но условия кредитования также нуждаются в пересмотре. А именно годовая процентная ставка по кредиту. В России этот показатель на протяжении многих лет колебался в пределах 15-22%, а после введения частичной мобилизации в стране максимальная планка в крупных банках по потребительскому кредиту достигла 40%. В Альфа-банке диапазон процентов по кредитам наличными составляет 4,5–37,3%, в Московском кредитном банке (МКБ) – 12,7–35,7%, Совкомбанке – 6–34,9%, следует из информации на сайтах кредитных организаций. В госбанках максимальная стоимость кредитов ниже – в Сбербанке диапазон ставок 12,9–25,8%, у ВТБ – 4,4–34,5%, Газпромбанка – 4,4–28,4%, Россельхозбанка – 5,5–22,4%. Более низкие проценты предполагают заключение клиентами договоров личного страхования, в частности страхования от потери работы. Чем дороже кредиты, тем выше вероятность кредитного риска. Возможно, самим банкам придется пересмотреть кредитную политику, направленную не только на цель к большим доходам, но и на рост числа клиентов за счет более привлекательных условий. Соответственно, большее количество клиентов будет приносить больший доход. Стоит помнить, что ставки по банковским кредитам связаны и зависят от ключевой ставки Центрального Банка. Если сегодня в России она составляет 16%, то и банки вынуждены повышать ставки.

Исходя из выше сказанного, можно выделить еще одну проблему, связанную с противоречивыми последствиями при регулировании кредитных рисков с одновременным поддержанием высоких банковских ставок и дотированием кредитов. Высокая ключевая ставка устанавливается Банком России для достижения таких целей как сдерживание инфляции, контроль денежной массы и поддержка стабильности финансовой системы. Дотации по кредитам, с другой стороны, предоставляются для стимулирования экономического роста, поддержки определенных секторов или групп заемщиков, а также повышение доступности кредитов. Следствием данного конфликта интересов может стать неэффективная политика: регулирующие органы могут не достичь своих целей как по сдерживанию инфляции, так и по стимулированию экономического роста.

В 2024 году тенденции совершенствования кредитной политики банка могут зависеть от многих факторов, включая экономическую ситуацию в стране, требования регуляторов, конкуренцию на рынке и стратегию банка. Однако, некоторые общие тенденции, которые можно наблюдать в кредитной политике банков в последние годы, включают в себя:

- 1) Оказание большего внимания кредитному скорингу – многие банки используют более сложные методы оценки кредитного риска, чтобы уменьшить вероятность дефолта и повысить эффективность кредитования.

- 2) Разнообразие кредитных продуктов: банк предлагает различные виды кредитов в зависимости от потребностей заемщиков. Это позволяет снизить риски и распределить их между разными категориями заемщиков.

3) Секьюритизация- метод, включающий в себя создание производного финансового инструмента, в основу которого ложится кредитный портфель коммерческого банка или отдельная группа кредитов, т.е. это рефинансирование низколиквидных активов путем их реструктуризации в высоколиквидные инструменты финансового рынка (облигации, акции, сертификаты).

4) Рост онлайн-кредитования – все больше банков предлагают кредиты через интернет, что позволяет им снизить затраты на обслуживание клиентов и увеличить скорость выдачи кредитов.

5) Улучшение качества обслуживания клиентов, способствующее удержанию действующих и привлечению новых, что может повысить лояльность клиентов и увеличить объемы кредитования.

Это только некоторые из тенденций, которые можно наблюдать в кредитной политике банков в настоящее время. Каждый банк может иметь свои собственные стратегии и приоритеты в кредитовании, которые могут отличаться от общих.

Таким образом, можно выделить основные аспекты темы исследования. Кредитный риск – это один из видов финансового риска, который выражается в невозврате заемщиком денежных средств банку. Причинами такого положения могут быть различные проблемы управления кредитным риском, такие как: снижение кредитоспособности клиента банка, неоптимальная и нерациональная политика управления кредитным портфелем банка, отсутствие или сниженное функционирование механизмов выполнения обязательств заемщика, снижение контроля за финансовым положением заемщика, а также экономическая ситуация в стране.

Современные проблемы управления кредитными рисками в коммерческих банках являются серьезным вызовом, но при этом и возможностью для банков улучшить свою устойчивость и повысить прибыльность. Принимая проактивные меры для решения этих проблем, банки могут снизить риски, связанные с ростом и концентрацией кредитного портфеля, ухудшением качества активов, ужесточением нормативных требований и нехваткой квалифицированного персонала.

### **Список использованных источников**

1. Информационно-аналитический материал Банка России «О развитии банковского сектора Российской Федерации в декабре 2023». – январь 2024. – С. 24. [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/47805/razv\\_bs\\_23\\_12.pdf](https://www.cbr.ru/Collection/Collection/File/47805/razv_bs_23_12.pdf) , свободный.
2. Бужинская Е. В., Мартынюк Н. В. Кредитный риск в политике коммерческого банка в современных условиях //Современные научные исследования: проблемы, тенденции, перспективы. – 2023. – С. 10-15.
3. Волжанина И. Ю. Российские банки в условиях трансформации мировой банковской системы //россия в глобальном мире. – 2022. – С. 25-33.
4. Ибрагимов К. Х., Таштамиров М. Р., Мусханова Х. Ж. Российская банковская система: ретроспектива развития и современные тенденции //Вестник евразийской науки. – 2021. – Т. 13. – №. 6. – С. 35.

5. Макарова А. В. Способы регулирования кредитного портфеля в современных условиях //Актуальные проблемы финансирования АПК в условиях глобализации экономики. – 2023. – С. 91-95.

6. Яковлев Д. А. Система управления рисками в российских банках. Проблемы и пути развития //Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – №. 2. – С. 120-130.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПРОСТРАНСТВО РЕГИОНА И РЕСУРСНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ТЕРРИТОРИИ

**Мухометзянов Д.О., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Генз В.А.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

Актуальность темы исследования определяется тем, что экономическое пространство региона и ресурсный потенциал территории имеют огромное значение для развития региона и обеспечения его устойчивости. Понимание структуры и особенностей экономического пространства позволяет выявить ключевые факторы, определяющие экономическое развитие региона, а также выработать эффективные стратегии управления и использования ресурсов. Более того, в свете глобальных вызовов, компании должны эффективно использовать ресурсы, минимизировать негативное воздействие на окружающую среду и обеспечивать безопасность рабочих мест. Региональные промышленные предприятия должны находить оптимальные способы привлечения инвестиций, повышения производительности и конкурентоспособности в условиях глобализации и интеграции. Кроме того, с появлением новых технологий и цифровизации процессов, управление экономическим пространством региона и ресурсного потенциала территории также стало связано с вопросами цифровой трансформации и управления большими объемами данных. Это создает новые возможности для развития региональной экономики и усиления конкуренции.

Объект исследования – структура и особенности экономического пространства и ресурсного потенциала территории.

Предмет исследования – экономическое пространство и ресурсный потенциал Тверской области.

Экономическое пространство – это сфера взаимодействия субъектов экономической деятельности в отношении реализации различных экономических процессов [1].

Виды экономического пространства:

- территориальный;
- информационный;
- ресурсный;
- процессный;
- институциональный.

Также экономическое пространство может быть рассмотрено как место взаимодействия различных субъектов – предприятий, организаций, государственных структур, потребителей и других участников экономики. Здесь происходят торговля, финансовые операции, инвестиции, транспортировка, коммуникации и многие другие виды экономической деятельности.

В экономическом пространстве происходит распределение ресурсов, производство товаров и услуг, обмен, формирование цен и доходов, а также другие процессы, определяющие экономическую жизнь общества. Таким образом, с понятием экономического пространства тесно связано понятие ресурсного потенциала региона.

Ресурсный потенциал может рассматриваться как общий объем всех видов ресурсов, представляемых под инновационные программы регионального развития [2].



Соответственно, по источнику выделяется ресурсно-материальный потенциал, человеческий потенциал, организационный потенциал; по использованию разделяют интегрированный ресурсный потенциал на эксплуатируемый, инвестиционный и резервный [3].

Необходимость развития ресурсного потенциала регионов обусловлена следующим: ресурсные возможности регионов позволяют насытить экономику требуемыми ресурсами без использования рыночного механизма. Такая ситуация отражает потребности национального хозяйства, но является серьезной проблемой для финансовых спекулянтов, которые не заинтересованы в интенсификации труда и устойчивом развитии на разных уровнях экономической агрегации на основе получения мультипликативной отдачи от располагаемого ресурсного потенциала [4]. Поиск скрытых возможностей экономики является необходимым условием для сокращения или полного предотвращения оттока капитала за пределы национальных границ, а рациональное использование ресурсного потенциала способствует сокращению институциональной ренты у экономических агентов высших уровней иерархии, что отвечает интересам достижения устойчивого развития государства и общества [5].

Основным управляющим органом, отвечающим за координацию мер по организации экономического пространства, развитие ресурсного потенциала и стимулирования промышленного развития в регионе, является Министерство промышленности. Оно создает платформу для диалога между бизнесом, научным сообществом и правительством, что способствует более эффективному принятию решений и реализации стратегических задач. Областным

исполнительным органом государственной власти Тверской области в рассматриваемой сфере является Министерство промышленности и торговли Тверской области [6].



Для ознакомления с реализацией государственной политики в сфере экономического пространства региона и ресурсного потенциала территории, в рамках исследования была рассмотрена государственная программа «Развитие промышленного производства и торговли в тверской области» на 2021 – 2026 года [7]. Министерство в настоящее время осуществляет свою деятельность в рамках государственной программы Тверской области «Развитие промышленного производства и торговли в Тверской области» на 2021-2026 годы. Далее будет представлена таблица с результатами реализации государственной программы Тверской области «Развитие промышленного производства и торговли в Тверской области» на 2022-2026 годы» за период 2022-2023 гг.

Программы, подпрограммы	2022 г.			2023 г.		
	План, тыс. руб.	Факт, тыс. руб.	индексы освоения бюджетных средств и достижения плановых значений показателей	План, тыс. руб.	Факт, тыс. руб.	индексы освоения бюджетных средств и достижения плановых значений показателей
Государственная программа Тверской области "Развитие промышленного производства и торговли в Тверской области" на 2022 – 2026 годы – всего	1 166 396,9	1 094 147,1	0,938	1 144 143,2	1 117 100,1	0,976
Программная часть	1 135 174,1	1 065 157,3	0,938	1 111 605,8	1 086 333,7	0,977

Подпрограмма 1 "Развитие промышленного потенциала Тверской области"	177 695,2	136 561,5	0,769	75 425,0	75 422,8	1,000
Подпрограмма 2 «Реализация национального проекта «Производительность труда» в Тверской области»	25 500,0	25 500,0	1,000	20 029,2	20 029,2	1,000
Подпрограмма 3 «Содействие развитию сферы торговли и услуг»	762,0	750,2	0,985	928,6	928,1	0,999
Подпрограмма 4 "Развитие системы профессионального образования и совершенствование подготовки кадров для промышленного комплекса Тверской области"	931 216,9	902 345,6	0,969	1 015 223,0	989 953,6	0,975
Обеспечивающая подпрограмма	31 222,8	28 989,8	0,928	32 537,4	30 766,4	0,946

В целом, осуществление государственной программы «Развитие промышленного производства и торговли в Тверской области» на 2022-2026 годы» в период 2022-2023 гг. отражено в показателях плана и факта. Исходя из данных таблицы, можно увидеть, что индексы освоения бюджетных средств и достижения плановых значений показателей в 2022 и 2023 годах растут. Из этого можно сделать вывод, что программа эффективно расходует выделяемые средства на реализацию проектов.

Анализ, проведенный в данном параграфе, свидетельствует о том, что Министерство промышленности и торговли Тверской области является важным органом власти, ответственным за развитие и управление промышленностью региона. Вместе с другими органами власти и общественными организациями оно работает на создание благоприятных условий для развития и повышения конкурентоспособности промышленности Тверской области. За последние годы значительные средства были направлены на поддержку крупных компаний и предоставление льготных займов через региональный Фонд развития промышленности. Это способствовало вводу новых производственных линий и выпуску качественной продукции. Рост показателей промышленного производства обусловлен крупными инвестиционными проектами, которые успешно реализуются в регионе.

#### **Список использованных источников**

1. Альпидовская М.Л., Чекмарев В.В., Чекмарев В.В., Соколов Д.П. Предмет экономической теории в концепции исследования экономического пространства. Учебно-методическое пособие для аспирантов экономических специальностей / Москва, 2023. – 254 с.
2. Суходоев Д.В. Макроэкономическая оценка ресурсного потенциала региона / Д.В. Суходоев, Т.В. Стожарова, Л.Ф. Суходоева. – URL: <https://research-journal.org/archive/8-39-2015-september/makroekonomicheskaya-ocenka-resursnogo-potenciala-regiona>

3. Гановичева Л.Н. Формирование региональной политики использования и развития ресурсного потенциала: Автореф. дис.канд.экон.наук. – Улан-Удэ: 2009. – 23 с.
4. Дымова О.О. К вопросу об элементарной структуре ресурсного потенциала регионов // Управление инновационными и инвестиционными процессами и изменениями в современных условиях. Сборник научных трудов по итогам VI международной научно-практической конференции. В двух частях. Санкт-Петербург, 2023. – С. 35-39.
5. Дмитриев Н.Д. Скрытый потенциал российской экономики и возможности его использования для противодействия глобальным вызовам // Глобальная трансформация и устойчивость экономики современной России: сборник конференции, 2022. – С. 90–95.
6. Структура Министерства // Министерство промышленности и торговли Тверской области: <https://минпром.ит.тв.рф/ob-iogv-to/struktura-iogv/>
7. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 328 (ред. от 01.09.2023) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие промышленности и повышение ее конкурентоспособности» // Собрание законодательства РФ. – 2014. – № 18 (часть IV). – Ст. 2173.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

**Неманихина П.И., бакалавриат, 4 курс***Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Романюк А.В.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

Важнейшим принципом деятельности любой коммерческой организации является получение доходов и прибыли. Экономическое содержание доходов заключается в том, что они являются источником получения прибыли, за счет которых организации компенсируют свои социально необходимые расходы.

Экономист А. Смит разделял доходы на несколько видов:

- 1) заработную плату, которая выплачивалась за труд работников;
- 2) прибыль, представляющая собой часть стоимости, которая создается работниками;
- 3) ренту.

Получение дохода символизирует существование спроса на изготавливаемую продукцию и оказание услуг. Доход представляет собой основу самофинансирования хозяйственной деятельности при условии достаточности его уровня с целью покрытия расходных обязательств, что обуславливает образование конечной чистой прибыли.

Доход обеспечивает решение следующих задач:

1. Возмещение текущих расходов, что является основой организации нормальной деятельности учреждения;
2. Формирование прибыли, которое создает основу для самофинансирования, поскольку прибыль является источником развития предпринимательской деятельности.

Формирование доходов предприятия осуществляется посредством их признания таковыми. Сущность формирования доходов можно проиллюстрировать через принципы признания доходов от основной деятельности (рис. 1).

Таким образом, формирование доходов - это результат измерения и оценки изменений активов, производимых по определенным правилам и в определенной последовательности. Эти результаты формируются в основной информационной базе – бухгалтерской (финансовой) отчетности и являются объектом оценки и анализа. Доходы представляют собой совокупность положительных и отрицательных денежных потоков формируемых в отчетности на основе экономических, бухгалтерских и финансовых учетных методов.

Основная цель любой коммерческой организации – максимизировать возможности для увеличения доходов от ее инвестиций. Поэтому важной задачей любого экономического предприятия является получение больших доходов при минимальных затратах, экономя деньги и повышая эффективность их использования.

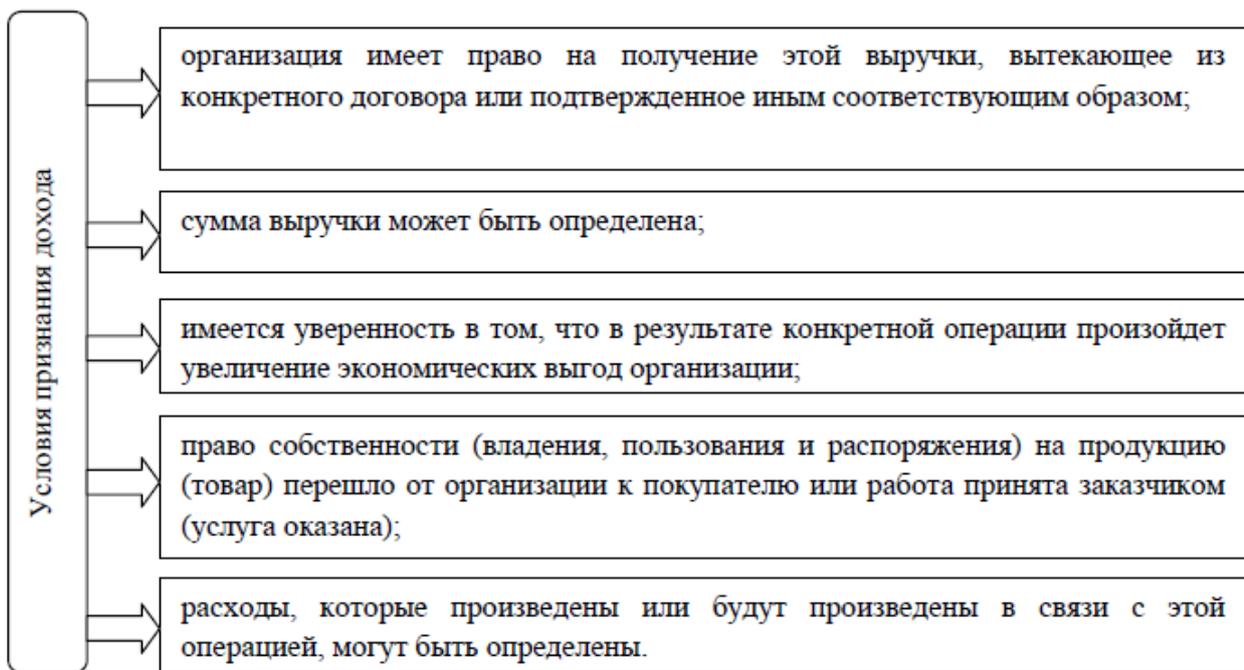


Рис. 1. Основные условия признания доходов \*

\* Составлено автором по данным: [1].

Существует два полярно противоположных подхода к выполнению данной задачи. Первый носит название «Метод высоких цен» и предполагает установку цены выше рыночной. Важно, чтобы завышенная стоимость продукта была обоснована наличием определенных преимуществ. Поскольку наличие на рынке не уступающего по качеству, но более дешевого альтернативного продукта или услуги может грозить хозяйствующему субъекту оттоком клиентов на сторону конкурентов и, как следствие, сокращению его доходов [5].

При использовании «Метода низких цен» цена на товары и услуги соответственно устанавливается ниже, чем у конкурентов. Такой подход эффективен, когда спрос эластичен. Это связано с тем, что даже самое, казалось бы, незначительное изменение цены на предоставляемые блага может оказывать значительное влияние на спрос со стороны конечных потребителей [4].

Таким образом, рост доходов происходит за счет увеличения оборота. В условиях неэластичного спроса данную стратегию применять крайне не рекомендуется, поскольку это с большей вероятностью может привести к совокупному снижению доходов организации.

«Метод тарифных планов». Согласно данному методу, предприятие предоставляет свой продукт потребителям по разным ценам в зависимости от группы, к которой они принадлежат. Для этого клиентская база должна быть заранее сегментирована. Такой подход способствует осуществлению максимально возможного количества продаж, что в свою очередь приводит к росту дохода компании.

Завершает список метод оптимизации групп. Под оптимизацией следует понимать ситуацию, когда экономические показатели принимают такие значения, при которых состояние системы характеризуется, как наилучшее. Исходя из этого, можно сказать, что сущность метода заключается в том, чтобы определить размер дохода необходимый для успешного функционирования.

Доход и доходность предприятия является жизненно важным аспектом, который определяет его успех или неудачу. В современных условиях, увеличение доходов фирмы играет первостепенную роль, и руководителю необходимо применять и разрабатывать индивидуальные пути для ее повышения. Повышение доходности требует сосредоточения внимания на экономически эффективном управлении, получении дохода и эффективности использования. Организации могут повысить доходы, приняв эффективные стратегии управления ресурсами, повысив производительность и эффективность, а также изучив новые источники получения доходов. В случае грамотного внедрения мероприятий в деятельность фирмы, показатели рентабельности будут расти, что ведет к улучшению работы фирмы.

### **Список используемой литературы**

1. Приказ Минфина России «Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Доходы организации» ПБУ 9/99 от 06.05.1999 № 32н (ред. от 27.11.2020)
2. Кадыров, Р. Б. Сущность и порядок формирования доходов и расходов предприятия / Р. Б. Кадыров // Студенческий вестник. – 2021. – № 38-3(183). – С. 53-55.
3. Любушин Н.П. Экономический анализ – 2-е изд. – М.: Юнити–дана, 2020. – 441 с.
4. Калитин, Б. С. Модель роста дохода предприятия при снижении выпуска продукции и одновременном повышении цены / Б. С. Калитин, Е. А. Шелег // Экономика, моделирование, прогнозирование. – 2022. – № 16. – С. 168-176.
5. Калитин, Б. С. Модель роста дохода предприятия при повышении выпуска продукции и одновременном снижении цены / Б. С. Калитин, Е. А. Шелег // Журнал Белорусского государственного университета. Экономика. – 2021. – № 2. – С. 39-47.

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## ИННОВАЦИОННЫЕ ПОДХОДЫ К РЕШЕНИЮ КОНФЛИКТОВ В ОРГАНИЗАЦИИ

**Нестерова Ю.Д., бакалавриат, 2 курс**

*Науч. руководитель: ст. преподаватель Бородин Д.Ю.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Конфликты являются неотъемлемой частью функционирования любой организации.

Они могут возникать из-за различных причин, таких как расхождение взглядов, взаимное непонимание, конкуренция, неравномерное распределение ресурсов и многие другие. В данной статье конфликт понимается как “наиболее острый способ разрешения значимых противоречий, возникающих в процессе социального взаимодействия, заключающийся в противодействии субъектов конфликта и обычно сопровождающийся негативными эмоциями и чувствами, переживаемыми ими по отношению друг к другим” [3, с. 110].

Важно научиться управлять конфликтами, чтобы использовать их конструктивный потенциал и минимизировать деструктивные последствия.

Управление конфликтом – это сложный и многогранный процесс, требующий от руководителя навыков посредничества, эмоционального интеллекта и гибкости мышления. Важно понимать, что разрешение конфликтов не означает полное устранение противоречий, а скорее нахождение компромисса, который удовлетворит все стороны. [5, с. 50].

Правильное управление конфликтами способствует повышению производительности, улучшению коммуникации, взаимопониманию и сотрудничеству между работниками, а также созданию здоровой и гармоничной рабочей среды.

Наряду с традиционными методами разрешения конфликтов в организации в настоящее время приобретают популярность инновационные методы. К ним относятся применение медиации, фасилитации, нейросетей и искусственного интеллекта. Рассмотрим их подробнее.

1. Медиация. Она представляет собой широко признанный метод разрешения споров, в котором независимое третье лицо, известное как медиатор, помогает вовлеченным сторонам прийти к взаимоприемлемому соглашению. Медиатор выступает в качестве беспристрастного посредника, который не выносит никаких решений или суждений. Соблюдение основных принципов медиации и тщательная подготовка могут повысить вероятность успешного исхода, обеспечивая взаимное понимание, улучшение отношений и повышение общей производительности организации.

2. Фасилитация. Это методика организации группового обсуждения и совместного поиска решений под руководством нейтрального фасилитатора. Ключевым её принципом является предоставление каждому участнику возможности высказать свое мнение, что создает у всех членов группы чувство

сопричастности к общему делу. Фасилитатор выступает в роли посредника, обеспечивая равное участие всех участников, структурируя обсуждение и поддерживая благоприятную психологическую атмосферу. Фасилитация является ценным инструментом для организаций, желающих эффективно разрешать конфликты и принимать взвешенные решения.

3. Нейросети. Они могут анализировать данные по взаимодействию сотрудников, такие как частота переписок, время отклика и использование ключевых слов. Эти модели помогают предсказывать возможные исходы конфликтов и предоставлять предварительное руководство по конфликтным ситуациям. Другим примером применения нейросетей является моделирование конфликтных ситуаций. Они могут использоваться для создания виртуальных сред, в которых можно моделировать различные сценарии конфликтов. Это позволяет исследовать различные варианты поведения и выбирать наиболее эффективные стратегии разрешения конфликта.

4. Искусственный интеллект. Анализируя большие объемы коммуникационных данных, он может выявлять скрытые проблемы в организации, такие как недовольство работой, непонимание ролей или различия в ценностях. Искусственный интеллект помогает руководству лучше понять причины конфликтов и разработать соответствующие стратегии урегулирования. Он прогнозирует вероятность возникновения конфликта. Например, анализирует данные о прошлых конфликтах и определяет факторы, которые могут привести к возникновению новых.

По мере развития нейросетей и искусственного интеллекта ожидается, что их роль в разрешении организационных конфликтов будет продолжать расширяться и улучшаться.

Подведем итоги: внедрение инновационных подходов к управлению конфликтами оказывает существенное влияние на рабочую атмосферу и производительность организации. Медиация, фасилитация, нейросети и искусственный интеллект предоставляют эффективные инструменты для предотвращения и разрешения споров, улучшая коммуникацию, повышая производительность и создавая более здоровую и продуктивную рабочую среду. Руководители, которые применяют эти подходы, смогут укрепить свою организацию и получить конкурентное преимущество в современном динамичном деловом мире.

### **Список использованных источников**

1. Волкова В. В. Медиация как инновационная технология разрешения конфликтов в организации/ Ученые записки СПбГИПСР. Выпуск 1. Том 21. 2014
2. Горбачев Е.С. Применение нейросетей в конфликтологии и медиации: инновационные подходы к предотвращению и разрешению конфликтов/*Konfliktologia* 18(2), 2023 : Общие аспекты конфликтологии / *General Aspects of Conflictology* : E.S. Gorbacheva : 73–83 с.
3. Дубровская, Е.Н. Управление конфликтами в организации: теория и практика. Москва: Юрайт, 2016. – 21 с.
4. Кашина Е. О. Инновационные технологии разрешения конфликтов в образовательной среде//*Современное образовательное пространство: актуальные вопросы, достижения и*

инновации: материалы всероссийской научно-практической конференции (13 декабря 2023 года)

5. Трусъ А.А. «Психология управления»: Высшая школа; Минск; 2014 – 88 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## ПРОБЛЕМЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

**Никитина Л.С., Яхшибаева Е.А., специалитет, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Нестерова К.И.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Коммерческие банки являются ключевыми субъектами в финансовой системе. Основной задачей коммерческих банков было и остается поддержание непрерывного процесса циркуляции временно свободных финансовых ресурсов от одних участников рынка к другим. Эффективная система экономической безопасности в сфере кредитных организаций является одним из приоритетов финансовой системы, которая позволяет увеличивать число клиентов, что в свою очередь приводит к росту показателей доходности и ликвидности коммерческого банка. Грамотно выстроенная система экономической безопасности – это гарантия сохранности денежных средств кредитных организаций, которые будут максимально эффективно ими использованы.

Экономическая безопасность коммерческого банка – это совокупность внешних и внутренних условий банковской деятельности, при которых потенциально опасные для банковской системы (отдельного банка) действия или обстоятельства предупреждены, пресечены либо сведены к такому уровню, при котором не способны нанести ущерб установленному порядку банковской деятельности и воспрепятствовать достижению банком уставных целей. [1, с. 6]

Уровень экономической безопасности банковской системы зависит от совокупности банковских рисков, неправильное управление которыми приводит к возникновению угроз безопасности банка.

Классификация банковских рисков весьма обширна. Группа финансовых рисков включает кредитные риски, риск ликвидности, валютные риски, фондовый риск и процентный риск, рыночный риск, маркетинговый риск, внешние и внутренние риски и продуктовый риск. Еще одним рассматриваемым риском считается технология дистанционного банковского обслуживания. После внедрения в банковскую сферу таких технологий стали появляться прогрессивные виды мошеннических схем, приводящих к спаду банковской экономической безопасности.

По данным Центрального Банка РФ в 2023 году объем операций без согласия клиентов увеличился по сравнению с 2022 годом на 11,48% на фоне роста объема денежных переводов с использованием карт. В 2023 году количество мошеннических операций с использованием платежных карт было самым высоким среди остальных типов операций и составило порядка 985 тыс. операций. На втором и третьем месте – счета (без использования карт), 85 тыс. операций, и СБП, 82 тыс. операций соответственно. [2]

На рост количества этих операций повлияло развитие социальной инженерии, использование новых технологий, в частности нейросети и новые

нетипичные сценарии, к которым еще не успели привыкнуть россияне (например, сценарий с предложениями о работе).

Прежде всего, угрозы следует подразделять на внешние (изменения в секторах, связанных с экономикой, политической ситуацией и социальным сегментом; неблагоприятная рыночная конъюнктура) и внутренние (связанные с высоким риском кредитная политика банков; низкий уровень управления банком). С качественной точки зрения угрозы делятся на финансовые, технические, информационные, рыночные (маркетинговые), организационные, правовые, социальные, физические.

Особой угрозой для банков, как и для всей экономики страны в целом, являются санкции со стороны других государств. В рамках секторальных санкций ЕС, утвержденных в апреле 2022 г., российским государственным банкам было запрещено осуществлять заимствования в странах ЕС для долгосрочного финансирования, продавать и покупать ценные бумаги, предоставлять инвестиционные услуги и работать с инструментами денежного рынка. Позже были введены блокирующие списки, в которые вошло 10 российских банков, банки были отключены от международных платежных систем Visa и MasterCard. Ряд банков РФ были отключены и от системы передачи финансовых сообщений SWIFT. Помимо прямых ограничений оказывалось давление на российский банковский сектор с помощью косвенных (вторичных) санкций.

По состоянию на конец 2022 г. под финансовые санкции в большей или меньшей степени попали 23 банка, на которые приходится подавляющая часть банковских активов России. Следует отметить, что ограничения, введенные в 2022 г., распространяются и на дочерние компании попавших под санкции банков. В целом санкциями были затронуты более 80% активов российского банковского сектора.

В 2022 г. российский банковский сектор столкнулся с новыми серьезными вызовами: разрушение цепочек поставок у заемщиков; санкционные ограничения международных платежно-расчетных операций; ухудшение экономической обстановки в стране; панические настроения банковских клиентов; резкое повышение стоимости заимствований и усиление конкуренции банков за устойчивое фондирование; усиление процентного и валютного рисков; изменение финансового поведения клиентов и др. Однако, несмотря на все это, банковский сектор продемонстрировал способность противостоять санкционному давлению.

В течение 2022 г. активно проходила девальютизация кредитного портфеля банков, главным образом путем конвертации выданных ранее валютных кредитов в рубли. Продолжился процесс замещения внешних заимствований на внутренние финансовые ресурсы. Во второй половине 2022 г. в связи с объявлением частичной мобилизации, принятием законов о кредитных каникулах и о списании долгов погибшим мобилизованным гражданам и ухудшением качества потока заявок на кредитование банки были вынуждены ужесточить условия предоставления кредитов и уменьшить количество одобренных. При этом стремление клиентов запасть кредитами

впрямую до повышения процентных ставок обусловило позитивную динамику кредитного портфеля банков. Поддержанию качества кредитов способствовал высокий уровень банковских резервов на покрытие возможных потерь. Еще одним важным фактором, способствовавшим сохранению качества кредитов, стали временные регуляторные послабления Банка России по созданию резервов на возможные потери по полностью заблокированным активам в рамках западных санкций.

Финансовый результат банковского сектора в 2022 г. характеризовался разнонаправленной динамикой. В первом полугодии банки понесли убытки (в размере 1,5 трлн руб.). Однако в дальнейшем им удалось их компенсировать и выйти на небольшую чистую прибыль (203 млрд руб. за год) за счет постепенного восстановления доходов на фоне активизации бизнеса. Но результат сильно ниже прошлогоднего – чистая прибыль в 2021 году составила 2363 млрд руб. Важно заметить, что результат 2022 г. для банков стал худшим после 2015 г. Причем итоговые финансовые результаты у отдельных банков сильно различались.

Даже несмотря на сильное внешнее давление и негативные тенденции в отечественной экономике, банковский сектор страны смог стабилизировать бизнес и оперативно адаптироваться к работе в условиях санкций.

Коммерческие банки по своей природе очень уязвимы к разного рода рискам и угрозам. Уровень экономической безопасности банковской системы зависит от совокупности таких рисков, при неправильном управлении которыми возникают угрозы безопасности банка. Поэтому коммерческим банкам необходимо выстраивать эффективную систему обеспечения экономической безопасности и быть готовым к любому виду проблемам на своем пути.

### **Список использованных источников**

1. Брагина, Г.А., Ковач, К.А. Экономическая безопасность коммерческого банка // Вестник экономики, управления и права. 2023. Т. 16. № 2. С. 5-9.
2. Обзор операций, совершенных без согласия клиентов финансовых организаций [Электронный ресурс]: Банк России. – URL: [http://www.cbr.ru/analytics/ib/operations\\_survey/2023/](http://www.cbr.ru/analytics/ib/operations_survey/2023/) (дата обращения 21.04.24)

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## РОЛЬ МУЛЬТИМЕДИЙНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В СИСТЕМЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

**Новиков Д.Р.**

*Научный руководитель: д-р экон. наук, доцент Беденко Н.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

**Введение.** В настоящее время одним из наиболее перспективных направлений развития образования является использование современных мультимедийных технологий в обучении. При условии дальнейшего совершенствования программного обеспечения, материально-технической базы и повышения квалификации преподавателей можно рассчитывать на успешное применение современных информационных технологий в обучении.

Мультимедийные технологии способствуют обогащению учебного процесса, делают его более эффективным, вовлекая в процесс восприятия информации все аспекты чувственной сферы обучающегося. С помощью новейших технологий устная речь стала более динамичной и подвижной. Это связано с использованием современных мультимедийных технологий, позволяющих отслеживать изучаемые процессы в режиме реального времени.

Научная проблема заключается в развитии методологии управления образовательными процессами с использованием инноваций, моделировании форматов инновационных программ ДПО

**Методология исследования.** Цель статьи – рассмотрение особенностей применения мультимедийных технологий в системе дополнительного профессионального образования. Для достижения данной цели был использован метод: анализ литературных источников, контент-анализ, систематизации. В ходе исследования были изучены релевантные научные статьи, отражающие опыт применения мультимедийных технологий в дополнительном профессиональном образовании.

«Опыт показал, что организация учебного процесса в традиционном формате не всегда позволяет применить инновационные решения. На смену приходят инновационные модели образования, которые функционируют на основе концепции личностно-ориентированного подхода, например, модель контекстного обучения, модель имитационного обучения, модель проблемного обучения, модель модульного обучения, модель полного усвоения знаний, модель дистанционного обучения» [6, с. 5].

И.В. Роберт, опираясь на анализ обширного фактического материала по применению в обучении программных средств (ПС) учебного назначения, считает, что «...рассмотренные ПС, используемые в процессе обучения для поддержки преподавания того или иного учебного предмета, в основном преследуют цель – «латание прорех» традиционной методики обучения, ...большинство этих разработок не опирается ни на определенную методологию, ни на теоретические или концептуальные разработки, описывающие критерии оценки качества ПС, выбор тематики для ПС,

установление оптимального количества разработок по тому или иному учебному предмету» [7].

Мнения различных авторов на определение роли мультимедийных технологий в дополнительном профессиональном образовании представлены в таблице 1.

Таблица 1

Мнения авторов на определение роли мультимедийных технологий в дополнительном профессиональном образовании

Автор	Описание роли мультимедийных технологий в дополнительном профессиональном образовании
Ю.А. Жук	Мультимедийные технологии обогащают процесс обучения в дополнительном профессиональном образовании, позволяют сделать обучение более эффективным, вовлекая в процесс восприятия учебной информации большинство чувственных компонентов обучаемого.
Г.П. Катунин	Сегодня мультимедиа-технологии – это одно из перспективных направлений информатизации учебного процесса дополнительного профессионального образования. В совершенствовании программного и методического обеспечения, материальной базы, а также в обязательном повышении квалификации видится перспектива успешного применения современных информационных технологий в образовании.
М.Г. Сергеева	Мультимедиа и гипермедиа-технологии интегрируют в себе мощные распределенные образовательные ресурсы для дополнительного профессионального образования, они могут обеспечить среду формирования и проявления ключевых компетенций, к которым относятся, в первую очередь, информационная и коммуникативная.
И.В. Роберт	Мультимедиа и телекоммуникационные технологии открывают принципиально новые методические подходы в системе образования.
И.Г. Хангельдиева	Мультимедиа позволяют сочетать вербальную и наглядно-чувственную информацию, что способствует дополнительной мотивации учащихся в дополнительном профессиональном образовании, созданию актуальной настройки на учение.

Ю.А. Жук акцентировал внимание на обогащение мультимедийными технологиями процесса обучения в дополнительном профессиональном образовании. Он подчеркнул, что такое применение мультимедиа способствует повышению эффективности образования и привлечению внимания обучающихся, а также стимулирует развитие их алгоритмического мышления, действовать вариативно, а также способности принимать оптимальные решения. Кроме того, работа с мультимедией позволяет педагогам освободиться от рутины и создает возможность для творческой деятельности на основе полученных результатов [1].

Г.П. Катунин подчеркивает, что мультимедийные технологии являются одним из важных направлений информатизации образовательного процесса. Он указывает на то, что использование таких технологий позволяет педагогам комбинировать различные средства для более глубокого осмысления учебного материала, сокращает время обучения и обогащает его информацией [3; 4].

М.Г. Сергеева утверждает, что мультимедийные технологии в

дополнительном образовании способствуют формированию информационных и коммуникативных компетенций. Она отмечает, что использование мультимедийных технологий в процессе дополнительного профессионального обучения позволяет наглядно демонстрировать возможности программного обеспечения и экономит время, что активизирует процесс обучения [8; 9].

И.В. Роберт считает, что мультимедийные технологии открывают новые методические возможности в системе образования. Он указывает на то, что комбинирование вербальной и наглядной информации с помощью мультимедийных технологий способствует дополнительной мотивации обучающихся, создает актуальную настройку к учению и делает обучение более технологичным и результативным [7].

И.Г. Хангельдиева утверждает, что мультимедиа позволяют комбинировать вербальную и наглядно-чувственную информацию, что способствует усилению мотивации обучающихся в дополнительном профессиональном образовании. По мнению автора, мультимедийные технологии позволяют учащимся стать не только пассивными наблюдателями учебного материала, но и активными участниками его создания и использования, что влияет на повышение мотивации, а также активности обучающихся. По мнению автора, применение мультимедиа в процессе обучения с помощью интерактивных элементов, структурированной подачи информации и визуализации способствует повышению мотивации обучающихся и активизации их познавательных способностей на сознательном и подсознательном уровнях [10].

Таким образом, с методологической точки зрения целесообразно выделить и систематизировать особенности применения мультимедийных технологий в образовательном процессе в системе ДПО:

1) *Визуализация*: использование мультимедийных технологий в образовательном процессе позволяет представлять информацию обучающимся в удобном для зрительного наблюдения и анализа виде.

2) *Интерактивность*: использование мультимедийных технологий в образовательном процессе возможно использование интерактивности – принципа организации системы, при котором цель достигается информационным обменом элементов этой системы.

3) *Доступность*: использование мультимедийных технологий в образовательном процессе позволяет отбирать и использовать учебные материалы, который отражают соответствие содержания образовательного процесса реальным возрастным, физическим, интеллектуальным способностям учащихся, а также позволяет обучаться без физического присутствия в аудитории.

4) *Гибкость*: использование мультимедийных технологий в образовательном процессе формирует готовность и способность учиться на собственном опыте и применять полученные знания для достижения лучших результатов в сложных и постоянно изменяющихся условиях.

5) *Положительное влияние на эффективность обучения*: применение мультимедийных технологий в образовательном процессе способствует

повышению мотивации обучаемых. Наличие визуальных эффектов и интерактивности, а также разнообразие форматов обучающих материалов позволяют сделать обучение привлекательным и интересным. Кроме того, мультимедийные материалы возможно структурировать и адаптировать под индивидуальные потребности обучаемых, что способствует более эффективному усвоению информации.

б) *Ориентация на требования рынка труда:* с помощью мультимедийных технологий обучающиеся могут овладеть актуальными инструментами и технологиями, с последующим их применением в реальной профессиональной деятельности, что позволит выпускникам успешно адаптироваться к быстро изменяющимся условиям на рынке труда и быть более конкурентоспособными при трудоустройстве.

7) *Коллаборативность обучения:* использование мультимедийных технологий позволяет создать условия для общения и совместной работы между участниками образовательного процесса. Предоставляются возможности за счет виртуальных общественных площадок, облачных сервисов, видеоконференций и др., где преподаватели и студенты взаимодействуют и обмениваются опытом и знаниями.

Таким образом, роль мультимедийных технологий в дополнительном профессиональном образовании заключается в:

- повышении качества учебного процесса;
- содействии формирования требуемых компетенций обучающихся;
- развитию творческого подхода к решению поставленных задач;
- улучшении коммуникативных навыков.

**Заключение.** Таким образом, использование мультимедийных технологий в системе дополнительного профессионального образования имеет огромный потенциал для улучшения качества образования и подготовки специалистов к вызовам современного мира.

Вектор дальнейших исследований, направленных на решение обозначенной актуальной научной задачи, может заключаться в совершенствовании методологии управления развитием инновационных методик обучения, адаптированных к потребностям современной цифровой среды.

### **Список использованных источников**

1. Жук Ю.А. Информационные технологии: мультимедиа / Ю. А. Жук. – Санкт-Петербург: Лань, 2021. – 208 с.
2. Зинурова, Р. И. Мультимедийные технологии в образовании / Р. И. Зинурова. – Казань: КНИТУ, 2019. – 104 с.
3. Катунин Г. П. Основы мультимедийных технологий / Г. П. Катунин. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург: Лань, 2023. – 784 с.
4. Катунин, Г. П. Мультимедийные технологии / Г. П. Катунин. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург: Лань, 2023. – 644 с.
5. Методические рекомендации по развитию институциональной среды в сфере государственно-частного партнерства в субъектах РФ «Региональный ГЧП-стандарт». – М.: Центр развития государственно-частного партнерства, 2014.

6. Мичкова О.А. Управление эффективностью системы обучения, совмещенного с работой: монография / О.А. Мичкова, С.В. Чегринцова, Н.Н. Беденко, А.В. Бородина. – Тверь: Издательство Тверского государственного университета, 2022. – 190 с.
7. Роберт, И.В. Современные информационные технологии в образовании: дидактические проблемы, перспективы использования / И.В. Роберт. – М.: Школа-Пресс, 1994
8. Сергеева, М.Г. Дидактический принцип развития непрерывного экономического образования: Монография. / М.Г. Сергеева. – Курск: Региональный финансово-экономический институт, 2012. – 422 с.
9. Сергеева, М.Г. Перспективные технологии обучения в профессиональном образовании / М.Г. Сергеева // Специалист. – 2009. – № 1. – С. 26-31.
10. Хангельдиева, И.Г. «Креативные технологии в пространстве современного образования (Опыт переосмысления)» / И.Г. Хангельдиева. – 3-е изд., стер. – Санкт-Петербург: Планета музыки, 2024. – 180 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## АРХИТЕКТУРА МИКРОСЕРВИСОВ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ИНСТРУМЕНТ КОММУНИКАЦИЙ В ЭКОСИСТЕМЕ

Оваканян Л.К., бакалавриат, 2 курс

Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Чегринцова С.В.

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

### 1. Понятие Экосистемы

Экосистема представляет собой сеть взаимосвязанных организаций, включая поставщиков, клиентов, конкурентов и другие заинтересованные стороны, которые взаимодействуют друг с другом и создают ценность для всех участников.

**Экосистема** – это динамичная и взаимосвязанная система, включающая различные участники, такие как компании, потребители, поставщики, конкуренты и регуляторы. Экосистема создает среду, в которой происходит взаимодействие между этими участниками, способствуя развитию инноваций, росту бизнеса и обеспечивая устойчивое функционирование рынка.

Ключевые черты экосистемы в экономике включают в себя совместную работу различных участников для достижения общих целей, обмен ресурсами и знаниями, а также создание ценности для всех участников системы. Компании в экосистеме часто выступают не только как конкуренты, но и как партнеры, сотрудничая для создания инновационных продуктов и услуг.

Важно понимать, что успешная экосистема требует гибкости, открытости для изменений и способности к адаптации к новым условиям рынка. Компании, входящие в экосистему, должны быть готовы к сотрудничеству, обмену информацией и ресурсами, а также к постоянному развитию своих компетенций.

### 2. Признаки экосистемы :

• **Взаимозависимость участников:** Все члены экосистемы зависят друг от друга для выживания и процветания.

• **Кооперация и конкуренция:** Участники сотрудничают для создания и распределения ценности, но также могут конкурировать в определенных областях.

• **Открытость и инновации:** Экосистемы часто открыты для новых участников и идей, что способствует инновациям и росту.

• **Платформы и стандарты:** Экосистемы часто основаны на общих платформах или стандартах, которые облегчают взаимодействие и сотрудничество.

Для компаний, являющихся частью экосистемы, существует ряд *преимуществ*, в том числе:

• **Повышение инноваций:** Экосистемы предоставляют доступ к знаниям, ресурсам и талантам других участников, что стимулирует инновации.

- **Сокращение затрат:** Сотрудничество в рамках экосистемы может привести к совместному использованию ресурсов, оптимизации процессов и снижению затрат.

- **Расширение рынка:** Экосистемы предоставляют доступ к новым рынкам и клиентам благодаря связям с другими участниками.

- **Повышение гибкости:** Экосистемы позволяют компаниям быстро адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям и технологическим достижениям.

- **Создание барьеров для входа:** Сильные экосистемы могут создавать барьеры для входа для новых конкурентов, защищая участников экосистемы.

Экосистема в экономике представляет собой эффективный способ стимулировать инновации, повышать конкурентоспособность и создавать ценность для всех участников. Понимание принципов работы экосистемы поможет компаниям успешно функционировать на рынке, развиваться и достигать поставленных целей.

Сегодня существует множество примеров успешных экономических экосистем, например:

- **Экосистема Apple:** Включает в себя устройства Apple, разработчиков приложений, поставщиков периферийных устройств и другие компании, работающие на платформе Apple.

- **Экосистема Amazon:** Объединяет продавцов, клиентов, логистические компании и другие предприятия, взаимодействующие на платформе Amazon.

- **Экосистема здравоохранения:** Состоит из больниц, медицинских учреждений, фармацевтических компаний и поставщиков медицинского оборудования, работающих вместе для улучшения результатов в области здравоохранения.

В современном мире технологий и программного обеспечения термин «микросервисы» стал частым явлением. Экосистема микросервисов представляет собой набор отдельных, слабо связанных сервисов, которые взаимодействуют для разработки, управления и предоставления сложных, масштабируемых и надежных программных приложений, которые могут легко адаптироваться к меняющимся бизнес-требованиям.

### **3. Роль микросервисов в экосистемах**

#### **Модульность и гибкость:**

- Микросервисы позволяют легко добавлять, удалять и изменять функциональность без ущерба для других частей приложения.

- Это делает экосистемы более гибкими и адаптивными к изменяющимся требованиям.

#### **Масштабируемость и отказоустойчивость:**

- Микросервисы можно масштабировать независимо, что позволяет экосистемам обрабатывать увеличивающиеся нагрузки или выдерживать сбои в работе отдельных сервисов.

- Это повышает отказоустойчивость и надежность экосистем.

#### **Разработка на основе облака:**

- Микросервисы хорошо подходят для облачных сред, где сервисы могут динамически развертываться, масштабироваться и управляться.

- Это упрощает разработку и развертывание экосистем на основе облака.

Микросервисы стали популярным архитектурным подходом к проектированию и созданию программных систем благодаря нескольким веским основаниям и преимуществам. Это подход к проектированию, который предполагает разделение приложений на несколько отдельных и независимых сервисов, называемых «микросервисами», который дает ряд преимуществ, в том числе автономность каждого сервиса, что упрощает обслуживание и тестирование в изолированной среде по сравнению с монолитной архитектурой.

#### **4. Понятие микро сервисной архитектуры**

*Микросервисная архитектура* — это метод построения легковесных приложений. При таком подходе приложение делится на множество независимых и слабосвязанных модулей (сервисов). Микросервисы поддерживают независимое развертывание и могут быть созданы на разных языках программирования и с применением разных технологий хранения данных. Основная концепция архитектуры в том, чтобы разделить сложное приложение на несколько небольших автономных и управляемых компонентов.

#### **5. Ключевые особенности микросервисной архитектуры:**

- **Масштабируемость.** Микросервисы могут быть масштабированы независимо друг от друга. Это позволяет распределять нагрузку и ресурсы по сервисам, которые нуждаются в поддержке прямо сейчас.

- **Независимость.** Каждый сервис полностью автономен и не затрагивает работу соседей. Это означает, что каждый сервис может быть разработан, развернут и обновлен отдельно, без воздействия на остальные компоненты.

- **Легковесность.** Микросервисы используют легковесные протоколы для взаимодействия между собой, такие как REST или gRPC. Это позволяет сервисам быстро обмениваться данными.

- **Гибкость.** Микросервисы могут быть разработаны с использованием разных технологий и языков программирования. Это дает разработчикам большую гибкость при выборе технологий для конкретных компонентов системы. Это также позволяет эффективнее управлять командой разработки.

- **Управление ошибками.** У каждого сервиса есть свое собственное управление ошибками и восстановлением после сбоев. Если один сервис не отвечает, это не приводит к полной остановке системы. Например, сайт продолжит принимать покупки, если микросервис, отвечающий за логистику, будет какое-то время недоступен.

- **Легкость развертывания.** Микросервисы могут быть легко развернуты на различных серверах или облачных платформах.

- **Распределенная разработка.** При построении микросервисной архитектуры разработка приложения может быть распределена между

несколькими командами. Каждая команда может работать над отдельным сервисом, что ускоряет разработку.

- **Легкая замена.** Если требуется заменить один сервис, его можно легко заменить, не затрагивая другие сервисы. Это упрощает обновление системы и добавление новых функций.

## **6. Сложности работы с микросервисами**

- **Управление.** Микросервисная архитектура предполагает работу с большим количеством сервисов, каждый из которых имеет собственную версию и набор зависимостей.

- **Комплексность взаимодействия.** Микросервисы взаимодействуют друг с другом посредством сетевых запросов. Это может привести к проблемам с производительностью и надежностью, так как каждый сетевой запрос может стать точкой отказа.

- **Обеспечение целостности данных.** При использовании микросервисной архитектуры данные могут храниться и обрабатываться разными сервисами. Обеспечение целостности данных и синхронизация между сервисами может быть сложной задачей. Например, в финтехе или других сферах, завязанных на быстроедействие системы, синхронизировать тысячи транзакций – действительно непростая задача.

- **Сложность отладки и тестирования.** В микросервисной архитектуре каждый сервис может быть разработан, развернут и масштабирован независимо. Это может затруднять процесс отладки и тестирования, так как необходимо изолировать проблему до конкретного сервиса.

- **Уязвимости безопасности.** Поскольку каждый сервис имеет доступ к части данных, уязвимость в одном сервисе может привести к компрометации всей системы.

## **7. Существует несколько способов решения проблем инфраструктуры в микросервисной архитектуре.**

- **Контейнеризация.** Микросервисы часто упаковываются в контейнеры, такие как Docker, которые инкапсулируют приложение и его зависимости, обеспечивая согласованность между средой разработки, тестовой средой и производственной средой. Контейнеризация упрощает развертывание и управление ресурсами инфраструктуры.

- **Оркестрация.** Микросервисы, как правило, развертываются и управляются с помощью платформ оркестрации контейнеров, таких как Kubernetes. Kubernetes автоматизирует развертывание, масштабирование и управление контейнеризованными приложениями. Это гарантирует эффективное распределение микросервисов по узлам инфраструктуры и возможность восстановления после сбоев.

- **Обнаружение сервиса.** Микросервисы должны обнаруживать друг друга и взаимодействовать друг с другом в динамическом режиме. Инструменты обнаружения сервисов, такие как встроенные механизмы обнаружения сервисов etcd, Consul или Kubernetes, помогают находить

микросервисы, работающие на разных узлах инфраструктуры, и подключаться к ним.

● **Масштабируемость.** В микросервисной архитектуре особое внимание уделяется горизонтальному масштабированию, при котором при необходимости можно добавлять дополнительные экземпляры микросервисов, чтобы справляться с возросшими рабочими нагрузками. Инфраструктура должна поддерживать динамическое распределение и масштабирование ресурсов по мере необходимости.

## **8. Как микросервисы обмениваются данными друг с другом?**

Обмен данными между сервисами – важный аспект, который следует учитывать при создании микросервисов. Поэтому, какой бы подход вы ни выбрали, важно обеспечить, чтобы такая передача данных была эффективной и надежной.

*Существует две основные категории обмена данными на основе микросервисов*

1. Обмен данными между сервисами
2. Обмен данными внутри сервиса
3. Обмен данными между сервисами

Обмен данными между сервисами в микросервисах касается взаимодействия отдельных микросервисов друг с другом и внутри микросервисной архитектуры.

Микросервисы могут использовать два фундаментальных подхода к обмену сообщениями для взаимодействия с другими микросервисами в обмене данными между сервисами.

### **Обмен данными внутри сервиса**

Обмен данными внутри сервиса в микросервисах – это взаимодействие и обмен данными внутри одного микросервиса, с охватом различных компонентов, модулей и уровней, входящих в этот микросервис.

Проще говоря, в отличие от обмена данными между сервисами, которое предполагает взаимодействие между различными микросервисами, обмен данными внутри сервиса сосредотачивается на внутренней работе одного микросервиса.

Но, какой бы подход вы не выбрали, необходимо убедиться, что вы создаете идеальный баланс обмена данными, чтобы гарантировать, что в ваших микросервисах не происходит чрезмерного обмена данными. Потому что в таком случае это может привести к появлению «избыточных» («болтливых») микросервисов.

## **9. ПРИМЕРЫ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МИКРОСЕРВИСОВ**

На зарубежном рынке микросервисную архитектуру используют такие гиганты, как Amazon, Twitter, Netflix, Facebook, Spotify, Uber, Google. Например, компания Netflix использует около 700 микросервисов для каждого из множества элементов, из которых состоит весь сервис. Один микросервис снимает оплату, другой хранит информацию обо всех сериалах, которые вы посмотрели, третий определяет подходящий контент.

Микросервисный подход внедряют и на российском рынке. Распространенный пример подхода – это популярные онлайн-маркетплейсы, например Avito. Каталог товаров, рейтинг пользователей, чат, отзывы – это все отдельные микросервисы в рамках одного продукта.

### **Заключение**

Микросервисная архитектура представляет собой эффективный и гибкий подход к разработке программного обеспечения. Она позволяет компании разделять сложные приложения на более мелкие и легко управляемые сервисы, что повышает масштабируемость и улучшает общую производительность системы.

С использованием микросервисной архитектуры компании могут достичь большей гибкости и легкости в разработке, отладке и масштабировании приложений. Однако такой подход вносит сложности в управление различными сервисами и взаимодействие между ними. Это требует долгосрочного планирования и адекватной организации коммуникации между командами разработчиков. В целом, микросервисная архитектура является мощным инструментом для создания современных и гибких приложений, но ее применение требует тщательного анализа и хорошего понимания целей и требований предприятия.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

**Огурцова А.С., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Генз В.А.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

В современных условиях постиндустриализации одной из основных особенностей развития современного этапа экономики является её сервисная направленность, все больше возрастает роль сферы услуг, в которой создаются когнитивные инновации, интеллектуальный капитал и продукты креативных индустрий, и сфера культуры становится одним из ее важных секторов. Актуальность и специфика изучения управления сферой культуры и искусства обусловлены ее огромной ролью в социально-экономическом развитии стран в условиях глобализации. Государство и общество все в большей степени осознают значимость культуры и культурной политики в жизни страны, формировании гармонично развитой личности и укреплении гражданского единства. Ряд документов стратегического планирования определяют высокий статус культуры как национального приоритета, важнейшего фактора роста качества жизни и гармонизации общественных отношений, гаранта сохранения единого культурного пространства и территориальной целостности Российской Федерации, значимого ресурса социально-экономического развития, который позволяет обеспечить лидирующее положение государства на мировой арене.

Культура и искусство в цивилизованном обществе рассматриваются как важнейшие ресурсы социально-экономического развития, способствующие формированию человеческого капитала. Государственная культурная политика должна быть ориентирована на национальное единство на основе общечеловеческих ценностей для повышения уровня жизни. Согласно основам государственной культурной политики, культура – это совокупность формальных и неформальных институтов, явлений и фактов, влияющих на сохранение, производство, передачу и распространение духовных ценностей (этических, эстетических, интеллектуальных, гражданских и т. д.) [1].

Реализация государственной политики в сфере культуры и искусства осуществляется субъектами управления на трех уровнях: федеральном, региональном, муниципальном [5].

Для ознакомления с реализацией государственной политикой в сфере культуры на региональном уровне, была рассмотрена государственная программа «Культура Тверской области» на 2021-2026 годы. Стоит отметить, что на данный момент постановлением Правительства Тверской области от 11.01.2024 №1-пп «О государственной программе Тверской области «Культура Тверской области» на 2024 – 2029 годы» утверждена государственная программа Тверской области [3].

В рамках программы в 2023 году были заключены соглашения с Минкультуры России по реализации на территории Тверской области региональных проектов «Культурная среда», «Творческие люди», «Цифровая

культура» национального проекта «Культура» [6]. Далее будет представлена реализация каждого из указанных проектов.

Проект «Культурная среда» [2, 3]:

Показатели проекта на 2023 г.:

- количество созданных (реконструированных) и капитально отремонтированных объектов организаций культуры – 5 ед.;
- количество организаций культуры, получивших современное оборудование – 10 ед.

Все представленные показатели были выполнены: проведен ремонт 4 сельских домов культуры: СДК п. Бологово Андреапольского муниципального округа, СДК д. Василево Калязинского района, Горицкого СДК Кимрского муниципального округа и Пожинского ЦСДК Торопецкого района (21 050,6 тыс. руб., в т.ч. ФБ – 17 893,0 тыс. руб., ОБ – 3 157,6 тыс. руб.), Максатихинского краеведческого музея им. А.Е. Смусенка (2 873,6 тыс. руб., в т.ч.: ФБ – 2 442,5 тыс. руб., ОБ – 431,1 тыс. руб.). Также проведены работы по модернизации регионального театра кукол путем капитального ремонта (45 846,4 тыс. руб., в т.ч. ФБ – 44 471,0 тыс. руб., ОБ – 1 375,4 тыс. руб.). Различные учреждения культуры получили необходимое оборудование (музыкальные инструменты, оборудование и материалы для детских школ искусств по видам искусств, техническое оборудование). Создана модельная муниципальная библиотека.

Проект «Творческие люди» [3,4]:

Показатели проекта:

- количество поддержанных творческих инициатив и проектов – 80 ед. (в т.ч. в 2023 г. – 24 ед.);
- количество специалистов сферы культуры, повысивших квалификацию на базе Центров непрерывного образования и повышения квалификации творческих и управленческих кадров в сфере культуры – 1664 чел. (в т.ч. в 2023 г. – 423 чел.);
- количество граждан, принимающих участие в добровольческой деятельности – 2341 чел.

Показатели выполнены. Проведены следующие мероприятия: государственная поддержка лучших сельских учреждений культуры (1 546,5 тыс. руб., в т.ч. ФБ – 1 500,0 тыс. руб., ОБ – 46,5 тыс. руб.). Поддержка оказана 15 лучшим сельским учреждениям культуры. Субсидия перечислена на выплату денежного поощрения 15 лучшим учреждениям. Государственная поддержка лучших работников сельских учреждений культуры (464,4 тыс. руб., в т.ч. ФБ – 450,0 тыс. руб., ОБ – 14,4 тыс. руб.). Поддержка оказана 9 лучшим работникам сельских учреждений культуры. Субсидия перечислена на выплату денежного поощрения 9 работникам.

Поддержка в Верхневолжье лучших сельских домов культуры, их работников была рассмотрена на заседании Правительства Тверской области. Получатели поощрений определялись на основании конкурсного отбора.

Региональный проект «Цифровая культура» [3,6]:

Показатель проекта:

- создание виртуальных концертных залов на площадках организаций культуры, в том числе в домах культуры, библиотеках, музеях, для трансляции знаковых культурных мероприятий – 2 ед.

Показатель выполнен посредством проведения следующего мероприятия: создание виртуальных концертных залов (ФБ – 2 000,0 тыс. руб.). В соответствии с Решением Министерства культуры Российской Федерации об объявлении победителей конкурсного отбора субъектов Российской Федерации на предоставление иных межбюджетных трансфертов из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на создание виртуальных концертных залов в городах Российской Федерации в 2023 г. от 11.08.2022 иные межбюджетные трансферты на общую сумму 2 000,0 тыс. рублей на создание виртуальных концертных залов в 2023 г. Виртуальные залы созданы в Осташковском городском округе и Старицком муниципальном округе.

Исходя из данных, можно увидеть, как реализуется государственная программа «Культура Тверской области» на 2021-2026 годы. Показатели выполняются должным образом, а некоторые из них будут выполняться/дополняться в рамках вновь принятой государственной программы «Культура Тверской области» на 2024-2029 годы.

Хорошие показатели развития сферы культуры в регионе в последние годы – это результат слаженной работы Министерства культуры Тверской области и сотрудников отделов культуры муниципальных образований. Таким образом, все представленные показатели свидетельствуют об эффективности управления сферой культуры в Тверской области.

#### **Список использованных источников:**

1. Указ Президента РФ от 24.12.2014 №808 (в ред. от 25.01.2023) «Об утверждении Основ государственной культурной политики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_172706/794f61e017718ffdc01e7af2e023edc189680f5f/?ysclid=ltodii2rl544585278](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_172706/794f61e017718ffdc01e7af2e023edc189680f5f/?ysclid=ltodii2rl544585278).
2. Решение от 05.09.2022 об объявлении победителей конкурсного отбора субъектов Российской Федерации на предоставление в 2023 году межбюджетных трансфертов из федерального бюджета бюджетам субъектов Российской Федерации на создание модельных муниципальных библиотек в целях реализации национального проекта «Культура» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://culture.gov.ru/documents/reshenie-ot-05-09-2022-ob-obyavlenii-pobediteley-konkursnogo-otbora-subektov-rossiyskoy-federatsii-n/>.
3. Постановление Правительства Тверской области от 11.01.2024 №1-пп «О государственной программе Тверской области «Культура Тверской области» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/hotlaw/tver/1680188/>.
4. Региональный проект «Творческие люди» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://минэконом.тверскаяобласть.пф/national-project/projects/kultura/tvorcheskie-lyudi/?special=y&ysclid=lt957eagc570395436>.
5. Каширина А.В. Сущность технологий государственного управления в сфере культуры // Студенческий форум. – 2022. – №22-4. – С.69-71.
6. Министерство культуры Тверской области: Официальный сайт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://культура.тверскаяобласть.пф/deyatelnost/otchet/?print=y>.

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ КЛЮЧЕВОЙ СТАВКИ БАНКА РОССИИ НА ПРИВЛЕЧЕНИЕ РЕСУРСОВ КОММЕРЧЕСКИМИ БАНКАМИ

Петрова А.С., бакалавриат, 4 курс

Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Глушкова Н.Б.

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

В настоящее время проблема привлечения ресурсов коммерческими банками является особенно актуальной. Глобальная экономическая нестабильность и финансовые кризисы заставляют банки искать новые источники ресурсов для поддержания своей финансовой устойчивости. Также роль банков в экономике продолжает оставаться ключевой. Они являются финансовыми посредниками, предоставляющими кредиты и другие финансовые услуги, которые необходимы для реализации инвестиций, развития бизнеса и поддержания потребительского спроса. Привлечение ресурсов служат основным механизмом, который позволяет банкам выполнить свои функции и содействовать экономическому росту.

Согласно большому экономическому словарю под *банковскими ресурсами* следует понимать «*совокупность средств, включающих совокупность собственных и привлеченных средств банка, находящихся в распоряжении банков и используемых ими для кредитования и других активных операций*» [5, с. 786].

Особенностью функционирования коммерческих банков является то, что они работают в основном за счет привлеченных средств, которые составляют около 70-80% всех банковских ресурсов.

Следовательно, главными источниками формирования ресурсной базы банков являются депозитные операции, которые представляют собой пассивные операции, целью осуществления которых – привлечение временно свободных денежных средств физических и юридических лиц в виде депозитов [3, с. 78]. Эффективность привлечения таких ресурсов зависит не только от самого банка, но и от денежно-кредитной политики Банка России.

Основной параметр денежно-кредитной политики в России – ключевая ставка ЦБ РФ. *Ключевая ставка* – это минимальный процент, под который Банк России (ЦБ) выдает кредиты коммерческим банкам. Получив такой кредит, коммерческие банки сами выдают кредиты компаниям и розничным потребителям уже под собственный процент, который выше процента ЦБ [2]. Она, фактически, устанавливает стоимость денег для кредитных организаций. Например, проценты по кредитам или доходность вкладов напрямую зависят от уровня ключевой ставки ЦБ РФ на тот или иной момент.

За прошедшие 10 лет ставка колебалась в диапазоне от 4,25 до 20%. Минимальной она была в разгар пандемии – с июля 2020 по март 2021 года. А максимальное значение мы наблюдали совсем недавно – весной 2022 года, – и связано оно было тоже с кризисом, но уже санкционным (рис. 1).

История изменений ключевой ставки



Рис. 1. Динамика ключевой ставки ЦБ за 2014-2024 гг. [1].

Когда ключевая ставка растёт, банки обычно начинают предлагать более высокие проценты по *вкладам*. Они делают это, чтобы привлечь деньги своих клиентов. Но процент по вкладам всё равно ниже ключевой ставки — взять кредит в Центробанке для банка всё равно дороже.

Согласно данным ЦБ, максимальная процентная ставка в 2024 году по вкладам в российских рублях десяти кредитных организаций, привлекающих наибольший объем депозитов физических лиц, с третьей декады декабря удерживает позиции чуть ниже 15%, составив в третьей декаде марта 14,83%, после 14,7% во второй декаде марта (рис. 2).

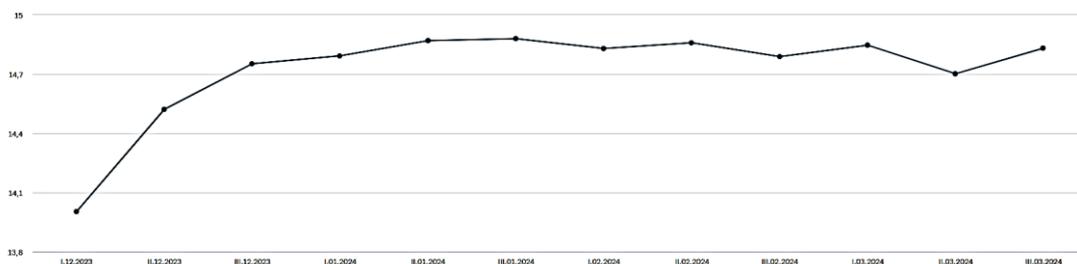


Рис. 2. Динамика максимальной процентной ставки за I.12.2023- III.03.2024 [1]

В феврале 2024 года краткосрочные депозитные ставки остались на уровне января, в то время как ставки по долгосрочным депозитам стали ниже (рис. 3).

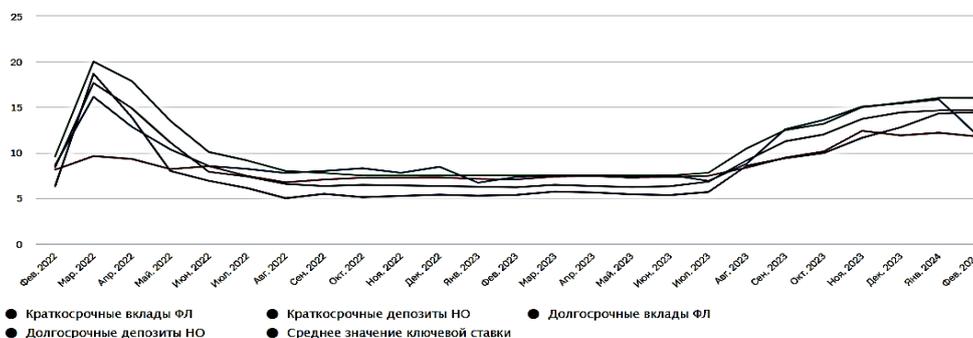


Рис. 3. Динамика процентных ставок по вкладам физических лиц и депозитам нефинансовых организаций в рублях, % годовых [1].

Изменение ставок по краткосрочным депозитам физических лиц (ФЛ) и нефинансовых организаций (НО) в феврале 2024 года не превысило 0,13 п. п. Доходность по долгосрочным вкладам физических лиц снизилась на 0,41 п. п. за месяц, по долгосрочным депозитам нефинансовых организаций — на 3,91 п. п., до 11,93%.

За год доходность депозитов, предлагаемых в банках розничным и корпоративным клиентам, существенно увеличилась: ставки по операциям с ФЛ и НО возросли более чем на 4,72 и 4,60 п. п. по разным срокам соответственно.

Наибольшая доля совокупного объема вкладов ФЛ и депозитов НО в феврале приходилась на краткосрочные операции (94,99 и 99,99%).

На 1 марта 2024 года объем вкладов населения в банках составил 45,99 трлн рублей. Это – максимальный показатель, как минимум за последние пять лет. 1 февраля 2024 года накопления физлиц в кредитных организациях составляли 44,75 трлн рублей. То есть за февраль эта сумма увеличилась на 1,23 трлн рублей.

Безусловно, такой приток денежных средств в коммерческие банки обусловлен привлекательностью вкладов вследствие повышения ключевой ставки ЦБ. Данные изменения позитивно влияют на финансово-экономическую деятельность банков, поскольку вклады – это основной вид пассивных операций и, следовательно, основной ресурс для проведения активных кредитных операций.

Если говорить о *кредитах*, то происходит полностью противоположная ситуация. Ставки по кредитам всегда выше ключевой ставки — коммерческие банки дают деньги своим клиентам дороже, чем одолжили их у ЦБ. На этой разнице они получают свою прибыль.

В феврале 2024 года процентные ставки по *кредитам ФЛ и НО* превысили январские значения в разной степени, в зависимости от срочности операций и сегмента кредитного рынка. Динамика процентных ставок по кредитам представлена на рисунке 4.

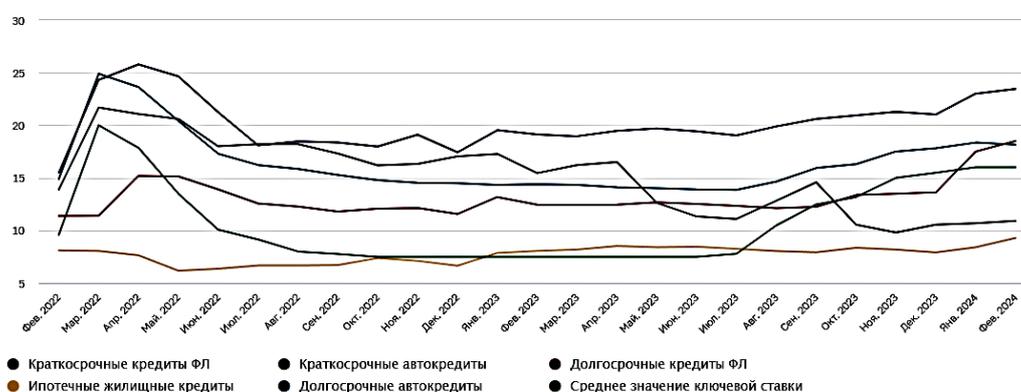


Рис. 4. Динамика процентных ставок по кредитам физических лиц в рублях, % годовых [1]

В феврале 2024 года средневзвешенная ставка по краткосрочным кредитам ФЛ возросла на 0,44 п. п., до 23,45%. В сегменте долгосрочного

кредитования ФЛ ставка повысилась на 1,01 п. п., до 18,51%, приблизившись к показателю сентября 2015 года (18,45%). Стоит отметить, что процентная ставка по долгосрочным автокредитам в феврале стала ниже на 0,19 п. п. и составила 18,16%.

В годовом сопоставлении процентные ставки по кредитам ФЛ в феврале 2024 года сложились выше: стоимость краткосрочного кредитования увеличилась на 4,32 п. п., долгосрочного – на 6,06 процентного пункта.

В феврале 2024 года средневзвешенная ставка по ипотечным жилищным кредитам (ИЖК) увеличилась до 9,29 с 8,40% годовых в январе.

По итогам месяца лидирующую позицию в структуре оборота розничного кредитования занимали долгосрочные кредиты – 96,99% (в том числе доля долгосрочных автокредитов ФЛ в общей сумме предоставленных ФЛ кредитов составила 15,25%, прибавив за месяц 2,26 п. п.).

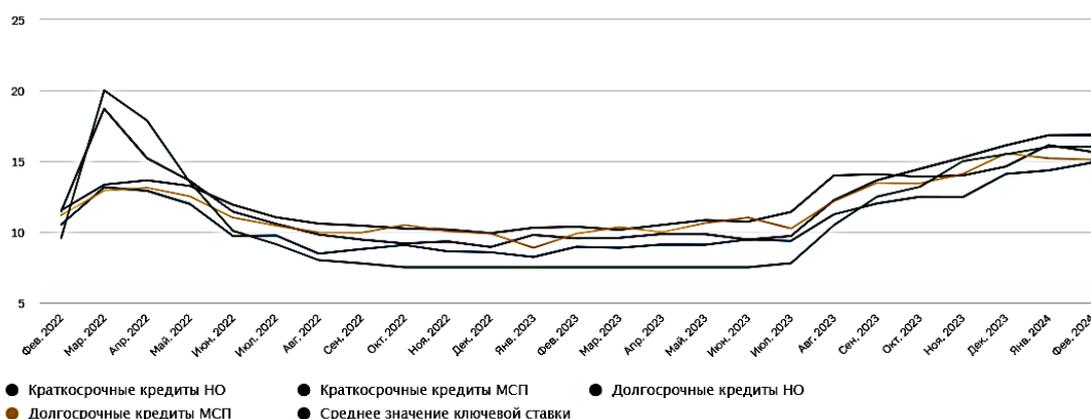


Рис. 5. Динамика процентных ставок по кредитам нефинансовых организаций в рублях, % годовых [1]

В феврале 2024 года наблюдался сдержанный рост ставок на рынке корпоративного кредитования: ставка по краткосрочным кредитам *НО* сложилась на уровне январского значения и составила 16,84%, по долгосрочным – возросла на 0,55 п. п., до 14,89%.

В то же время ставки по кредитам, выданным субъектам малого и среднего предпринимательства (МСП), уменьшились: по краткосрочным – на 0,47 п. п., до 15,66%; по долгосрочным – на 0,10 п. п., до 15,10%.

За февраль 2024 года в структуре оборотов по кредитам *НО* сохранились январские соотношения по срокам (58,35 и 41,65% для сроков до и свыше 1 года соответственно). При этом в годовом сопоставлении наблюдалось перераспределение долей между краткосрочными и долгосрочными операциями: рост удельного веса краткосрочных кредитов на 11,53 п. п. за год.

Обычно на фоне жесткой денежно-кредитной политики спрос на кредиты падает. Но, несмотря на высокие ставки ЦБ банки в феврале выдали гражданам кредитов более чем на 1 трлн рублей. Так, за февраль 2024 года объем выдач кредитов физическим лицам оказался на 22,6%, или 189 млрд. рублей выше в сравнении с январем, и на 3,3% выше, чем в феврале прошлого года. В данном случае основными причинами роста послужили возобновленные программы

господдержки, а также стимулирующие программы производителей. Нельзя отрицать тот факт, что сложившаяся ситуация позитивно повлияла на финансово-экономическую деятельность банков.

*Спред между процентными ставками по кредитным и депозитным операциям физических лиц в рублях в феврале сформировался несколько выше показателя месяцем ранее: по краткосрочным операциям он составил 9,00 п. п. (+0,31 п. п.); по долгосрочным – 6,73 п. п. (+1,42 п. п.) (рис. 6)*

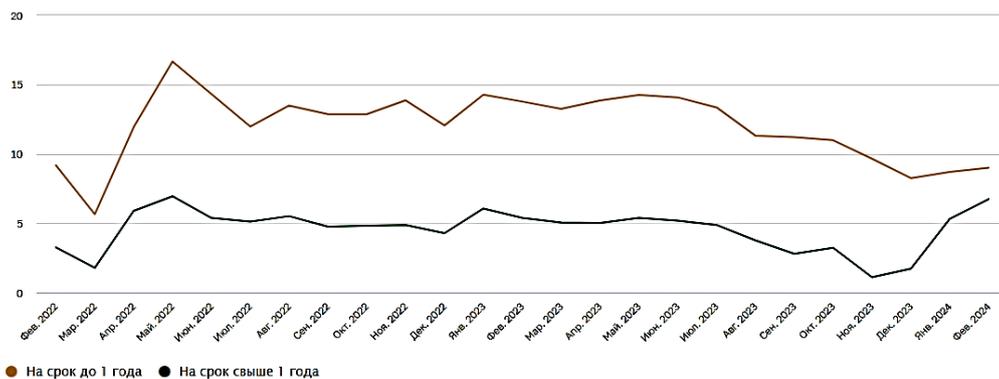


Рис. 6. Спред между процентными ставками по кредитам и вкладам физических лиц в рублях, п. п. [1].

По данным за февраль, *спред между процентными ставками по рублевым кредитным и депозитным операциям НО на срок до 1 года почти не изменился и составил +2,14 п. п.; на срок свыше 1 года – вновь стал положительным (+2,96 п. п. в феврале против –1,50 п. п. в январе) (рис. 7).*

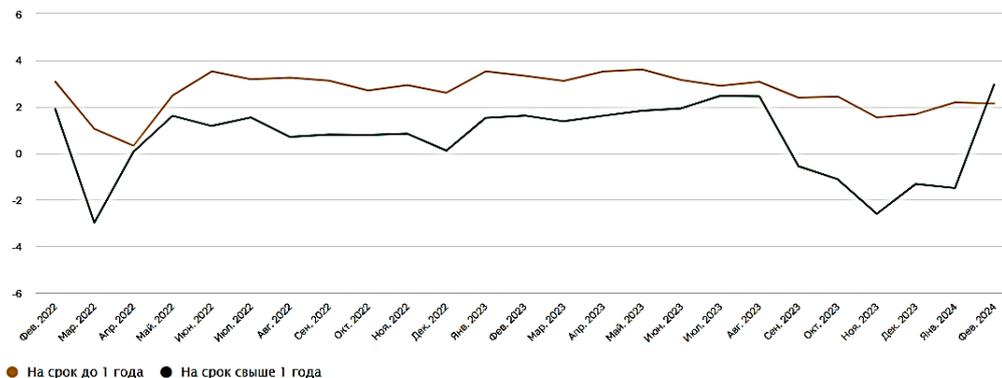


Рис. 7. Спред между процентными ставками по кредитам и депозитам нефинансовых организаций в рублях, п. п. [1]

Таким образом, мнение по поводу ключевой ставки Банка России неоднозначно. *С одной стороны*, высокая ключевая ставка может оказать негативное влияние на привлечение ресурсов коммерческими банками. Более высокие затраты на заимствование средств от Центрального банка могут повлечь за собой увеличение стоимости кредитования для населения. В результате, спрос на кредиты может снизиться, что может негативно сказаться на экономическом росте самого банка. *С другой стороны*, снижение ключевой

ставки Центрального банка может стимулировать привлечение ресурсов коммерческими банками. Более низкие затраты на заимствование денежных средств от Центрального банка могут позволить коммерческим банкам снизить процентные ставки по кредитам и привлечь новых заемщиков. Это может стимулировать хозяйственную активность и обеспечить экономический рост.

### **Список использованных источников**

1. Банк России [Электронный ресурс]. – URL: <https://cbr.ru/> (дата обращения 15.04.24).
2. На что влияет ключевая ставка [Электронный ресурс]. – URL: <https://finance.mail.ru/2023-10-26/na-chto-vliyaet-klyuchevaya-stavka-rossiyane-rasskazali-kak-otrazitsya-reshenie-cb-58377598/> (дата обращения 11.04.24).
3. Попов Д.А., Вершинина О.В. ФОРМИРОВАНИЕ РЕСУРСНОЙ БАЗЫ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА И УПРАВЛЕНИЕ ПАССИВАМИ // Вестник науки. 2024. №2 (71). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-resursnoy-bazy-kommercheskogo-banka-i-upravlenie-passivami> (дата обращения: 11.04.2024).
4. Процентные ставки по кредитным и депозитным операциям кредитных организаций в рублях [Электронный ресурс]: Банк России. – URL: [https://cbr.ru/statistics/bank\\_sector/int\\_rat/0923/](https://cbr.ru/statistics/bank_sector/int_rat/0923/) (дата обращения 11.04.24).
5. Рабаданова Джамиля Аминулаевна, Мусаева Хайбат Магомедтагировна К ВОПРОСУ О СУЩНОСТИ РЕСУРСОВ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА // Журнал прикладных исследований. 2021. №6. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/k-voprosu-o-suschnosti-resursov-kommercheskogo-banka> (дата обращения: 11.04.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

**Петрова Е.Г., бакалавриат, 2 курс**

*Научный руководитель: ст. преподаватель Андреева А. В.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

Очевидно, что современные компании для поддержания своего существования и конкурентоспособности должны постоянно развиваться. Необходимо учитывать требования рынка и использовать в повседневной практике современные технические и технологические достижения. Обеспечить готовность персонала организации к изменениям и выполнению новых профессиональных обязанностей призвано регулярное проведение обучающих мероприятий.

Для этого организацией подбираются методы обучения персонала, среди которых выделяют:

- традиционные методы обучения (лекции, семинары, видео-обучение);
- методы активного обучения (тренинги, групповые обсуждения, деловые игры, разбор кейсов и др.);
- методы профессионального обучения (производственный инструктаж, наставничество, стажировка и др.).

Рассмотрим какие методы обучения персонала применяются в Каменской бумажно-картонной фабрике.

Среди регулярно используемых методов обучения на рабочем месте в АО «Каменская бумажно-картонная фабрика» (далее КБКФ) можно выделить инструктаж и наставничество.

Инструктаж в компании проводится согласно действующему законодательству. Вводный инструктаж проводится со всеми работниками, которые принимаются на постоянную или временную работу в компанию, а так же с учащимися и студентами, которые прибыли в компанию для прохождения производственного обучения или практики.

Первичный инструктаж проводится до начала работы непосредственно на новом рабочем месте и включает в себя ознакомление работника с инструкциями по охране труда, технике безопасности, с технической и эксплуатационной документацией, с правилами поведения при возникновении аварийных ситуаций, пожаров и стихийных бедствий и т.д. В случае необходимости проводится внеплановый или повторный инструктаж работников.

Наставничество в АО «КБКФ» устанавливается над вновь принятыми работниками после приема на работу, в период испытательного срока и на период освоения смежных профессий.

Методы вне рабочего места, которые применяются в КБКФ для обучения руководителей низшего, среднего и высшего звена – это лекции, семинары, коучинг и тренинги, для проведения которых либо нанимаются различные

спикеры и коучи для проведения тренингов на самом предприятии, либо сотрудники сами посещают лекции и семинары вне фабрики.

На таких тренингах и лекциях руководители учатся работе в команде, развивают свои soft skills, учатся управлению временем и приоритетами, обучаются управлению конфликтами и коммуникациями, обучаются управлению проектами, развивают лидерство в управлении, поддерживают и актуализируют свои знания и т.д.

Также на данный момент в КБКФ руководители и директора изучают английский язык в связи с необходимостью коммуницирования с партнерами предприятия.

Кроме того, тренинги и семинары применяются Каменской БКФ в целях обучения кадрового резерва. Обучение в рамках подготовки членов кадрового резерва происходит с целью подготовки управляющего состава и обучения его необходимым знаниям, умениям и компетенциям. Каждая из программ обучения носит краткосрочный характер и длится не более трех месяцев. Стоит отметить, что обучение происходит исключительно по направлению овладения управленческими компетенциями.

Таким образом, в процессе исследования методов обучения в КБКФ были выявлены следующие недостатки применения методов обучения:

- Обучение с привлечением внешних специалистов требует больших финансовых затрат.

- Программа развития участников кадрового резерва направлена лишь на развитие лидерских качеств и умений, что явно недостаточно.

По совершенствованию обучения персонала КБКФ можно сформулировать определённые рекомендации:

1. Оптимизация затрат на обучение путем внедрения системы дистанционного обучения.

Дистанционное обучение – это способ обучения на расстоянии, при котором преподаватель и обучаемые физически находятся в различных местах. Дистанционное обучение удобно тем, что обучающие материалы могут быть доступны любому работнику, стремящемуся развиваться и продвигаться в профессиональном плане. В свободное время он будет иметь возможность улучшить и обновить свои знания. Одним из вариантов дистанционного обучения являются вебинары.

Преимущества метода вебинаров: подача материала доступна и наглядна; небольшая стоимость обучения; возможность повторного обучения; обучение большого количества сотрудников.

2. Обучение кадрового резерва более широкому набору знаний и навыков. Нацеленность обучения членов кадрового резерва только на лидерские компетенции грозит компании потери других важных навыков и умений руководящего персонала. Для решения данной проблемы необходимо обеспечить посещение кадровым резервом таких же тренингов, лекций и семинаров, как и действующие руководители. К подбору тем для обучения резервистов нужно подходить с особой тщательностью. Необходимо включать узкопрофильные курсы (по маркетингу, финансам или продажам), курсы по

менеджменту, личной эффективности и коммуникациям. Ведь грамотный руководитель должен не только хорошо разбираться в тонкостях своей сферы деятельности, но и уметь правильно выстроить работу подчиненных.

Также одним из методов обучения кадрового резерва может являться наличие в своем арсенале хорошей онлайн-подборки обучающих материалов, которые содержат широкий ассортимент системных методик под определенные бизнес-задачи.

Таким образом, внедрение данных рекомендаций благоприятно скажется на деятельности организации.

#### **Список использованных источников:**

1. Гаспарович Е.О. Управление обучением персонала на предприятии: монография/ – LAP Lambert Academic Publishing, Deutschland, 2020. – 105 с.
2. Герасимов М. В. Внутрифирменное обучение: теоретический аспект / М.В.Герасимов // – 2019. – №5. – С. 319-323.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ЭКОСИСТЕМЫ КАК СОВРЕМЕННЫЙ ТРЕНД ОРГАНИЗАЦИОННОГО ДИЗАЙНА

**Петрова Ю.Г., бакалавриат, 2 курс**

*Науч. руководитель: канд. психол. наук, доцент Чегринцова С.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Организационный дизайн – это процесс создания оптимальной структуры и компоновки внутри организации с целью достижения ее стратегических целей. Он включает в себя определение структуры управления, распределение ответственностей и ролей, установление коммуникационных потоков, а также организационной культуры и системы вознаграждений.

Организационный дизайн играет важную роль в формировании эффективности и успеха организации, обеспечивая гармоничное функционирование ее различных компонентов и выстраивая систему, способную адаптироваться к переменам.

Современные тренды организационного дизайна отражают изменяющиеся потребности и ожидания как сотрудников, так и организаций в условиях быстрого технологического развития и изменяющейся бизнес-среды.

В настоящее время все большее внимание уделяется концепции экосистем – сетей организаций, работающих вместе для достижения общих целей. Экосистемы становятся ключевым элементом организационного дизайна, позволяя компаниям адаптироваться к быстро меняющейся бизнес-среде и успешно конкурировать на рынке.

Экосистемы представляют собой сеть взаимосвязанных организаций, компаний и индивидуумов, сотрудничающих между собой для достижения общей цели. Они базируются на принципах совместной работы, взаимозависимости и взаимовыгодного сотрудничества. Каждый участник вносит свой вклад и получает преимущества от участия в экосистеме. Основная идея экосистемы состоит в том, чтобы объединить различные компетенции, ресурсы и опыт участников для создания инновационных продуктов, услуг и решений. Экосистемы позволяют компаниям расширить свои возможности и охватить новые рынки, увеличить свою конкурентоспособность и улучшить свою реакцию на изменения внешней среды.

Создавая бизнес-экосистему, фирмы могут получить конкурентные преимущества, улучшенные условия для успешной разработки технологий и ресурсов и внедрения инноваций для создания и реализации новых товаров и услуг и, как следствие, получать различные рыночные выгоды, эффекты и бонусы. При этом многие современные научные работы в этой области опираются на разное понимание того, что такое бизнес-экосистема, и по-разному интерпретируют основные ее свойства и характеристики. То есть в этой области исследований еще не сформулированы общепринятые определения и не установлены универсальные подходы.

Одним из примеров успешной экосистемы является экосистема Apple. Компания создала платформу iOS, которая стала основой для множества приложений и сервисов разработанных сторонними компаниями. Это позволило Apple расширить ассортимент продуктов и увеличить их ценность для потребителей.

В России примером успешной экосистемы является экосистема Сбера. Экосистема Сбера – это комплекс интегрированных финансовых и технологических продуктов и услуг, предоставляемых Сбербанком и его партнерами. Она включает в себя широкий спектр услуг, начиная от банковских продуктов, таких как счета, кредиты, и инвестиции, и заканчивая цифровыми сервисами, например, онлайн-покупками, стриминговыми сервисами и услугами такси.

Создание и развитие экосистемы требует определенных условий. Во-первых, необходима ясная идея, цель и стратегия, которые объединяют участников экосистемы. Во-вторых, важна гибкость и открытость для присоединения новых участников и обеспечения свободного обмена информацией и ресурсами. Кроме того, экосистемы требуют четкого управления идентификацией и регулированием ролей и обязанностей каждого участника. Экосистемы представляют собой перспективную модель для организационного дизайна, которая позволяет компаниям успешно справляться с вызовами современного бизнеса. Они способствуют повышению гибкости, инновационности и устойчивости бизнеса. Внедрение экосистемного подхода требует изменений в культуре и управлении компании, однако, в результате, это может привести к новым возможностям и преимуществам для всех участников экосистемы.

В целом, экосистемы играют важную роль в современном организационном дизайне. Они предоставляют компаниям широкий спектр возможностей для роста, инноваций и сотрудничества. Понимание и применение концепции экосистем в бизнесе помогает компаниям сохранять конкурентное преимущество и достигать успеха в быстроменяющейся среде бизнеса.

### **Список используемых источников**

1. Куликова О. М., Суворова С. Д. Экосистема: новый формат современного бизнеса // <https://cyberleninka.ru/article/n/ekosistema-novyy-format-sovremennogo-biznesa>

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## ПОДХОДЫ К ФОРМИРОВАНИЮ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Радловская Е.Ю., бакалавриат, 4 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Козлова Т.М.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Формирование ассортиментной политики – это направление деятельности предприятия, включающее совокупность принципов, стратегий и методик, приводящих к формированию оптимального ассортимента выпускаемой и реализуемой продукции (выполняемых работ, оказываемых услуг), с точки зрения повышения эффективности деятельности предприятия и удовлетворения потребностей покупателей.

Как показывает опыт зарубежных стран, лидерство в конкурентной борьбе получает хозяйствующий субъект наиболее компетентный в ассортиментной политике, понимающий методику ее реализации и более эффективно ею управляющий. Однако руководство на предприятиях в России в большей степени недооценивает значимость эффективной ассортиментной политики. Поэтому одной из важнейших составляющих экономического роста должно стать увеличение внимания данной проблеме. На сегодняшний день разработка и внедрение обоснованной ассортиментной политики является важнейшим фактором для обеспечения конкурентоспособности организации.

Ассортиментная политика имеет большое значение в условиях развитой экономики, так как современные потребители повышают требования к качеству и оформлению внешнего вида товаров.

Детально разработка ассортиментной политики включает сбор информации об изменении цен и уровне внешнеэкономических связей с зарубежными странами, о свойствах продукции, предпочитаемых потребителями, о производственном потенциале фирмы и т.д. Данная совокупность информации позволит определить условия достижения безубыточной деятельности и обеспечить рациональное управление полученными доходами, включая вложения в развитие бизнеса.

Ассортиментную политику формируют и реализуют с целью:

- обеспечения должного уровня обслуживания потребителей за счет высокого качества и широты ассортимента,
- управления объемом выручки от продажи продукции;
- рационального распределения денежных средств и учета затрат, связанных со структурой ассортимента,
- достижения точки безубыточности,
- увеличения операционной прибыли вследствие усовершенствования ассортимента,
- достижения высокого уровня рентабельности за счет гарантированного получения прибыли.

Сущность ассортиментной политики как одной из составляющих

конкурентоспособности предприятия заключается в том, чтобы промышленное предприятие своевременно предлагало определенную совокупность продукции, которая бы, соответствуя в целом профилю его деятельности, наиболее полно удовлетворяла требованиям определенных категорий покупателей и была максимально выгодной для предприятия.

Для проведения анализа ассортиментной политики необходимо комплексно разработать мероприятия, направленные на оптимизацию ассортимента, минимизацию запасов и потерь продукции с учетом факторов, влияющих на него.

#### Основные методы анализа ассортимента<sup>1</sup>

Метод анализа	Характеристика анализа
Анализ динамики товарооборота	Проводится по каждой категории товаров – используется для коррекции ассортиментной политики
Анализ структуры чеков	Проводится для оценки эффективности мерчандайзинга, анализа состава чеков различных групп покупателей и выделения наиболее часто встречающихся и совместно покупаемых товаров
Анализ структуры товарооборота и маржинального дохода (ABC-анализ)	Предусматривает анализ ассортимента, его разделение по степени влияния на общий объем продаж на три группы и выбор направлений по работе с каждой из них с целью оптимизации ассортимента, и, следовательно, увеличения совокупной прибыли
XYZ-анализ	Помогает оценивать и сравнивать стабильность продаж товарных групп или отдельных товаров различного типа спроса либо различных ценовых категорий.

Матрица может содержать следующие данные: характеристики товара (цвет, размер, счет – фактура и т.д.) и упаковки; поставщики и условия работы с ними (кредит, предоплата); имя менеджера, ведущего категорию; входит ли товар в ассортимент минимум; таможенные и другие коды; упаковка товара и количество единиц в упаковке; вес продукта или вес упаковки (вес нетто/брутто); какая роль (роль товара в самой категории); группа анализа ABC и XYZ.

Анализ ABC основан на прогнозе, что наибольшая доля товарооборота в денежном выражении составляет небольшую часть позиций ассортимента. При проведении такого анализа продаваемые товары распределяются в порядке уменьшения их оборота и рассчитывают удельный вес реализации ассортиментной позиции. При этом позиции, составляющие класс А, составляют 80% товарооборота, а их доля в общем количестве ассортиментных позиций может составлять около 20%. Класс В составляет почти 10% от объема

<sup>1</sup> Сафиуллина, Д.Р. Анализ современной ассортиментной политики предприятия / Д.Р. Сафиуллина // Научно-Исследовательский Центр «Science Discovery». – 2022. – № 10. – С. 3-10.

продаж товара, что обеспечивает почти 30% торговых наименований. Класс С составляют остальные единицы наименований с низким оборотом (50% от совокупности анализируемых позиций, которые составляют не менее 10% от общего объема продаж)»<sup>2</sup>.

Таким образом, результатом XYZ является группировка ресурсов в три категории:

- категория X – Группы продуктов, характеризующиеся стабильной потребительской ценностью и высокими возможностями прогнозирования,
- категория Y – группа продуктов, характеризующихся известными сезонными колебаниями и средними возможностями прогнозирования,
- категория Z – это группа продуктов с нерегулярным потреблением, без тенденций, точность прогнозирования низкая.

Анализ ABC и анализ XYZ дополняют друг друга. Если анализ ABC оценивает вклад каждого продукта в структуру компании, то анализ XYZ может оценить нестабильность ассортимента.

Комбинация этих двух анализов представлена в виде матрицы ABCXYZ. В результате составлено в группу из 9 продуктов, указано на рис. 1.

Вклад товара в товарооборот или прибыль	AX	AY	AZ
	BX	BY	BZ
	CX	CY	CZ

Стабильность продаж →

Рис. 1. Матрица ABC -XYZ<sup>3</sup>

Таким образом, анализ товарооборота позволяет оценить соответствие существующих товаров спросу населения на меры по оптимизации структуры товарооборота, увеличению оборота, ускорению оборота, ритмичности и равномерности оборота. При анализе оборота изучается динамика оборота каждого товара, его структура, выявляются и изучаются факторы, влияющие на изменение оборота. Планирование ассортимента осуществляется с учетом внешних и внутренних условий операционной среды.

<sup>2</sup> Горбачева, Е.В. Формирование ассортиментной политики торгового предприятия и ее содержание / Е.В. Горбачева // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2022. – № 7 (61). – С. 164-166.

<sup>3</sup> Сысолятин, А. В. Методы анализа товарной политики компании [Электронный ресурс] / А. В. Сысолятин // Электронный научно-практический журнал «Naukarastudent.ru.». – 2022. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23378250&ysclid=l8tc080un4377234152> (дата обращения: 21.02.2024).

### Список использованных источников

1. Алексеева, Н.В. Эволюция научных подходов к толкованию ассортиментной политики предприятий / Н.В. Алексеева, А.В. Трифонов // Актуальные проблемы гуманитарных и социально-экономических наук. Сборник научных трудов Института инновационных технологий и государственного управления ФГБОУ ВО «МИРЭА – Российский технологический университет». Москва, 2019. – С. 370-374.
2. Горбачева, Е.В. Формирование ассортиментной политики торгового предприятия и ее содержание / Е.В. Горбачева // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2022. – № 7 (61). – С. 164-166.
3. Гулидова, Ю.А. Понятие ассортиментной политики и ее роль в повышении конкурентоспособности предприятия / Ю.А. Гулидова // Инновации. Наука. Образование. – 2021. – № 36. – С. 2048-2051.
4. Сафиуллина, Д.Р. Анализ современной ассортиментной политики предприятия / Д.Р. Сафиуллина // Научно-Исследовательский Центр «Science Discovery». – 2022. – № 10. – С. 3-10.
5. Сысолятин, А. В. Методы анализа товарной политики компании [Электронный ресурс] / А. В. Сысолятин // Электронный научно-практический журнал «Naukarastudent.ru.». – 2022. – URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23378250&ysclid=18tc080un4377234152> (дата обращения: 21.02.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

**Рамеева Д.О., бакалавриат, 4 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Толкаченко О.Ю.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

В условиях усиливающихся сложностей развития российской экономики определение ресурсных возможностей должно стать приоритетным направлением стратегии любого хозяйствующего субъекта. Тенденция зависимости экономического роста от состояния экономических ресурсов очевидна, всегда отмечалось создателями теории экономического роста, подтверждается практикой хозяйствования.

Термин «экономические ресурсы» имеет достаточно разнообразные интерпретации. Многообразие трактовок данного понятия учеными-экономистами позволяет рассмотреть его с разных точек зрения.

Н.А. Шаталов определяет экономические ресурсы предприятия как «результат процесса воспроизводства основных фондов субъекта хозяйствования, одновременно являясь предпосылкой производственного процесса и его главным условием, т.е. ресурсы «замыкают» производственный процесс и вновь дают ему начало»<sup>4</sup>.

А.Ш. Акулова считает, что экономические ресурсы предприятия – это «совокупность объектов, участвующих в процессе производства и реализации продукции, и служащих средством извлечения прибыли»<sup>5</sup>.

А.А. Кириллов и Е.С. Щербакова пишут: «экономические ресурсы предприятия – все активы, способности, организационные процессы, информация, знания которые контролируются предприятием и предоставляют возможность разрабатывать и реализовывать стратегии, которые обеспечивают повышение уровней рациональности и эффективности предприятия»<sup>6</sup>.

В натуральной форме экономические ресурсы состоят из основных фондов, оборотных фондов и персонала.

Основные средства – это часть имущества, используемая в качестве средств труда, действующих в течение длительного периода времени (более 1 года) как в сфере материального производства, так и в непромышленной сфере<sup>7</sup>.

Под оборотными средствами принято понимать денежное выражение стоимости средств в производстве, то есть запасов сырья и материалов на складах, незавершенного производства, готовой продукции на складе, а также

<sup>4</sup> Шаталов, Н. А. Ресурсы предприятия и значение их эффективного использования / Н. А. Шаталов // Аллея науки. – 2021. – № 7-3(152). – С. 34-35.

<sup>5</sup> Акулова, А. Ш. Оценка использования ресурсов на предприятии / А. Ш. Акулова // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 7(120). – С. 874-877.

<sup>6</sup> Кириллов, А. А. Планирование ресурсов предприятия (ERP) / А. А. Кириллов, Е. С. Щербакова // Экономика и социум. – 2021. – № 4-2(83). – С. 65-69.

<sup>7</sup> Северинов, А. С. Методические подходы к исследованию ресурсного потенциала предприятия / А. С. Северинов // Международный научный студенческий журнал. – 2020. – № 9. – С. 199-202.

средств в расчетах – главным образом средства задолженности за отгруженную, но не оплаченную продукцию и дебиторская задолженность, а также денежные средства на счетах организации. Таким образом, под оборотными средствами понимаются материальные и денежные ресурсы организации, находящиеся в процессе кругооборота в виде оборотных производственных средств и средств обращения<sup>8</sup>.

В стоимостной форме – это денежное выражение различных видов ресурсов, т.е. их величина в сопоставимом виде.

Экономические ресурсы рассматриваются двояко: это условие деятельности предприятия и это затраты живого и овеществленного труда на предприятии.

Количественно экономические ресурсы представляет собой сумму различных элементов, приведённых к одинаковой размерности, однако в общем виде ресурсный потенциал определяют не только в количественном выражении, но и как отдельные характерные черты предприятия, а именно:

- материальная составляющая;
- нематериальная составляющая;
- финансовая составляющая;
- кадровая составляющая;
- организационная составляющая<sup>9</sup>.

Д. А. Горшкова считает, что термин «ресурсы» включает очень широкий понятийный аппарат, в зависимости от сферы использования. В экономике предприятий данный термин обозначает источники, средства обеспечения производственного процесса. К экономическим ресурсам относят природные ресурсы, трудовые ресурсы, капитал, предпринимательские способности и квалифицированные знания для определенной области деятельности.

Основная классификация, которой придерживаются практически все экономисты, предполагает деление экономических ресурсов на материальные (земля, сырье, капитал), и не материальные (люди, предпринимательские способности). Данные ресурсы являются мобильными, так как могут перемещаться в пространстве (внутри страны, между странами), они обладают разной степенью мобильности, но такие, как земельные ресурсы, вообще обладают нулевой мобильностью, а наибольшей мобильностью обладают капитал и знания.

К настоящему времени стандартная классификация ресурсов выглядит следующим образом:

- 1) природные ресурсы (земля);
- 2) материальные ресурсы;
- 3) трудовые ресурсы;
- 4) финансовые ресурсы.

<sup>8</sup> Балабекова, Л. Т. Ресурсный потенциал предприятия и необходимость управления им / Л. Т. Балабекова, А. М. Мамаева // Молодежь и XXI век – 2020 : Материалы 10-й Международной молодежной научной конференции. В 4-х томах, Курск, 19–20 февраля 2020 года / Ответственный редактор А.А. Горохов. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2020. – С. 30-32.

<sup>9</sup> Кручиненко, Д.В. Методика анализа основных показателей использования ресурсного потенциала предприятия / Д. В. Кручиненко // Аллея науки. – 2021. – Т. 1. – № 10(37). – С. 330-334.

В современном мире к приведенным выше классификациям добавляются еще предпринимательская активность и информация как отдельные виды экономических ресурсов.

Мобильность и переплетение ресурсов отражает свойство их взаимозаменяемости или альтернативности. При организации производственного процесса руководство постоянно использует данные функции ресурсов, так как при их ограниченности они вынуждены найти такой оптимальный состав ресурсов и их мобильную взаимозаменяемость, при которой не нарушится производственная линия. От эффективности управления функциями и характеристиками ресурсов зависит производство и прибыльность предприятия<sup>10</sup>.

Таким образом, одни считают, что категория «экономические ресурсы» представляет собой конгломерат резервов, не учитывая их качественную сторону. Другие полагают, что экономические ресурсы представляет собой материальную основу производства, т.е. до момента их вовлечения в производственный процесс. Третьи не учитывают целевое назначение экономических ресурсов.

Приведенные определения достаточно разнообразно отражают суть понятия «экономические ресурсы», однако единым выступает то, что экономические ресурсы являются неотъемлемой частью предприятия и необходим для его успешного функционирования. В работах большинства авторов экономические ресурсы представлены всеми ресурсами, используемыми в общественном производстве на той или иной стадии развития производительных сил. И это одна из основополагающих особенностей категории «экономические ресурсы».

Можно сделать вывод, что экономические ресурсы – это совокупность средств труда и предметов труда, имеющих в наличии у предприятия и могущих быть мобилизованными и приведенными в действие, а также использованными для достижения его целей.

### **Список использованных источников**

1. Акулова, А. Ш. Оценка использования ресурсов на предприятии / А. Ш. Акулова // Экономика и предпринимательство. – 2020. – № 7(120). – С. 874-877.
2. Балабекова, Л. Т. Ресурсный потенциал предприятия и необходимость управления им / Л. Т. Балабекова, А. М. Мамаева // Молодежь и XXI век – 2020 : Материалы 10-й Международной молодежной научной конференции. В 4-х томах, Курск, 19–20 февраля 2020 года / Ответственный редактор А.А. Горохов. – Курск: Юго-Западный государственный университет, 2020. – С. 30-32.
3. Горшкова, Д. А. Понятие и состав экономических, финансовых ресурсов предприятия / Д. А. Горшкова // Национальные тенденции в современном образовании : III Всероссийская научно-практическая конференция: сборник статей в 5-ти частях / Под редакцией А.Э. Еремеева. Том Часть 1. – Омск: Омская гуманитарная академия, 2021. – С. 42-44.

---

<sup>10</sup> Горшкова, Д. А. Понятие и состав экономических, финансовых ресурсов предприятия / Д. А. Горшкова // Национальные тенденции в современном образовании : III Всероссийская научно-практическая конференция: сборник статей в 5-ти частях / Под редакцией А.Э. Еремеева. Том Часть 1. – Омск: Омская гуманитарная академия, 2021. – С. 42-44.

4. Кириллов, А. А. Планирование ресурсов предприятия (ERP) / А. А. Кириллов, Е. С. Щербакова // Экономика и социум. – 2021. – № 4-2(83). – С. 65-69.
5. Кручиненко, Д.В. Методика анализа основных показателей использования ресурсного потенциала предприятия / Д. В. Кручиненко // Аллея науки. – 2021. – Т. 1. – № 10(37). – С. 330-334.
6. Северинов, А. С. Методические подходы к исследованию ресурсного потенциала предприятия / А. С. Северинов // Международный научный студенческий журнал. – 2020. – № 9. – С. 199-202.
7. Шаталов, Н. А. Ресурсы предприятия и значение их эффективного использования / Н. А. Шаталов // Аллея науки. – 2021. – № 7-3(152). – С. 34-35.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## НАПРАВЛЕНИЯ АНАЛИЗА ЭФФЕКТИВНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ

**Рузмайкина О.П., бакалавриат, 4 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Романюк А.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Для осуществления деятельности хозяйствующим субъектам необходимо иметь в своем распоряжении не только материальные ресурсы и основные фонды, соответствующее финансовое и информационное обеспечение, но и персонал в нужном количестве, с требуемым уровнем подготовки. Трудовые ресурсы на предприятии согласно принципу экономичности должны использоваться эффективно. Все эти аспекты определяют необходимость проведения соответствующего экономического анализа.

В жёсткой борьбе за успешное выживание в долгосрочной перспективе необходимо регулярно проводить стратегический анализ трудовых ресурсов организации, направленный на изучение численности состава персонала, занятого как в основном производстве, так и во вспомогательном производстве по каждому виду регулируемой деятельности. Обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами определяется сравнением фактического количества работников с плановой потребностью (в разрезе категорий и профессий).

При анализе обеспеченности организации персоналом, особое внимание уделяют важности профессии и качеству образования. Квалификационный уровень работников во многом зависит от их возраста, стажа работы, образования и иных параметров.

Организация данного процесса является исключительным механизмом для каждого отдельного предприятия, так как у предприятия на практике не встречается одинаковых штатных структур, задач и целей. Трудовой ресурс не может быть повторимым, но выделяют основные направления анализа использования трудовых ресурсов предприятия:

- анализ обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами;
- анализ эффективности использования трудовых ресурсов;
- анализ использования фонда рабочего времени;
- анализ производительности труда;
- анализ фонда заработной платы;
- анализ эффективности использования фонда заработной платы;
- анализ социальной защищенности членов трудового коллектива.

Целью данного процесса является своевременная оценка трудовой деятельности предприятия для обеспечения высокого уровня производительности труда, рационального использования трудового ресурса, оборудования, машин и механизмов для достижения результатов в организации (повышение объема производимой продукции, снижение её себестоимости,

увеличение прибыли, а также достижение иных экономических показателей) [1].

Основными задачами анализа обеспеченности предприятия трудовыми ресурсами являются:

– необходимость изучить и оценить обеспеченность предприятия трудовыми ресурсами, структуру его подразделений, а также провести анализ по категориям и профессиям сотрудников;

– определить и изучить показатели текучести кадров (процент сотрудников, которые покинули организацию за анализируемый период времени – месяц или год);

– выявить резервы трудовых ресурсов, для последующего эффективного их использования.

Оценка эффективности использования трудовых ресурсов заключается в определении потенциала каждого отдельного сотрудника, выявления его сильных сторон и использование этих навыков в трудовой деятельности организации. При анализе рассматривается эффективность сотрудника при выполнении текущих обязанностей, способствующих к достижению целей и задач организации, а также профессионального потенциала [3].

Оценка проводится также и по уровню компетенций сотрудника, его подготовку к деятельности, которой он занимается на занимаемой должности, выявление зон роста и разработка мероприятий, с помощью которых сотрудник сможет достигнуть эти цели.

Источниками информации для анализа использования трудовых ресурсов служит перечень первичных документов.

Макарова И.К. разработала собственную систематизацию, которая в рамках оценки эффективности управления трудовыми ресурсами выделяет наиболее важные показатели. Данная систематизация приводит к двум группам показателей: экономическая, включающая в себя: показатели формирования персонала, его использование и развитие; социальные факторы организации [4].

Оценка результативности труда дает возможность снизить издержки, оценить зоны роста компетенций сотрудников, разработать корпоративные программы обучения и развития [2]. Эффективность управления и развития во многих параметрах исходит от профессиональных компетенций и личностных характеристик самого руководителя организации. Который должен осознавать необходимость самообучения и помогать в обучении других сотрудников, чтобы быть конкурентно способным как на рынке труда, так и выводить показатели организации на уровень конкурентоспособных в макросреде. В связи с чем, анализируя динамику и выполнение плана по повышению квалификации (относится к анализу социальной защищенности членов трудового коллектива) работников предприятия, изучают такие показатели, как:

– процент сотрудников, обучающихся в высших, средних, средних специальных учебных заведениях, в системе подготовки кадров на предприятии (при наличии возможности);

– численность и процент сотрудников, которые повышают свою квалификацию;  
процент сотрудников, которые заняты неквалифицированным трудом.

### **Список использованных источников**

1. Ахтямова А. А., Кузнецова В. Б. Сущность и виды кадровой политики предприятия // Теория и практика современной науки. – 2021. – № 12 (30). – С. 203-212.
2. Быкова Л. А. Кадровая политика в современных условиях // Форум молодых ученых. – 2020. – № 12-1 (28). – С. 214-218.
3. Горина М.С. Управление персоналом предприятия и методы оценки его эффективности // Modern Economy Success. – 2019. – № 3. – С. 22.
4. Макарова И.К., Управление персоналом: Наглядные учебно-методические материалы. – М.: ИМПЭ им. А.С. Грибоедова, 2021. – 98 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ВЛИЯНИЕ МАРКЕТИНГА НА ЭКОНОМИЧЕСКУЮ БЕЗОПАСНОСТЬ ХОЗЯЙСТВУЮЩЕГО СУБЪЕКТА

**Савельев А.В., специалитет, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Нестерова К.И.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Маркетинг является сложной системой взаимосвязанных логических цепочек, которые в конечном итоге оказывают сильное влияние на предприятие и в том числе на экономическую безопасность. Формат рекламы и раскручивания бренда становится всё более трендовым в актуальное для нас время, однако закон о рекламе и прочие НПА могут существенно снизить ожидания от результатов рекламы, а также выставленной маркетинговыми стратегиями и т.п. Так, к примеру, реклама не должна содержать трагический характер, оказывать любое сильное эмоциональное давление на потребителя или же открыто, прямым текстом принижать продукты других конкурирующих производителей[2].

Нарушение данных правил может повлечь серьезные проблемы для компании и именно это должна проанализировать и предотвратить экономическая безопасность.

В эпоху постоянно развивающейся цифровизации информационного пространства появляется масса рекламных инструментов, которые имеют свой свод законов и правил, где государство уже не может контролировать и регулировать деятельность предприятий. Рассмотрим примеры сервисов и разберём какой из них будет самым надёжным и эффективным в той или иной области[3].

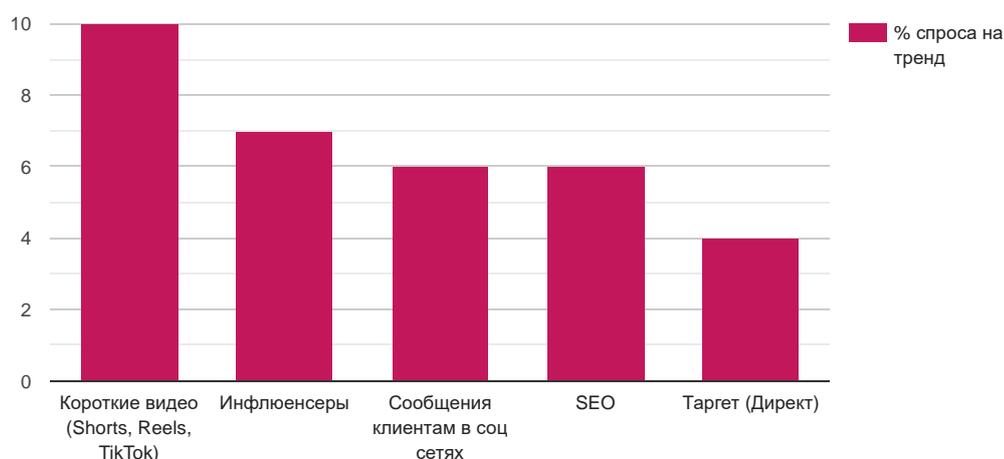


Рис. 1. «Тренды маркетинга в бизнес-среде»

Видеоконтент пользуется большой популярностью, особенно короткие ролики. Многим пользователям не нравится тратить время на чтение больших

текстов, а видеоконтент позволяет узнать больше информации за меньшее время. Видео привлекает внимание, это отличный способ рассказать клиентам о преимуществах вашего продукта.

Видео-контент через короткие видеоролики позволит привлечь любому бизнесу клиентский ряд, в своем роде специфика работы на данных медийных пространствах схожа с принципом таргетирования, в частности с сервисом Яндекс.Директ, который используют более 90% компаний для продвижения контекстной рекламы [4].

Маркетинг через лидеров мнений, блогеров будет по-прежнему иметь большое значение. Микроинфлюенсеры – это блогеры с небольшим количеством подписчиков, обычно от 1 до 20 тысяч. Сотрудничество с такими блогерами – это тренд, который используют многие крупные бренды. Но особенно актуально это для малого бизнеса, так как требует меньше затрат, чем реклама у известных блогеров. Способ позволяет повысить узнаваемость бренда и охватить нужную аудиторию. Можно совмещать этот тренд с коротким видеоконтентом, используя таким образом две самые окупаемые бизнес-стратегии вместе

Главная цель рекламы и айдентики – создать открытость бренда. Пользователям важно знать правдивую информацию, в каких условиях и из каких материалов изготовлен товар, каковы его свойства, как им пользоваться, как хранить продукт. Перед покупкой люди ищут честные отзывы и обзоры.

Количество заказов и отслеживание конкурентоспособности компании на рынке, так же является важной задачей экономической безопасности по отношению к внешним факторам. Если люди не будут доверять компании, она будет выглядеть подозрительно и продажи существенно упадут. Люди идут на поводу у брендинга, ежедневно выбирая франшизу таких компаний как «Пятерочка», «Магнит», «Универсал» и т.д. вместо магазинов «Продукты у Алексея», которые находятся в странном, непривычно маленьком помещении с неуютной атмосферой внутри[4]. Именно за этим и следит отдел маркетинга, главная задача специалистов создать медийность вокруг бренда. Медийность же создается через рекламу и упаковку бренда. Тем самым создается бренд, который закрепится в сознании людей после рекламы, что позволит повысить как узнаваемость, так и рост продаж на фоне конкурентной обособленности на фоне других производителей.

Маркетинг играет ключевую роль в достижении целей и задач предприятия. Он формирует стратегию, привлекает и удерживает клиентов. Маркетинг – это неотъемлемая часть успешной работы любого предприятия. Он влияет на формирование бизнес-стратегии, определение целей и задач, а также на их достижение. Именно маркетинг помогает предприятию выделиться на рынке, привлечь клиентов и удержать их [1].

### Список использованных источников

1. О безопасности Федеральный закон от 28.12.2010 N 390 – Федеральный закон РФ (последняя редакция)// [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_108546/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_108546/) (дата обращения: 15.04.2024)
2. Скляр, М.А., Кудрявцева К.В. Цифровизация: основные направления, преимущества и риски: Экономическое возрождение России.-2019 г. – № 3 – С. 103-114 // [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovizatsiya-osnovnye-napravleniya-preimuschestva-i-riski/viewer> (дата обращения: 12.04.2024)
3. Дудин М.Н., Шкодинский С.В. Тенденции, возможности и угрозы цифровизации национальной экономики в современных условиях // Экономика, предпринимательство и право.–2021. – Том 11. – № 3. – С. 689-714. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://1economic.ru/lib/111785> (дата обращения: 15.04.2024)
4. «Взлом маркетинга. Наука о том, почему мы покупаем» Фил Барден, 9-е издание – стр. 221-256 [Бумажный носитель] – Режим доступа: <https://www.litres.ru/book/fil-barden/vzлом-marketinga-nauka-o-tom-pochemu-my-pokupаем-8205606/>

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 18.05.2024.

## ОЦЕНКА ВНЕШНЕЙ И ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ SWOT-АНАЛИЗА

Серёгин М.А., бакалавриат, 2 курс

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Федорова Т.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Анализ внешней и внутренней среды необходим для того, чтобы организации могли выявлять возможности и угрозы, которые могут повлиять на их деятельность. Определять рыночные тенденции, конкурентную среду и экономические условия, а также оценивать политические, социальные и технологические изменения во внешней среде. Во внутренней среде идентифицировать свои сильные и слабые стороны, ресурсы, возможности и процессы, выявлять области для улучшения и оптимизации.

Для решения этих вопросов предназначен метод SWOT-анализа, который входит в набор базовых и универсальных инструментов профессионального менеджера при проведении стратегического анализа для определения направлений развития компаний различного масштаба, структуры, форм собственности и сфер деятельности. Этот метод применяется в стратегическом управлении организациями. Сегодня, спустя несколько десятилетий после начала внедрения, метод SWOT-анализа стал органической частью образа мышления и действий всех, кто стремится к успешному управлению бизнесом .[4] Столь устойчивый интерес к SWOT-анализу объясняется уникальными возможностями одновременного анализа внутренних и внешних аспектов стратегического положения компании, так и относительной операционной простотой данного метода.

SWOT-анализ позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны фирмы, а также потенциальные возможности и угрозы. Достигается это за счет того, что менеджеры должны сравнивать внутренние силы и риски своей компании с возможностями, которые дает им рынок. Исходя из полученных результатов делается вывод о том, в каком направлении организация должна развивать свой бизнес и в итоге определяется распределение ресурсов по сегментам.[3]

Методика SWOT-анализа – достаточно популярна, и часто используют многие начинающие предприниматели. К достоинствам метода можно также отнести: помощь в минимализации рисков, выявление вектора развития предприятия, помогают понять, как повлиять на конкурентов. Недостатками является: отсутствие точных цифр, а также прогноза последующие действий, действителен только во время его проведения.

В современных условиях каждое предприятие сталкивается с различными видами рисков. Риск представляет собой степень отклонения фактических результатов от запланированных. Эти расхождения имеют место быть в связи с быстроизменяющимися условиями окружающей среды организации как внешней, так и внутренней. Поэтому предприятия любой

формы собственности заинтересованы в выявление рисков, оценке вероятности их наступления. Одним из методов, позволяющих провести качественную оценку рисков компании, является SWOT – анализ.

Матрица SWOT – анализа помогает структурировать имеющуюся информацию об организации и выявить ее сильные стороны, слабые стороны, возможности и угрозы [5]. Рассмотрим Публичное акционерное общество «КАМАЗ» и его SWOT-анализ для того, чтобы выявить риски предприятия.

Таблица 1

Матрица SWOT – анализа ПАО «КАМАЗ»

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
Известность на российском рынке	Недостаточная квалификация персонала
Большая доля рынка в РФ	Наличие устаревшего оборудования
Хорошо развитая дилерская сеть	Отставание в области исследований
Широкий ассортимент продукции	Система мотивации персонала
Эффективное производство	
Высокое качество продукции	
Высокий кредитный рейтинг	
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
Упрочнение репутации у покупателя	Зависимость от других отраслей
Внедрение инноваций	Требование к качеству продукции
Рост числа квалификационных кадров	Изменение ключевой ставки
Поддержка от государства	Государственная инвестиционная политика
Динамика курса рубля	Повышение конкуренции
упрочнение репутации у поставщиков	Падение объем рынка

Составлено автором по данным <https://kamaz.ru/about/general-information>

На основе данных проведенного анализа, можно сделать вывод, что ПАО «КАМАЗ» может использовать свои сильные стороны и возможности для снижения влияния слабых сторон и угроз. Например, предприятие может использовать свои исследовательские и разработочные центры для повышения эффективности производства и внедрения новых технологий, что поможет улучшить конкурентоспособность и финансовую стабильность предприятия. Также, предприятие может разработать маркетинговые стратегии для расширения рынков сбыта и укрепления своей позиции на рынке. Постоянный мониторинг изменений в законодательстве и стандартах позволит предприятию адаптироваться к новым требованиям и избежать потенциальных проблем с производством и сбытом техники. [6]

Представив результаты SWOT- анализа в таблице 1, можно предложить конкретные меры по минимизации возможных внутренних и внешних рисков предприятия, которые включают в себя (рис. 1).

	Имидж	Инновации	Поддержка государства	Влияние отраслей	Рост требований к качеству	Рост конкуренции
Развитая дилерская сеть	Рост имиджа за счет развития сети		Рост дилерской сети за счет участия ФЦП		Расширение сети для повышения качества сервиса	Подавление новых конкурентов за счет присутствия практически во всех регионах РФ
Широкий ассортимент	Рост видов продукции и до уровня мировых лидеров	Внедрение НИОКР в целях роста видов продукции за счет участия в ФЦП		Заключение договоров с крупными компаниями на длительный срок	Увеличение качества имеющейся продукции	Удержание позиций за счет широкого ассортимента
Качество продукции	Рост качества до уровня мировых лидеров	Внедрение НИОКР в целях роста качества продукции	Участие в ФЦП по повышению качества продукции		Система контроля качества на стадии разработки	Удержание позиций за счет качества продукции
Отставание в разработках		Покупка оборудования за счет бюджетных средств в отдел НИОКР с учетом анализа опыта конкурентов			Усиление темпов разработки и внедрения новых технологий для сохранения конкурентных позиций	
Система мотивации		Разработка системы мотивации на основе современных подходов за счет мер государственной поддержки			Разработка системы мотивации для повышения качества и как следствие сохранения конкурентных позиций	

Рис. 1. Меры по минимизации рисков в ПАО «КамАЗ»

[6] <https://kamaz.ru/about/general-information/>

Таким образом, конкретные меры по минимизации возможных внутренних и внешних рисков предприятия, включают в себя:

- активное участие в федеральных целевых программах государства, направленных на поддержание конкурентоспособности отечественных предприятий, в том числе использовать выделенные средства на покупку оборудования в отдел НИОКР, разработку инновационной системы мотивации и обучения персонала с учетом анализа опыта конкурентов; [6]

- ведение разработок и внедрение их в производимую продукцию с целью надления продукта новыми качественными характеристиками, и за счет данных мер усилить конкурентные позиции;

- проведение более тщательного отбора при приеме на работу и использование потенциала сотрудников во все сферах хозяйственной деятельности;

- заключение долгосрочных договоров с крупными компаниями на более длительный срок.

Для оценки ситуации на автомобильном рынке в сфере грузовой техники в настоящее время проведем SWOT-анализ для белорусской компании ОАО «МАЗ», производящей фуры и тягачи. Данную компанию можно считать одними из основных ближайших конкурентов в этом сегменте автомобильного рынка.

Таблица 2

Сравнительная характеристика ПАО «КАМАЗ» и ОАО «МАЗ»

Общие черты	Различия
<p>1. Обе компании являются крупными производителями грузовых автомобилей и другой специализированной техники.</p> <p>2. Обе компании имеют богатую историю и сыграли значительную роль в развитии автомобильной промышленности своих стран.</p> <p>3. Обе компании являются публичными акционерными обществами.</p> <p>4. Обе компании экспортируют свою продукцию на зарубежные рынки.</p>	<p>1. Географическое расположение – ОАО «МАЗ» базируется в Республике Беларусь, а ПАО «КАМАЗ» – в Российской Федерации.</p> <p>2. Специализация – ОАО «МАЗ» более специализирован на производстве большегрузных автомобилей, в то время как ПАО «КАМАЗ» выпускает широкий ассортимент грузовой техники.</p> <p>3. Основные рынки сбыта – ОАО «МАЗ» больше ориентирован на страны СНГ, в то время как ПАО «КАМАЗ» имеет более глобальную географию продаж.</p> <p>4. Структура собственности – контрольный пакет акций ОАО «МАЗ» принадлежит государству, в то время как ПАО «КАМАЗ» является более диверсифицированным по структуре акционерного капитала.</p> <p>5. Технологические партнерства – ПАО «КАМАЗ» имеет более тесные технологические связи с ведущими мировыми автопроизводителями, чем ОАО «МАЗ».</p>

Составлено автором по данным <https://kamaz.ru/about/general-information> и <https://maz.by/>

ОАО «МАЗ» и ПАО «КАМАЗ» имеют ряд различий в географии, специализации, структуре собственности и технологическом развитии.

Таблица 3

Матрица SWOT – анализа ОАО «МАЗ»

Сильные стороны	Слабые стороны
<p>Тесное сотрудничество с поставщиками ресурсов, предоставляющими ресурсы на выгодные кредитные условия</p> <p>Совершенствование технологий производства, увеличения объемов поставок, а также сотрудничество с поставщиками, предоставляющим кредиты на льготных условиях, смогут снизить издержки на производство продукции.</p>	<p>Четко определены цели снабжения и стратегия</p> <p>Объемом закупок, экономии на масштабах</p> <p>Квалификация персонала службы снабжения</p> <p>Источники финансовых источников, недоступность финансов.</p> <p>Неспособность обеспечить надежность и управляемость поставки</p> <p>Отсутствие оптимального профиля поставщиков</p>
Возможности	Угрозы
<p>Тенденции развития поставщиков</p> <p>готовность поставщиков к интеграции и кооперации</p> <p>Появление новых технологий производства</p> <p>развитие информационной отрасли</p> <p>удешевление ресурсов</p> <p>Ослабление экономической нестабильности</p> <p>Совершенствование технологий производства, увеличения объемов поставок, а также сотрудничество с поставщиками, предоставляющим кредиты на льготных условиях, смогут снизить издержки на производство продукции.</p>	<p>Усиление власти поставщиков ресурсов и их влияния</p> <p>Усиление власти поставщиков ресурсов и их влияния влияющих на снабжение</p> <p>Рост темпов инфляции</p> <p>Рост кредитной задолженности перед поставщиком ресурсов</p> <p>Неблагоприятные изменение курсов валют</p> <p>Ужесточение стандартов при ввозе сырья</p> <p>Недостаточная эффективность взаимодействия службы снабжения с другими подразделениями приводит к некорректному прогнозированию потребности в ресурсах, занижение требований к качеству и снижению конкурентоспособности продукции</p>

Составлено автором по данным <https://maz.by/>

Таким образом, становится очевидным, какие из определенных внешних факторов имеют наибольшее положительное или отрицательное влияние на фирму. На данном этапе исследования определяется взаимосвязь факторов

внутренней и внешней среды. Рассмотрев возможности ОАО «МАЗ», его слабые и сильные стороны, проведя анализ угроз, исходящих из внешней среды, и ознакомившись с основными принципами выработки стратегии, можно определить стратегию фирмы, при этом опираясь на цели организации. На белорусских машиностроительных предприятиях для предотвращения или минимизации финансовых рисков при импортных операциях существуют различные способы страхования от потерь.

Так, например, на ОАО «МАЗ» применяются такие методы, как: включение во внешнеторговые контракты валют, которые, по мнению менеджеров предприятия, позволят снизить риски от колебания курсов валют; использование услуг банковских и страховых организаций (применение договоров с банковской гарантией).

Исходя из анализа сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для ОАО «МАЗ» и ПАО «КАМАЗ», наиболее перспективными путями развития данных компаний могут быть следующие:

Таблица 4

Основные направления стратегии развития компании

ОАО «МАЗ»:	ПАО «КАМАЗ»:
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Модернизация производственных мощностей и обновление модельного ряда для повышения конкурентоспособности продукции.</li> <li>– Расширение географии экспортных поставок, в том числе на рынки стран СНГ и дальнего зарубежья.</li> <li>– Развитие инновационных разработок и технологий, в том числе за счет государственной поддержки.</li> <li>– Совершенствование системы управления, оптимизация затрат и повышение эффективности деятельности.</li> <li>– Инвестирование в обучение и развитие персонала, привлечение квалифицированных специалистов.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Укрепление лидирующих позиций на российском рынке за счет модернизации производства и расширения продуктового ряда.</li> <li>– Активное развитие экспортных направлений, включая совместные проекты с ведущими мировыми игроками.</li> <li>– Ускоренное развитие инновационной деятельности, в том числе в сфере электрификации и альтернативных видов топлива.</li> <li>– Повышение эффективности управления, оптимизация затрат и улучшение качества сервисного обслуживания.</li> <li>– Использование мер государственной поддержки российского автопрома для реализации стратегических инициатив.</li> </ul>

Составлено автором по данным статьи

Реализация данных стратегических направлений позволит ПАО «МАЗ» и ОАО «КАМАЗ» усилить свои конкурентные преимущества, повысить финансовую устойчивость и обеспечить долгосрочное устойчивое развитие в условиях динамично меняющейся рыночной среды.

С нашей точки зрения, SWOT-анализ необходим предприятию для того чтобы построить перспективы развития и рассмотреть в более развернутой форме рыночную ситуацию, а также проанализировав результаты SWOT-анализа найти факторы риска и минимизировать риски на предприятии.

### **Список использованных источников**

1. Бачинский А. Г., Дмитриев Н. А., Авласевич Д. В., Кириллов А. А. ТЕХНОЛОГИЯ SWOT-АНАЛИЗА // Форум молодых ученых. 2020., URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologiya-swot-analiza>
2. Коротков, Э. М. Менеджмент: учебник для вузов / Э. М. Коротков. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 566 с.
3. Мещерякова, Е. А. SWOT-анализ – метод оценки конкурентоспособности предприятия / Е. А. Мещерякова, М. В. Мещеряков. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. – 2022., С. 551–553. – URL: <https://moluch.ru/archive/418/93030/>
- 4) Степура, М. А. Использование SWOT-анализа в стратегическом управлении / М. А. Степура // Вектор экономики. – 2019., С. 111.
5. Менеджмент: учебник для вузов / Ю. В. Кузнецов [и др.]; под редакцией Ю. В. Кузнецова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 448 с.
6. Официальный сайт ПАО «КамАЗ», <https://kamaz.ru/about/general-information/>,
7. Официальный сайт ОАО «МАЗ», <https://maz.by/>

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

**Синекова Д.Н., бакалавриат, 4 курс***Науч. руководитель: ст. преподаватель Косарская Н.И.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Основной составляющей финансовой отчетности организации является бухгалтерский баланс, позволяющий провести комплексный анализ субъекта экономики, оценить эффективность использования ресурсов, сложившееся имущественное состояние фирмы.

Актуальность исследуемой темы во многом обусловлена заинтересованностью внешних и внутренних пользователей в информации, характеризующей деятельность предприятия, а также успешность ее функционирования на рынке для принятия экономических решений. Иногда для привлечения дополнительных инвесторов, покупателей или поставщиков может происходить вуалирование или фальсификация данных баланса, что в последствии может привести к ошибочным решениям заинтересованных лиц. Следовательно, особое значение приобретает правильность в составлении бухгалтерского баланса, показатели которого соответствуют требованиям, закрепленным в законодательстве.

Основные требования формирования бухгалтерского баланса закреплены в Федеральном законе от 06.11.2011 г. года №402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [1], а также в ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность» в последней редакции от 08.11.2006 г. [2], где указано, что бухгалтерский баланс должен давать достоверное и полное представление о финансовом положении, быть нейтральным по отношению к информации, а его показатели должны быть отражены соответствующей реале действительности без завышения или занижения каких-либо статей. Приказом Минфина России от 02.07.2010 г. №66н «О формах Бухгалтерской отчетности организаций» [3] закреплена определенная форма баланса, которая обязательна для всех компаний (полная и упрощенная). Регулирование порядка формирования бухгалтерского баланса также осуществляется Международными стандартами финансовой отчетности (МСФО).

Достоверность данных – основное требование, предъявляемое к бухгалтерской (финансовой) отчетности. Однако, отсутствие ошибок в отчетности означает, что «в описании экономического явления нет ошибок или пропусков, и процесс, использованный для получения представленной информации, был выбран и применен без ошибок» [4]. Таким образом, достоверность бухгалтерской отчетности – условна, т.к. ограничена действующими учетными правилами и множественностью оценок учета. В данном случае особое значение приобретает профессиональное суждение бухгалтера, которое необходимо в случаях, когда система правил бухгалтерского учета не устанавливает конкретный порядок учета или предоставляет определенный выбор этих правил. К объектам учета, требуемым

профессионального суждения бухгалтера, как правило, относят оценочные значения, некорректный расчет которых влияет на достоверность бухгалтерского баланса.

Примером оценочных значений, который в большей степени влияет на достоверность данных бухгалтерского баланса считаются оценочные обязательства, отражающие расчетную величину затрат, необходимую для погашения обязательств. Данная величина является субъективной и индивидуальной для каждой организации, так как всецело основана на профессиональном суждении руководства, статистике прошлых периодов, суждении экспертов и прочей информации.

Следовательно, на достоверность бухгалтерского баланса влияют выбранные правила учета, а также профессиональное суждение бухгалтера, необходимое при расчёте регулирующих величин. Поскольку профессиональное суждение специалиста основывается на субъективном наборе знаний, использование оценочных значений увеличивает риск искажений данных в бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Чтобы сформировать наиболее полную и правдивую информацию о финансовом положении компании перед составлением годового бухгалтерского баланса организация должна провести ряд действий и расчетов, предшествующих его составлению. К данным действиям, как правило, относят:

- проверку соответствия значений, отраженных в первичных документах, значениям, зафиксированным в регистрах и на счетах учета;
- инвентаризацию имущества и обязательств;
- закрытие необходимых счетов и осуществление реформации баланса.

Определённая последовательность действий перед составлением бухгалтерского баланса позволит повысить качество учетной информации и обеспечить достоверность отчетных данных организации.

Несмотря на все преимущества бухгалтерского баланса, он имеет недостаток – невысокая степень аналитичности статей. Так, в статье «Прочие оборотные активы» могут включаться различные виды активов, которые объединены в один показатель, что снижает прозрачность отчетности и делает ее менее понятной для пользователей. Следовательно, углубленный анализ возможен лишь с использованием дополнительной информации (примечаний), либо внутренней информации организации.

Таким образом, бухгалтерский баланс как составная часть бухгалтерской отчетности имеет ряд определённых требований, соблюдение которых обязательно для компаний. Поскольку существует множественность оценок и правил учета, профессиональное суждение бухгалтера приобретает наиболее важное значение.

### **Список использованных источников**

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» №402 – ФЗ от 06.12.2011 (в ред. от 05.12.2022) // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]: КонсультантПлюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_122855/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_122855/) (дата обращения 12.04.24).

2. Приказ Минфина России Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Бухгалтерская отчетность» ПБУ 4/99: от 06.07.1999 №43н (ред. от 29.11.2018). // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]: КонсультантПлюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_18609/d914c3b6e6aa1058fbfa77f7a66a2f8d92ea09cf/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_18609/d914c3b6e6aa1058fbfa77f7a66a2f8d92ea09cf/) (дата обращения 13.04.23).
3. Приказ Минфина России «О формах бухгалтерской отчетности организаций» N 66н от 02.07.2010 (ред. от 19.04.2019) // Официальный интернет-портал правовой информации [Электронный ресурс]: КонсультантПлюс. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_103394/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_103394/) (дата обращения 15.04.23).
4. Лаврухина Т. А. Оценочные значения и их влияние на достоверность данных бухгалтерской (финансовой) отчетности // Современная экономика: проблемы и решения. – 2016. – №5(77). – [Электронный ресурс]: – URL: <https://journals.vsu.ru/meps/article/view/7320> (дата обращения 22.04.24).

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ОСОБЕННОСТИ СТИМУЛИРОВАНИЯ ТРУДОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА ПРОИЗВОДСТВЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Скустова Е.А., бакалавриат, 2 курс

*Науч. руководитель: ст. преподаватель Андреева А.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Тема стимулирования трудовой деятельности в организации является крайне актуальной и важной. Эффективное стимулирование сотрудников позволяет повысить их производительность, укрепить командный дух, улучшить качество работы и достичь поставленных целей.

Очевидно, что на результаты труда влияет степень заинтересованности сотрудника в работе и в ожидаемых результатах. Руководитель, стремящийся к эффективной и слаженной работе членов своего коллектива, должен обладать знаниями о содержании, структуре и механизмах стимулирования, хорошо ориентироваться в вопросах управления мотивацией работников.

Стимулирование предполагает наличие у органов управления набора благ, способных удовлетворить значимые потребности работника, и использование их в качестве вознаграждения за успешную реализацию трудовых функций [1, с. 205]. Если мотивация подталкивает деятельность изнутри, то стимулирование привлекает ее извне возможностью удовлетворения потребностей. Для стимулирования труда, для обеспечения необходимого уровня трудовой активности руководству предприятия необходимо определить набор благ, который будет положен в основу стимулирования работников [2, с. 55].

АО «Каменская бумажно-картонная фабрика» (далее КБКФ) особое внимание уделяет стимулированию трудовой деятельности персонала. Система стимулирования КБКФ направлена на достижение следующих целей:

- повышение производительности труда
- снижение текучести кадров
- привлечение в компанию квалифицированных и компетентных сотрудников
- повышение лояльности сотрудников к своей компании
- поддержание позитивного психологического климата в коллективе
- создание и развитие в компании корпоративной культуры

Способы материального стимулирования сотрудников на КБКФ:

1. Выплата премий за достижение целей
2. Дополнительные выплаты
3. Социальная программа. Главной задачей социальной программы является улучшение условий труда работников, их профессионального роста, обеспечение социальной защиты работников, организация их отдыха и медицинского обслуживания. Пакет социальных льгот и гарантий работникам закреплён в коллективном договоре.

4. Система бонусов за качественную и продуктивную работу (выделение определённой суммы денежных средств в цеха)

Способы нематериального стимулирования сотрудников на КБКФ:

1. Присвоение почётного звания «Ветеран фабрики»

Почётное звание «Ветеран фабрики» присваивается рабочим, специалистам, руководителям и служащим фабрики, проработавшим на АО «Каменская БКФ» не менее 20 лет, участвующим в общественной жизни коллектива, являющимся примером поведения на производстве и в быту, передающим свой производственный опыт и знания молодым работникам, имеющим большие заслуги в производственной деятельности, во внедрении новой техники, дорожающим честью и маркой фабрики, воспитывающим эти качества у других.

2. Занесения портретов работников на Доску Почёта
3. Вручение наград за успехи в работе (почётные грамоты, грамоты Министерства промышленности и торговли Тверской области, благодарности губернатора Тверской области и др.)
4. Наличие здравпункта на территории КБКФ, где предоставляются бесплатные медицинские услуги
5. Наличие бесплатного спорткомплекса (тренажёрный зал, каток)
6. Наличие футбольной и хоккейной команды

Каменская бумажно-картонная фабрика использует различные способы стимулирования, которые в свою очередь влияют на мотивацию сотрудников, на внутреннее стремление каждого сотрудника к достижению определенных целей и удовлетворению своих потребностей.

Так, все вышеперечисленные виды стимулирования могут иметь положительное влияние на внутреннюю мотивацию сотрудников, а именно на их желание достижения результатов, самооценку, трудолюбие и ответственность за свою работу.

Выплата премий, бонусов или повышение зарплаты за достижение определенных целей может значительно повлиять на мотивацию сотрудников. Финансовая стимуляция заставляет сотрудников стремиться к лучшим результатам и повышению производительности.

Признание и похвала за выполненную работу способствуют росту самооценки и повышению мотивации сотрудников. Словесные похвалы, награды или публичное признание в виде доски почёта и многое другое может стать мощным инструментом стимулирования.

Каменская бумажно-картонная фабрика предоставляет возможности для профессионального и карьерного роста. Сотрудники, которым предоставляется возможность развиваться, повышать свои навыки и прокачивать свои знания, ощущают себя ценными и важными для компании. Это может стимулировать их внутреннюю мотивацию и желание достигать высоких результатов.

Для усовершенствования стимулирования трудовой деятельности персонала можно провести корпоративное конкурсное мероприятие «Ценные люди Каменской БКФ».

Конкурс может стимулировать сотрудников к конкуренции и улучшению своих результатов. Видимость успехов других сотрудников может быть

дополнительным стимулом для усилий и стремления достичь лучших результатов.

Для проведение конкурсного мероприятия можно объявить призовой фонд для каждой из номинаций в размере 10 000 рублей: номинация «Безопасность», номинация «Лидерский подход»; номинация «Династия бумажников»; номинация «Лучший наставник»; номинация «Лучший кадровик»; номинация «Люди года».

Победителей конкурса определяет независимое жюри, выигрыш будет представлять собой денежное вознаграждение в размере 10 000 рублей и грамота за успехи.

Данное конкурсное мероприятие может благоприятно повлиять на внутреннюю мотивацию сотрудников Каменской бумажно-картонной фабрики.

Таким образом, стимулирование трудовой деятельности персонала является неотъемлемым фактором повышения эффективности работы организации. Оно способствует повышению качества работы, укрепляет командный дух, привлекает и удерживает высококвалифицированных сотрудников.

#### **Список использованных источников**

1. Иванова Н.Г., Белухина Н.Н. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Ульяновск, УлГТУ, 2018. 304 с.
2. Токарева Ю.А., Глухенькая Н.М., Токарев А.Г. Мотивация трудовой деятельности персонала: комплексный подход. Шадринск, ШГПУ, 2021. 119 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## ПОНЯТИЕ И КЛАССИФИКАЦИЯ ДОХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Сметанин И.С., бакалавриат, 4 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Романюк А.В.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

В текущих экономических условиях понятие дохода приобретает все более широкое значение и толкование. С одной стороны, данное понятие можно рассматривать как главный источник формирования прибыли коммерческой организации, а с другой – как сложную экономическую категорию, требующую теоретического и методологического уточнения [1].

В современной экономической литературе термин «доход» используется для обозначения: денег или других ценностей, полученных в результате производства; результатов финансово-хозяйственной деятельности; дивидендов и процентов, выплачиваемых акционерам; экономических выгод, ведущих к увеличению капитала и т.д.

В широком смысле данное понятие означает получение желаемых денежных средств или материальных ценностей, имеющих денежную оценку. Доход компании можно охарактеризовать как увеличение ее активов или уменьшение ее обязательств, что приводит к увеличению частного капитала [2].

Отечественные авторы, такие как Войтоловский Н.В., Давлетшина Ю.И., Ключкова Е.Н., Миногина К.А., Пучкова Е.М., Эскизова Ю., по-разному рассматривали понятие «доход», изучив их позволило выделить основные характеристики изучаемого понятия:

- доход предприятия представляет собой один из видов финансовых результатов хозяйственной деятельности за конкретный период;
- доход является финансовым результатом деятельности предприятия и обеспечивает поступление экономических выгод;
- основными формами экономических выгод, характеризующими доход предприятия, выступают доходы от основного и прочего видов деятельности;
- экономические выгоды, которые формируют доход предприятия, определяются в денежной форме или в форме имущества.

Доходы предприятия являются основным источником финансовых средств, необходимых для обеспечения деятельности компании, роста бизнеса и достижения поставленных целей. Ключевые аспекты сущности доходов предприятия:

- доходы предприятия являются одним из основных источников финансирования его деятельности. Они позволяют компании покрывать текущие расходы, инвестировать в развитие бизнеса, выплачивать заработную плату сотрудникам и т.д.;
- уровень доходов предприятия часто является важным показателем его успеха и эффективности. Рост доходов может свидетельствовать о повышении спроса на продукцию или услуги компании, ее

конкурентоспособности и эффективности маркетинговых и продажных стратегий;

- доходы предприятия после вычета всех расходов и налогов формируют чистую прибыль, которая является ключевым показателем финансового здоровья компании. Прибыль позволяет компании инвестировать в развитие, выплачивать дивиденды и обеспечивать устойчивое функционирование;

- доходы предприятия играют важную роль в развитии бизнеса, позволяя компании расширять свою деятельность, внедрять новые технологии, разрабатывать инновационные продукты и услуги [3].

В целом, доходы предприятия являются жизненно важным элементом его деятельности, обеспечивая финансовое благополучие, рост и развитие бизнеса.

При изучении и оценки доходов предприятия, уделяется особое внимание их структуре, вопросам их классификации.

В процессе своей деятельности предприятие использует различные виды доходов, которые классифицируются по разным признакам [4].

По отраслям деятельности выделяют доход от производственной и торговой деятельности, оказания услуг. Такое подразделение связано с тем, что в современных условиях организации и предприятия наравне с основной деятельностью занимаются и другими видами деятельности.

По видам деятельности бывает доход от основной деятельности – результат движения денежных средств, который связан с обеспечением предприятия внешними источниками финансирования. Доход от инвестиционной и финансовой деятельности – косвенный эффект от привлечения денежных средств из внешних источников на более выгодных условиях.

По источникам формирования различают доход от продажи продукции (работ, услуг) и прочих поступлений. Доход от продажи продукции – основной вид, который непосредственно связан с отраслевой спецификой его деятельности.

По характеру налогообложения есть доход, подлежащий налогообложению и не подлежащий налогообложению. Такое разделение играет значимую роль в формировании налоговой политики предприятия, так как позволяет оценивать альтернативные хозяйственные операции с позиций их конечного эффекта.

По влиянию инфляционного процесса выделяют доход номинальный и реальный. Реальный доход – размер номинального полученного дохода, который скорректирован на темп инфляции в соответствующем периоде [5].

Таким образом, можно сделать вывод, что доходы предприятия – это денежные средства или другие ценности, получаемые предприятием за выполнение своей деятельности, продажу товаров или услуг. Доходы предприятия могут быть получены от различных источников, таких как продажи продукции, аренда недвижимости, проценты от инвестиций или другие виды доходов. Доходы предприятия важны для его функционирования и развития, а также для определения его рентабельности и финансового положения.

### **Список использованных источников**

1. Ширшова Л. В. К вопросу о теоретических аспектах доходов и расходов предприятия / Л.В. Ширшова, О. В. Скарюкина // Финансы: теория и практика: Материалы ежегодной научно-практической конференции с международным участием, Магас, 08 декабря 2020 года / ФГБОУ ВО "Ингушский государственный университет", финансово-экономический факультет, кафедра финансов и кредита. Том 16. – Магас: ООО "КЕП", 2020. – С. 23-27.
2. Байжанов С.Х. Формирование, распределение и учет доходов на предприятиях // Theoretical & Applied Science. – 2022. – № 8(112). – С. 359-363.
3. Давлетшина Ю. И. Роль доходов и расходов предприятия и пути их оптимизации // Дневник науки. – 2020. – № 9(45). – С. 20.
4. Ибрагимова П.А. Современные методические подходы анализа доходов и расходов организации // Прикладные экономические исследования. – 2023. – №2. – С. 85 – 90.
5. Подсеваткина Л. В., Калиничева Р. В. Доходы и расходы в учетно-аналитической системе: понятие и классификация // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2021. – № 2-2 (72). – С. 23-28.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ОПЫТ РЕГИОНОВ РФ В РЕАЛИЗАЦИИ МЕХАНИЗМА ПЕРЕСЕЛЕНИЯ ИЗ АВАРИЙНОГО ЖИЛЬЯ

**Смирнов Б.А., магистратура, 2 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Пилипчук Н.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Переселение из аварийного жилья является одной из ключевых социально-экономических проблем современной России, поскольку аварийное жилье представляет опасность для людей, которые в нем проживают, а замена жилья сопряжена со значительными экономическими сложностями, в связи с чем обостряется проблематика совершенствования механизмов переселения из аварийного жилья – выстроить механизм таким образом, чтобы он, по меньшей мере, соответствовал своему целевому назначению и был экономически выгоден государству.

Регионы Российской Федерации накопили достаточный опыт в реализации механизмов переселения из аварийного жилья, и учет региональных практик позволяет усовершенствовать механизм переселения из аварийного жилья в «домашнем» регионе – в Тверской области.

Для оценки эффективности региональных механизмов переселения из аварийного жилья предлагаются следующие критерии:

- наличие региональной государственной программы переселения граждан из аварийного жилья;
- объем финансирования;
- площадь расселяемого жилья;
- количество многоквартирных домов;
- численность расселяемых граждан.

Выделение критериев обусловлено двумя факторами: во-первых, среди них содержатся критерии (целевые показатели), которые характеризуют социальный эффект реализации механизма переселения из аварийного жилья (площадь расселяемого жилья, количество многоквартирных домов, численность расселяемых граждан); во-вторых, среди критериев содержатся и такие, которые характеризуют экономический эффект реализации механизма переселения из аварийного жилья (объем финансирования). Программный подход позволяет оценить в комплексе социально-экономический эффект механизма расселения из аварийного жилья.

Выбор субъектов федерации, обладающих лучшими практиками в реализации механизма переселения из аварийного жилья, по сравнению с Тверской областью, осуществлен с опорой на рейтинг лучших практик субъектов Российской Федерации в сфере строительства и расселения из аварийного жилья по итогам 2022 года [4], в котором выше Тверской области находятся такие субъекты федерации, как Свердловская область, Саратовская область, Смоленская область, Рязанская область, Томская область, Республика Татарстан. Для анализа выбраны Томская область и Республика Татарстан.

Обобщенные результаты сравнительного анализа по выделенным критериям представлены в таблице 1.

Таблица 1

Сравнительный анализ показателей результативности механизма переселения из аварийного жилья по регионам РФ \*

Критерий	Субъект федерации		
	Томская область	Республика Татарстан	Тверская область
Наличие региональной государственной программы переселения граждан из аварийного жилья (наименование программы)	Да (Региональная адресная программа по переселению граждан из аварийного жилищного фонда Томской области на 2019-2025 гг.) [1].	Да (Республиканская адресная программа по переселению граждан из аварийного жилищного фонда на 2019-2023 годы) – в ред. от 26.01.2024 [3]	Да (Адресная программа Тверской области по переселению граждан из аварийного жилищного фонда на 2019-2024 годы) [2]
Объем финансирования, млн. руб.	8 864,90	1 101,75	5 409,75
Площадь расселяемого жилья, тыс. кв. м.	129,11658	20,6582	88,06679
Количество многоквартирных домов, ед.	451	85	365
Численность расселяемых граждан, чел.	8909	1 763	2314

\* Составлено автором по данным источников: [1], [3], [2].

Показатели, отраженные в таблице 1, позволяют сделать следующий вывод относительно социально-экономического эффекта механизма расселения граждан из аварийного жилья: Томская область лидирует по всем абсолютным показателям. Абсолютные показатели как таковые определяют степень актуальности проблемы расселения из аварийного жилья и показывают на необходимость решения этой проблемы.

Рассчитаем показатели по отношению к объему финансирования и представим в таблице 2.

Таблица 2

Показатели реализации механизма переселения из аварийного жилья относительно объема выделенных средств \*

Критерий	Субъект федерации		
	Томская область	Республика Татарстан	Тверская область

Площадь расселяемого жилья	68,7	53,3	61,4
Количество многоквартирных домов	19,7	13	14,8
Численность расселяемых граждан	0,99	0,62	2,3

\* Составлено автором

Данные таблицы 2 позволяют сделать выводы, что относительные показатели по критерию площади расселяемого жилья эффективнее всего проявляются в Республике Татарстан; по критерию количества многоквартирных домов результативностью также выделяется Республика Татарстан; по критерию численности расселяемых граждан наиболее результативные показатели также у Республики Татарстан. Тверская область имеет более результативные показатели по площади расселяемого жилья и количеству многоквартирных домов, но в то же время крайне низкую результативность по численности расселяемых граждан.

В качестве общего вывода следует отметить, что наилучшей из изученных является практика реализации механизма расселения из аварийного жилья, реализуемая в Республике Татарстан. В этом направлении возможно рассмотреть подходы и порядок внедрения элементов механизма расселения из аварийного жилья Республики Татарстан в аналогичный механизм Тверской области.

### Список использованных источников

1. Об утверждении Региональной адресной программы по переселению граждан из аварийного жилищного фонда Томской области на 2019-2025 годы (с изменениями на 4 декабря 2023 года) [Электронный ресурс]: распоряжение Администрации Томской области от 10 апреля 2019 г. № 233-ра // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/467952940> (дата обращения 12.04.2024).
2. Об утверждении региональной программы «Адресная программа Тверской области по переселению граждан из аварийного жилищного фонда на 2019-2024 годы» (с изменениями на 14 ноября 2023 года) [Электронный ресурс]: постановление Правительства Тверской области от 10 апреля 2019 г. № 108-пп // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/553262619> (дата обращения 12.04.2024).
3. О внесении изменения в Республиканскую адресную программу по переселению граждан из аварийного жилищного фонда на 2019 – 2023 годы, утвержденную постановлением Кабинета Министров Республики Татарстан от 29.03.2019 № 242 «Об утверждении Республиканской адресной программы по переселению граждан из аварийного жилищного фонда на 2019 – 2013 годы» [Электронный ресурс]: постановление Кабинета Министров Республики Татарстан от 26 января 2024 г. № 33 // Электронный фонд правовых и нормативно-технических документов. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/407068354?marker> (дата обращения 12.04.2024).
4. Всероссийский конкурс «Лучшая муниципальная практика» [Электронный ресурс]: Министерство строительства РФ: офиц. сайт. – URL: <https://www.minstroyrf.gov.ru/docs/230558/> (дата обращения 25.12.2023)

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

**Смирнов Р.В., бакалавриат, 4 курс***Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Романюк А.В.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

Актуальность рассматриваемой проблемы связана с тем, что оплата труда является одним из наиболее важных элементов всей системы управления кадрами. От эффективно организованной системы оплаты труда будет зависеть доходность фирмы через такие показатели как производительность труда и экономическая эффективность труда.

Формы оплаты труда образуют одну из важнейших составляющих любой рабочей деятельности. В зависимости от вида деятельности и организации существуют различные виды оплаты труда.

Первый вид оплаты труда – это фиксированная зарплата. Эта форма оплаты подразумевает, что работник получает определенную сумму денег за фиксированный период времени, например, за месяц. Такая форма оплаты труда наиболее распространена в организациях, где нет возможности измерять результативность работы.

Второй вид оплаты труда – это почасовая оплата. Работник получает определенную сумму денег за каждый отработанный час. Такая форма оплаты труда наиболее распространена в организациях, где работа связана с выполнением конкретных задач [3, С. 642].

Третий вид оплаты труда – это премиальная система. Работник получает фиксированную зарплату, но также может получать дополнительные выплаты за выполнение определенных задач или достижение определенных результатов. Такая форма оплаты труда стимулирует работников к более эффективной работе.

Четвертый вид оплаты труда – это комиссионная система. Работник получает определенный процент от продажи товаров или услуг. Такая форма оплаты труда наиболее распространена в сфере продаж.

Каждая из этих форм оплаты труда имеет свои преимущества и недостатки. В зависимости от видов деятельности и организации, выбирается наиболее подходящий вид оплаты труда.

Важно отметить, что выбор формы оплаты труда должен быть профессиональным и обоснованным. Работодатель должен учитывать не только свои интересы, но и интересы работников. Работник, в свою очередь, должен понимать, какая форма оплаты труда наиболее подходит для его видов деятельности [1, С. 114].

Таким образом, формы оплаты труда являются важной составляющей любой рабочей деятельности. Выбор формы оплаты труда должен быть профессиональным и обоснованным, учитывая интересы как работодателя, так и работника.

Рассмотрим характеристики системы оплаты труда на предприятии (рис. 1.)

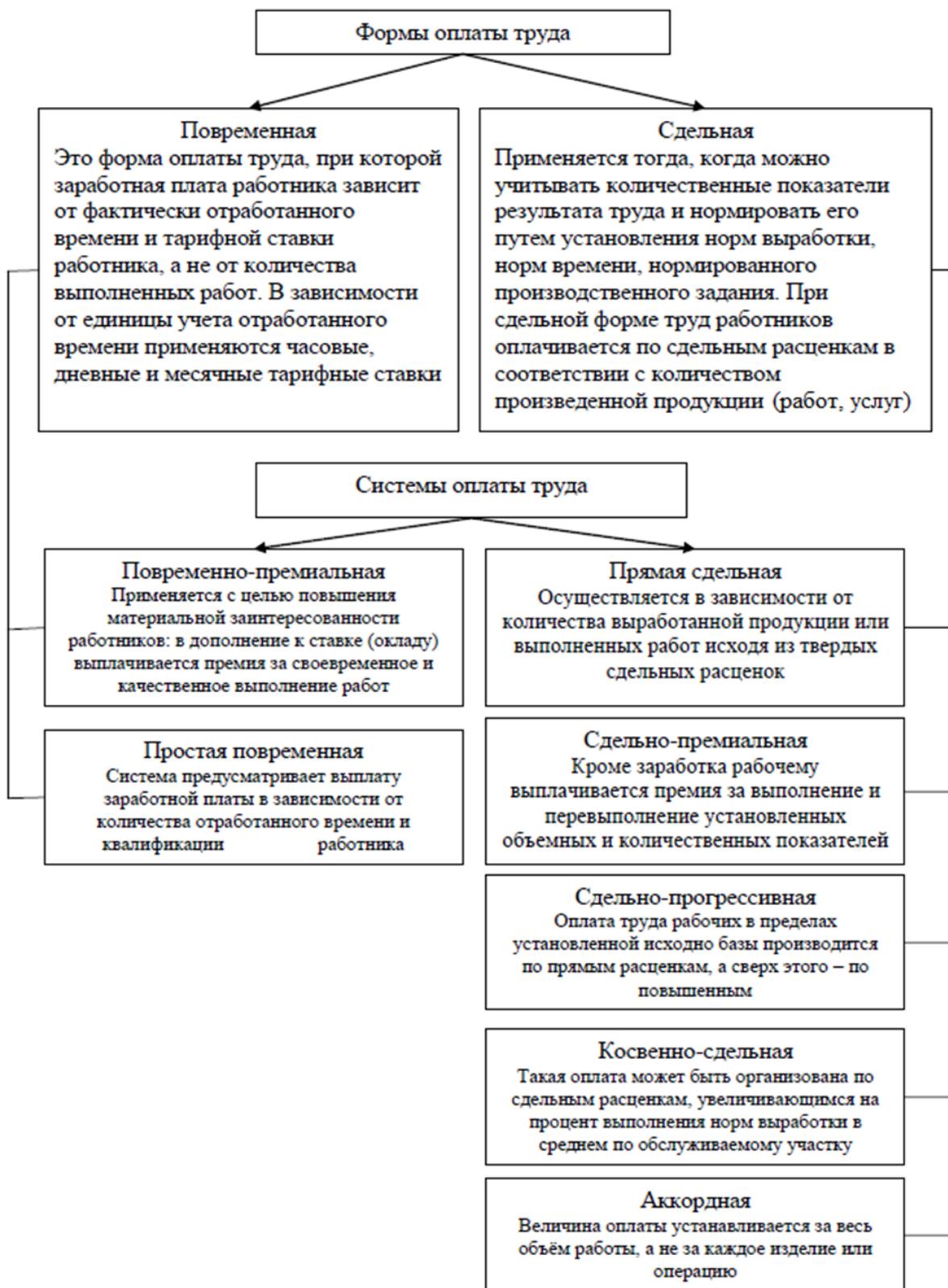


Рис. 1. Характеристика форм и систем оплаты труда

\* Составлено автором по данным: [2, С. 660].

Следует отметить наличие 2-х форм выплаты зарплаты: сдельной, повременной. Отличительные особенности этих форм заключаются в осуществлении повременной оплаты с учетом тарифных ставок, отработанного периода времени, осуществлении сдельной оплаты с учетом объемов произведенных товаров. Учитывая ключевые задачи, поставленные перед компанией, осуществляется выбор соответствующей формы трудовой оплаты [4, с. 83].

Таким образом, подводя итог вышеизложенному, можно сделать вывод о том, что на данном этапе экономического развития очень важно принять современные системы оплаты труда работников, которые будут учитывать показатели трудовой деятельности каждого работника, его вклад в деятельность предприятия, а также влиять на карьерный рост работника.

### **Список использованных источников**

1. Ларин М.В. Необходимость совершенствования организации и оплаты труда на предприятии / М. В. Ларин, Т. И. Кружкова // Молодежь и наука. – 2021. – № 7. – с. 112-116.
2. Просвирина А.А. Совершенствование системы формирования заработной платы на основании совершенствования системы оплаты труда / А. А. Просвирина, Ю. В. Леснова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 7. – С. 658-666.
3. Хамбулатова З.Р. Теоретические аспекты системы учета оплаты труда и направления ее совершенствования / З. Р. Хамбулатова, Ж. М. Исмаилова // Экономика и предпринимательство. – 2021. – № 3(128). – С. 640-643.
4. Швецова С.И. Разработка системы оплаты труда персонала на основе эффективного контракта / С. И. Швецова // Научный Лидер. – 2022. – № 3(48). – С. 80-84.

Дата поступления рукописи в редакцию: 22.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## **ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ФИНАНСОВОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

**Соловьева Е.А., специалитет, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Нестерова К.И.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Финансовая безопасность – это состояние финансовой системы предприятия, обеспечивающее наиболее эффективное использование корпоративных ресурсов, противодействуя угрозам или ослабляя их воздействие, и при этом способствуя достижению эффективных результатов, направленных на реализацию целей бизнеса. Проблемы обеспечения финансовой безопасности предприятия могут быть разнообразными и могут варьироваться в зависимости от конкретной ситуации. Стоит выделить основные из наиболее распространенных проблем:

### **1. Неэффективное управление кассовыми потоками.**

Кассовые потоки представляют собой движение денежных средств внутри предприятия, включая поступления (от продаж, инвестиций и других источников) и расходы (на закупку товаров и услуг, выплату зарплат, погашение долгов и т.д.).

Безрезультатное управление кассовыми потоками может привести к ряду проблем:

- Нехватка средств в определенные периоды времени, например для оплаты счетов, заработной платы сотрудникам и прочие текущие расходы. Это может привести к просрочкам платежей, штрафам и потере доверия со стороны поставщиков и партнеров.

- Неэффективное управление долгами и кредитами или финансовая грамотность. Высокие проценты по кредитам и платежи по долгам могут увеличить расходы предприятия и ухудшить его кассовое положение.

Пути решения данной проблемы может быть: минимизирование просрочки платежей; внедрение эффективных современных систем учета и анализа.

### **2. Неэффективное управление долгами и кредитами.**

Переплата по процентам, неспособность погасить долги в срок, излишняя зависимость от кредитования приводит к увеличению рисков в случае изменения рыночных условий или возникновения финансовых кризисов.

Для решения проблемы неэффективного управления долгами и кредитами предприятие может принять следующие меры:

- Предприятие должно определить оптимальный уровень долга, а также разработать план по его погашению и рефинансированию;

- Развивать альтернативные источники финансирования. Помимо традиционного кредитования, предприятие должно искать альтернативные

источники финансирования, такие как привлечение инвестиций или эмиссия облигаций.

### **3. Риск операционных потерь.**

Риск операционных потерь – это потенциальные финансовые убытки, возникающие в результате недостатков или сбоев в операционных процессах, системах управления, внутренних процедурах или человеческом факторе. Эта проблема может возникнуть по различным причинам:

- Технологические сбои и инциденты. Неполадки в информационных технологиях, атаки хакеров, отказы оборудования и программного обеспечения могут привести к сбоям в операционных процессах и потере данных, что приводит к финансовым убыткам.

- Отсутствие или недостаточность внутренних контрольных механизмов может способствовать возникновению ошибок, мошенничества и несанкционированных действий со стороны сотрудников, что может привести к операционным потерям.

- Нарушения законодательства и регуляторных требований: такое несоблюдение может привести к штрафам, судебным искам и другим финансовым последствиям для предприятия.

- Человеческий фактор: Ошибки и недостатки в работе персонала, недостаточное обучение и мотивация, а также намеренные или случайные действия сотрудников могут стать причиной операционных потерь.

- Внешние события и катастрофы. Естественные бедствия, террористические акты, экономические кризисы и другие внешние события могут негативно повлиять на операционные процессы предприятия и привести к финансовым потерям.

Для снижения риска операционных потерь и обеспечения финансовой безопасности предприятие может принять следующие меры:

- Разработка и внедрение систем внутреннего контроля, которые обеспечат контроль за операционными процессами и предотвратят возникновение ошибок и мошенничества.

- Важно обучить персонал правильным процедурам и методам работы, а также обеспечить их мотивацию для соблюдения правил и процедур, связанных с операционной безопасностью.

- Использование современных технологий и защитных механизмов: предприятие должно инвестировать в современные информационные технологии и защитные механизмы, чтобы защитить свои операционные процессы от внешних угроз и атак.

- Проведение регулярных аудитов и проверок операционных процессов позволяет выявлять и устранять потенциальные уязвимости и проблемы в системах управления и контроля.

- Предприятие может использовать страхование и резервирование для защиты от финансовых потерь, возникающих в результате операционных рисков.

### **4. Недостаточная защита от мошенничества и коррупции.**

- Внутреннее мошенничество и коррупция. Недостаточный контроль и мониторинг внутренних процессов и действий персонала могут способствовать случаям мошенничества, включая фальсификацию финансовой отчетности, хищение активов и взяточничество;
- Внешнее мошенничество и коррупция. Взаимодействие с внешними сторонами, такими как клиенты, поставщики, подрядчики и государственные органы;
- Недостаточная разработка механизмов для обнаружения и реагирования на инциденты мошенничества и коррупции делает предприятие уязвимым перед угрозами, так как оно не может быстро и эффективно реагировать на подобные ситуации.
- Недостаточное обучение и осведомленность персонала по предотвращению мошенничества и коррупции делает их более уязвимыми для манипуляций и вовлечения в подобные практики.
- Недостаточное сотрудничество с внешними органами контроля и правоохранительными органами и аудиторскими фирмами означает, что предприятие не получает достаточной поддержки в борьбе с мошенничеством и коррупцией.

Для решения проблемы недостаточной защиты от мошенничества и коррупции предприятие должно:

- Усилить мониторинг и контроль за действиями персонала и внешних сторон.
- Разработать механизмы обнаружения и реагирования на инциденты мошенничества и коррупции.
- Установить сотрудничество с внешними органами контроля и правоохранительными органами для эффективного расследования и пресечения случаев нарушений.

Таким образом, чтобы качественно обеспечить финансовую безопасность предприятия, необходимо внимательное и системное управление финансами, регулярный анализ и контроль финансовых показателей, а также разработка и реализация эффективных стратегий по минимизации финансовых рисков и обеспечению устойчивого развития бизнеса.

### **Список используемой литературы**

1. Стадолина, Е. А. Стратегия финансовой безопасности на предприятии // Молодой ученый. – 2019. – № 2 (240). – С. 274-275
2. Кириллова, Е.Н. Проблемы обеспечения финансовой безопасности предприятия // Научно-практический электронный журнал Синергия / 2018
3. А. Ю. Сергеев, И. А. Сергеева. Финансовая безопасность: учеб.-метод. пособие / Пенза: Изд-во ПГУ, 2021

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## МЕТОДИКА ОЦЕНКИ РАСХОДОВ ПРЕДПРИЯТИЯ

Сошин М.С., бакалавриат, 4 курс

Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Романюк А.В.

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

Анализ расходов и их оценка помогают собственникам предприятия оценить работу конкретных управленцев и руководства в целом.

Как правило, на предприятии анализ расходов начинается с изучения состава и структуры расходов, куда относят коммерческие и управленческие расходы, проценты к уплате, прочие расходы и налоги.

Далее целесообразно сопоставить данные отчетного периода с данными предыдущего по всем видам расходов. В результате сопоставления возможно выявить изменение величин расходов и причин их увеличения или снижения.

Необходимость углубленного изучения расходов обусловлена их важной ролью в определении финансового результата по итогам операционной деятельности. Рассмотрение которых, осуществляется на основе данных из Приложения №5 к «Отчету о финансовых результатах», где соответствующие расходы дифференцированы по статьям в отдельности [3, С.191].

В процессе анализа расходов выделяют следующие этапы (рис. 1).

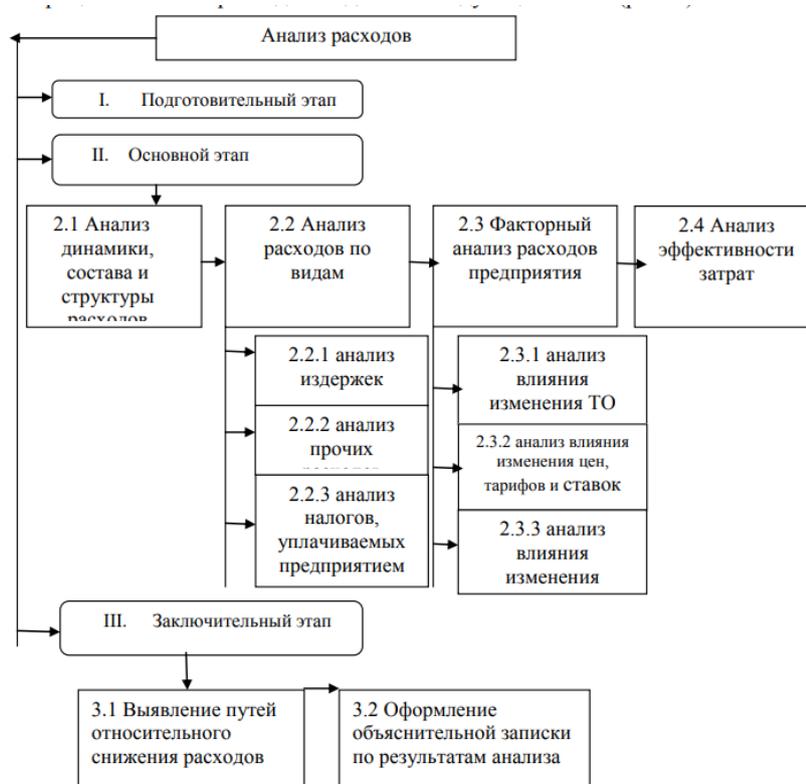


Рис. 1. Методика анализа расходов предприятия\*

\* Составлено автором.

Так как издержки обращения занимают наибольший удельный вес в структуре расходов, то необходимо обратить внимание на проведение анализа издержек обращения.

В первую очередь следует рассмотреть факторный анализ издержек обращения. К основным факторам, которые влияют на издержки обращения, необходимо отнести:

- объем оборота розничной торговли;
- структуру оборота розничной торговли;
- уровень цен на потребительские товары;
- каналы продвижения товаров (звенность товародвижения);
- размещение оборота по структурным подразделениям организации.

#### 1. Объем оборота розничной торговли.

Рост объема оборота приводит к увеличению абсолютной суммы издержек обращения, но снижает их уровень, и наоборот. Этот момент вызван различной степенью зависимости издержек от объема оборота и делением их, соответственно, на постоянные и переменные. Чтобы определить влияние изменения объема оборота, необходимо найти разницу между скорректированным уровнем постоянных издержек и базисным.

#### 2. Изменение цен на потребительские товары [1, С. 239].

Указанный фактор оказывает воздействие на изменение уровня издержек обращения косвенно, то есть через изменение объема продаж: на те статьи, сумма которых не зависит от стоимостного выражения оборота. С увеличением цен уровень издержек снижается, а с уменьшением – увеличивается.

Чтобы определить размер влияния цен на уровень издержек обращения, требуется из фактического уровня независимых от изменения цен издержек отнять их скорректированный уровень.

#### 3. Структура оборота торговли.

Издержкостность реализации отдельных групп товаров, изменение структуры оборота оказывают существенное воздействие на изменение уровня издержек обращения по организации. Учет данного фактора позволяет правильно оценить результаты деятельности организации по снижению затрат.

Нахождение влияния данного фактора осложняется тем, что в организациях отсутствуют потоварные размеры издержек обращения. С другой стороны, имеется возможность определить их условный уровень, который рассчитывается как разница между уровнем торговой надбавки (без НДС) и уровнем рентабельности по организации. Для расчета влияния структуры оборота используется метод процентных чисел.

4. Размещение оборота по структурным подразделениям организации. При увеличении доли более издержкостных подразделений происходит прирост издержек обращения. Принцип определения размера влияния данного фактора на издержки обращения такой же, как и в предыдущем случае. Разница состоит лишь в том, что вместо уровня издержек обращения по товарной группе берут уровень издержек обращения по каждому подразделению, входящему в состав организации, и указывают долю подразделений в объеме продаж [2].

## 5. Каналы продвижения товаров.

Чем больше звеньев пройдет товар, тем больше расходов несет организация. Расчет влияния данного фактора производят для торговой системы, осуществляющей и оптовую, и розничную реализацию товаров, при условии, что учет издержек ведется раздельно.

После проведения факторного анализа издержек обращения рекомендуется определить размер влияния факторов, которые вызвали уменьшение или увеличение расходов.

Размер влияния факторов, которые привели к приросту расходов, можно рассматривать как вероятный резерв снижения издержек. На этот аспект нужно обращать внимание при изучении причин, приведших к увеличению издержек обращения. Результаты факторного анализа издержек обращения сводятся в обобщающую таблицу.

В настоящее время в анализе издержек обращения активно используется показатель уровня издержек, который демонстрирует процентное отношение издержек обращения в стоимости реализованного товара. С другой стороны, в экономической литературе рекомендуется применить показатель издержкостности, который позволяет установить новые причинно-следственные связи между затратами организации и прибылью [4, С.528]. В результате исследования была выявлена взаимосвязь факторов, определяющих уровень издержек обращения на единицу товарооборота.

### **Список используемых источников**

1. Блудова С. Н. Экономика: учебное пособие / С. Н. Блудова, А. П. Новосельцева, М. А. Эренценова, В. А. Гладилин. – М.: Русайнс, 2022. – 239 с.
2. Валитова А.Р. Расходы предприятия // Вестник науки. – 2021. – Т. 1. – № 2 (35). – С. 88-90.
3. Васильева, Е.В. Экономическая теория: Конспект лекций / Е.В. Васильева, Т.В. Макеева. – М.: Юрайт, 2018. – 191 с.
4. Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: Учебник для вузов. 2-е изд.– М.: ИКФ Омега-Л, 2002. – 528 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## СОЗДАНИЕ НАЛОГОВЫХ РЕЗЕРВОВ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА НАЛОГОВУЮ НАГРУЗКУ

**Тихенко Н.В., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководители: канд. экон. наук, доцент Ястребова Е.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Налоговая нагрузка по налогу на прибыль по различным причинам может неравномерно распределяться в течение года, что отрицательно влияет на деятельность хозяйствующего субъекта. Добиться более равномерного учета расходов с начала налогового периода, а также увеличить расходы и соответственно снизить налогооблагаемую базу по налогу на прибыль, налогоплательщик может за счет создания различных резервов.

Создавать резервы по налогу на прибыль могут только организации, которые используют метод начисления. Создание резерва – право организации, а не обязанность. Организация самостоятельно решает, создавать ли ей резервы и какие именно.

Для создания резервов в налоговом учете можно выделить общий порядок действий:

- 1) отразить решение о создании резерва в учетной политике;
- 2) рассчитать сумму отчислений в резерв;
- 3) списать расходы за счет резерва.

Резерв создается для того, чтобы определенные затраты списывались равномерно в течение года, а не единой суммой. Единовременное списание крупных расходов может привести к резкому увеличению затрат и стать причиной убытка в отчетном периоде.

Если резерв создан, то соответствующие расходы списываются за счет этого резерва. В расходы вне резерва можно списать только превышение расходов над суммой резерва.

У организации есть возможность равномерно распределить расходы на выплату отпускных для расчёта налога на прибыль. Для этого нужно создать резерв на оплату отпусков. Тогда списывать расходы на отпускные можно будет, начиная с января, даже если первый сотрудник планирует пойти в отпуск только в апреле.

Резерв на оплату отпусков рассчитывается в соответствии с порядком, который закреплен в учетной политике. Для этого нужно определить:

- предполагаемую сумму расходов на оплату труда за год;
- предполагаемую сумму расходов на отпуска за этот же год;
- процент ежемесячных отчислений в резерв;
- размер ежемесячных отчислений, которые будут учитываться в расходах.

Пример: Организация уплачивает страховые взносы по совокупной ставке 30,2%, в том числе взносы на страхование от несчастных случаев на

производстве и профессиональных заболеваний по ставке 0,2%, а взносы на обязательное социальное, пенсионное и медицинское страхование – по ставке 30%.

На 1 января организация рассчитала, что:

- предполагаемые расходы на оплату труда на год, включая страховые взносы, – 1 432 200 руб.;
- предполагаемые расходы на оплату отпусков на год, включая страховые взносы, – 130 200 руб.

Ежемесячный процент отчислений в резерв на оплату отпусков составил 9,1% ( $130\,200 / 1\,432\,200 \times 100\%$ ).

Предельная сумма отчислений в резерв за год установлена организацией исходя из предполагаемой суммы отпускных, то есть 130 200 руб.

На основании расчетов ежемесячные отчисления в резерв составлена таблица 1.

Таблица 1

Расчет ежемесячных отчислений в резерв

Месяц	Сумма фактических расходов на оплату труда за месяц, руб.	Сумма страховых взносов с оплаты труда, руб. гр. 2 x 30,2%	Ежемесячная сумма отчислений в резерв, руб. (гр. 2 + гр. 3) x 9,1%	Сумма отчислений в резерв с начала года, руб.
1	2	3	4	5
Январь	100 000	30 200	11 848,2	11 848,2
Февраль	100 000	30 200	11 848,2	23 696,4
Март	100 000	30 200	11 848,2	35 544,6
Апрель	100 000	30 200	11 848,2	47 392,8
Май	100 000	30 200	11 848,2	59 241
Июнь	150 000	45 300	17 772,3	77 013,3
Июль	100 000	30 200	11 848,2	88 861,5
Август	100 000	30 200	11 848,2	100 709,7
Сентябрь	100 000	30 200	11 848,2	112 557,9
Октябрь	100 000	30 200	11 848,2	124 406,1
Ноябрь	100 000	30 200	5 793,9	130 200
Декабрь	150 000	45 300	0	130 200

В ноябре у организации произошло превышение предельной величины отчислений в резерв за год. Поэтому размер отчисления за ноябрь рассчитан как разница между предельной величиной и суммой ежемесячных отчислений с

начала года: 130 200 руб. – 124 406,1 руб. = 5 793,9 руб.

За декабрь отчислений не было, так как достигнута предельная величина отчислений в резерв.

Из таблицы мы видим, что организация ежемесячно отчисляет в резерв по 11 848,2 руб. эта сумма ежемесячно включается в расходы по оплате отпусков и равномерно в течении отчетного периода уменьшает налоговую базу по налогу на прибыль. Таким образом, уже в первом квартале организация снизила налог на прибыль за счёт отпускных, которые будут начислены и выплачены в следующих отчётных периодах, тем самым снизив налоговую нагрузку в сезон отпусков.

В современном бизнесе компании часто создают резервы для оплаты отпусков и ремонта основных средств. Эти резервы не только обеспечивают финансовую устойчивость, но и влияют на налоговую базу по налогу на прибыль. Резерв на оплату отпусков позволяет распределить затраты на протяжении года и уменьшить налогооблагаемую прибыль. Создание этих резервов является важным для обеспечения стабильности компании и позволяет сэкономить на налоговых платежах. Приведенный пример подтверждает, что создание данных резервов является выгодным решением для организации.

#### **Список использованных источников**

1. Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)" от 05.08.2000 N 117-ФЗ (в ред.23.03.2024) [Электронные и текстовые данные].-СПС «КонсультантПлюс».-<http://www.consultant.ru>
2. Письмо Минфина России от 22.06.2011 N 03-03-06/1/369[Электронные и текстовые данные].-СПС «КонсультантПлюс».-<http://www.consultant.ru>
3. Письмо Минфина России от 07.07.2009 N 03-03-06/4/56 [Электронные и текстовые данные].-СПС «КонсультантПлюс».-<http://www.consultant.ru>
4. Письмо Минфина России от 17.03.2009 N 03-03-06/1/148[Электронные и текстовые данные].-СПС «КонсультантПлюс».-<http://www.consultant.ru>

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ МАРЖИНАЛЬНОГО АНАЛИЗА ПРИ ФОРМИРОВАНИИ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ

**Тихенко Н.В., Рябыкина Р.А., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Фёдорова Т.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Для успешной работы компании необходимо постоянно анализировать рыночные тенденции, изучать поведение потребителей и конкурентов, адаптировать стратегию ассортимента под изменяющиеся условия. Эффективное управление ассортиментом позволяет повысить эффективность продаж, увеличить клиентскую базу и укрепить позиции на рынке.

Стратегическое планирование ассортимента позволяет оптимизировать процесс закупок, управление запасами, сократить издержки и увеличить прибыльность. Это позволяет выделить в ассортиментной линейке товары, отличающиеся по уровню маржинальности и соответственно играющие определенную роль в формировании финансового результата. Если тот или иной вид продукции приносит маржинальный доход, то тем самым обеспечивает покрытие постоянных расходов организации, снижая риск, связанный с убыточностью производства.[5]

В качестве примера возьмем предприятие ЗАО «Хлеб».

Таблица 1

### Анализ маржинальности группового ассортимента продукции в ЗАО «Хлеб»

Продукция	Сумма реал. за выч. возвр.	Удельный вес продукции	Итого прямые затраты	Итого косвенные затраты	Прибыль	Марж. доход (всего)	Ставка марж. дохода
<i>Хлебный цех</i>	35 457 654,53	25,10	17 156 941,73	17 823 161,10	477 551,70	18 300 712,80	0,52
<i>Подовый хлеб</i>	55 393 979,53	<b>39,21</b>	23 133 859,45	31 211 628,16	1 048 491,92	32 260 120,08	<b>0,58</b>
<i>Прочие хлеба</i>	13 915 006,54	9,85	8 733 645,54	5 012 960,67	168 400,34	5 181 361,00	0,37
<i>Прочие батоны</i>	2 047 247,14	1,45	1 242 653,61	778 443,29	26 150,24	804 593,53	0,39
<i>Мелкоштучка</i>	22 458 080,19	15,90	13 828 096,89	8 349 498,68	280 484,63	8 629 983,30	0,38
<i>Пироги</i>	1 502 323,29	1,06	929 905,00	553 814,02	18 604,27	572 418,29	0,38
<i>Печенье отсадное</i>	221 903,37	0,16	129 876,62	89 035,77	2 990,98	92 026,75	0,41
<i>Прочая продукция</i>	374 082,03	0,26	232 037,25	137 428,16	4 616,62	142 044,78	0,38
<i>Прочие кондитерские изделия</i>	325 102,32	0,23	224 669,12	97 169,00	3 264,20	100 433,20	0,31
<i>Пряники и коврижки</i>	915 802,78	<b>0,65</b>	430 911,43	469 131,81	15 759,54	484 891,35	<b>0,53</b>
<i>Печенье овсяное</i>	3 689 567,07	2,61	2 439 740,17	1 209 206,06	40 620,85	1 249 826,90	0,34
<i>Печенье сахарное</i>	650 714,96	0,46	382 418,16	259 576,84	8 719,96	268 296,80	0,41
<i>БКИ</i>	3 999 540,32	2,83	3 575 259,58	410 491,11	13 789,64	424 280,74	0,11

<i>Вода</i>	211 587,40	0,15	217 926,03	- 6 132,62	- 206,01	- 6 338,63	- 0,03
<i>Прочие товары</i>	115 211,44	0,08	69 849,09	43 888,02	1 474,33	45 362,35	0,39
<b>ИТОГО</b>	141 277 802,91	100,00	72 727 789,67	66 439 300,07	2 110 713,17	68 550 013,24	5,48

Составлено автором по данным отчетности финансового отдела ЗАО «Хлеб»

По данным предприятия ЗАО «Хлеб» были рассчитаны показатели ставки маржинального дохода и удельный вес каждого вида продукции в сумме реализации. Из расчетов можно сделать вывод, что продукция подовый хлеб имеет самую высокую ставку маржинального дохода и наибольший удельный вес в сумме реализации, это свидетельствует о том, что эта продукция является наиболее прибыльной и важной для компании.

Высокая ставка маржинального дохода продукции подовый хлеб также может свидетельствовать о том, что на данной производственной линии удачно подобраны технологические процессы, оптимизированы затраты за счет экономии по зарплате, так как большинство процессов в хлебобулочном цехе механизированы и автоматизированы, что позволяет находиться в стабильных рамках по затратам на оборудование, сырье и прочие переменные факторы. [3]

Благодаря высокой маржинальности продукции подовый хлеб компания может ориентироваться на увеличение производства и продаж данных продуктов, что в свою очередь способствует росту выручки и увеличению общей прибыли компании. Поэтому дальнейшее развитие этой продукции и увеличение его эффективности может стать ключевым фактором для успеха всего предприятия.

Основываясь на этих результатах, руководство ЗАО «Хлеб» может принять решение о дальнейших инвестициях и развитии данного подразделения для увеличения общей прибыльности компании.

Ставка маржинального дохода и удельный вес каждого вида продукции в сумме реализации являются ключевыми показателями для анализа эффективности работы предприятия. Их расчет позволяет выявить наиболее успешные и прибыльные ассортиментные позиции и определить потенциал для увеличения прибыли и оптимизации работы компании в целом.[2]

Важно отметить, что результаты расчетов ставки маржинального дохода и удельного веса каждого вида продукции могут меняться в зависимости от внешних и внутренних факторов. Поэтому постоянный мониторинг и анализ этих показателей является необходимым для эффективного управления предприятием и принятия обоснованных стратегических решений. В целом, изучение данных показателей позволяет оптимизировать работу предприятия, увеличить его конкурентоспособность и обеспечить стабильный рост прибыли. [1]

Также, не стоит забывать о других производимых видах продукции, которые могут иметь потенциал для увеличения маржинального дохода и улучшения своего удельного веса в структуре реализации. Например,

продукция пряники и коврижки, которая имеет достаточно высокую ставку маржинального дохода, но очень низкий удельный вес в сумме реализации по всем подразделениям.

Продукция пряники и коврижки может быть потенциальным источником дополнительного дохода для предприятия. Для увеличения его удельного веса в структуре реализации необходимо провести анализ спроса на данные продукты, их конкурентоспособности на рынке, а также определить возможные стратегии развития данной продукции.

Возможно, данная продукция нуждается в дополнительных инвестициях для роста производства, улучшения качества или расширения ассортимента. Также стоит оценить эффективность маркетинговых кампаний для привлечения новых клиентов и повышения узнаваемости бренда.

Важно помнить, что успешное развитие продукции пряники и коврижки будет способствовать не только увеличению общего дохода предприятия, но и улучшению его позиций на рынке. Поэтому необходимо продолжать мониторить изменения во внешней среде на рынке, следить за потребностями потребителей и оперативно реагировать на рыночные тенденции.

Необходимо провести анализ текущей деятельности производства пряников и коврижек, выявить причины низкого удельного веса и разработать стратегию развития. Возможно, необходимо увеличить объем производства данной продукции, расширить ассортимент, улучшить качество или занять новые рынки сбыта.

Важно также учитывать взаимосвязь и взаимодействие между различными видами продукции предприятия для оптимизации общей экономической эффективности. Возможно, внедрение совместных маркетинговых акций или активное продвижение продукции пряники и коврижки в рамках других видов продукции сможет способствовать увеличению его удельного веса и прибыльности.

В целом, стратегия развития продукции пряники и коврижки должна быть четко обоснована, основана на анализе рынка и конкурентов, а также выстроена с учетом целей и стратегии развития всего предприятия. Ответственным лицам необходимо уделить должное внимание данной проблематике и разработать конкретные шаги по увеличению удельного веса и прибыльности данного подразделения.

При этом самую низкую ставку маржинального дохода имеет такая ассортиментная группа продукции, как булочно-кондитерские изделия (БКИ), скорее всего это связано с достаточно высокими прямыми затратами на производство данной продукции, так как производство частично автоматизировано, многие операции выполняются вручную, следовательно относительно высоки затраты на оплату труда. В связи с этим, предприятию необходимо обратить внимание на оптимизацию производственных процессов и снижение прямых затрат для увеличения маржинального дохода данного подразделения. Проведение анализа затрат и поиска путей оптимизации производства может способствовать повышению эффективности работы данного подразделения и обеспечению более высокого уровня прибыли.

Удельный вес продукции также оказывает значительное влияние на общую сумму реализации предприятия. Так, продукция булочно-кондитерские изделия внесло наименьший вклад в сумму выручки из-за низкой ставки маржинального дохода, в то время как продукция подовый хлеб оказалась наиболее прибыльным благодаря высоким показателям ставки маржинального дохода и большому объему производства. [4]

Для увеличения прибыльности предприятия ЗАО «Хлеб» следует обратить внимание на оптимизацию производственных процессов, снижение прямых затрат на производство и увеличение доли прибыльной продукции в общем объеме производства. Анализ экономических показателей поможет выявить проблемные зоны и разработать эффективные стратегии для увеличения прибыли и конкурентоспособности предприятия на рынке хлебопродуктов.

Хлебокомбинат может больше заработать прибыли не только через расширение ассортимента, но и за счет масштабирования уже существующих ассортиментных позиций в торговых сетях Тверского региона, а также за счёт охвата новых регионов продаж.

Опираясь на результаты анализа ситуации рынка и собственных продаж, необходимо разработать ассортиментную матрицу, которая будет обеспечивать проведение эффективной товарной политики на данном предприятии.

При формировании ассортиментной политики следует обратить внимание на продукцию, выпускаемую исходя из потребности в обеспечении заказов покупателей небольшими партиями (объемом менее 100 кг в сутки). При таком объеме выпуска приходится минимум дважды в смену перенастраивать автоматизированные линии для выпуска различных видов продукции.

Как следствие увеличивается себестоимость производимой продукции. Поэтому для ЗАО «Хлеб» является актуальным вопрос об определении оптимальной партии выпускаемой продукции.

Таким образом, анализ показателей ставки маржинального дохода и удельного веса в сумме реализации является важным инструментом для эффективного управления предприятием, позволяющим выявить ключевые направления развития и оптимизации бизнес-процессов. Ассортиментная политика предприятия формируется с учетом финансовых возможностей, и тут особое внимание необходимо уделить составу и частоте обновления ассортимента, потому что от этого непосредственно зависит рост товарооборота и скорость реализации продукции. Отсутствие необходимого товара сказывается на эффективности торговли. Цель ассортиментной политики заключается в формировании оптимального, полного и рационального ассортимента в зависимости от потребностей рынка и стратегических целей предприятия.

#### **Список использованных источников:**

1. Королева Е., Христосенко О.П. Маржинальный анализ в планировании финансово-хозяйственной деятельности предприятия – [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

- <https://arch.kyrlibnet.kg/uploads/KSTUHRISTOSENKO12014-31.pdf> (дата обращения 03.04.2024)
2. Куркина С.М. Маржинальный анализ финансовых результатов деятельности предприятия – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/marzhinalnyy-analiz-finansovyh-rezultatov-deyatelnosti-predpriyatiya/viewer> (дата обращения 05.04.2024)
3. Корзоватых Ж.М. Иншакова Т.А. Классификация затрат на хлебопекарных предприятиях – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-zatrat-na-hlebopekarnyh-predpriyatiyah/viewer> (дата обращения 04.04.2024)
4. Сидоров П.А. Зинцова М.В. Формирование ассортиментной политики на кондитерской фабрике – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://naukovedenie.ru/PDF/33EVN416.pdf> (дата обращения 01.04.2024)
5. Хамхоева Ф.Я., Долова А.М. Концепция маржинального анализа в аспекте управления предприятия в современных условиях – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptsiya-marzhinalnogo-analiza-v-aspekte-upravleniya-predpriyatiya-v-sovremennyh-usloviyah/viewer> (дата обращения 07.04.2024)

Дата поступления рукописи в редакцию: 26.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 08.05.2024.

## ИНВЕСТИЦИИ В ИННОВАЦИОННЫЙ СЕКТОР ЭКОНОМИКИ РОССИИ

**Третьякова В.В., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: ст. преподаватель кафедры финансов Верещагина Е.Ю.*

Тверской государственный университет, экономический факультет

Проблемы инновационного развития России требуют решительных мер. Стратегия поддержки инноваций и венчурных инвестиций поможет использовать природные ресурсы и научно-технический потенциал страны.

Существуют различные способы финансирования инноваций, выбор которых зависит от состояния экономики, правовой базы, инвестиционного климата и доступности к финансовым рынкам.

*Инвестиции в инновационную экономику* – ключевой фактор развития новых технологий. Основной проблемой для развития перспективных проектов на начальных этапах является недостаток доступного финансирования. Чтобы преодолеть эту проблему, правительство Российской Федерации проводит комплексную работу по улучшению условий для привлечения инвестиций в инновационный сектор экономики [1].

Сформированная система институтов инновационного развития привлекает инвестиции в инновации. Она состоит из АО «РВК», Фонда содействия инновациям, Фонда «Сколково» и Фонда инфраструктурных и образовательных программ. Институты развития способствуют привлечению частных инвестиций и создают инфраструктуру для доступа предприятий приоритетных сфер экономики к финансовым и информационным ресурсам.

В период с 2019 по 2023 год ИТ-отрасль продемонстрировала самые высокие темпы роста среди ключевых секторов экономики. Основные показатели, такие как вклад в ВВП, объём реализации продукции и услуг собственной разработки, численность сотрудников и инвестиции в основной капитал, значительно увеличились. Это стало возможным благодаря национальному проекту «Цифровая экономика», запущенному в 2019 году по решению президента.

Таблица 1

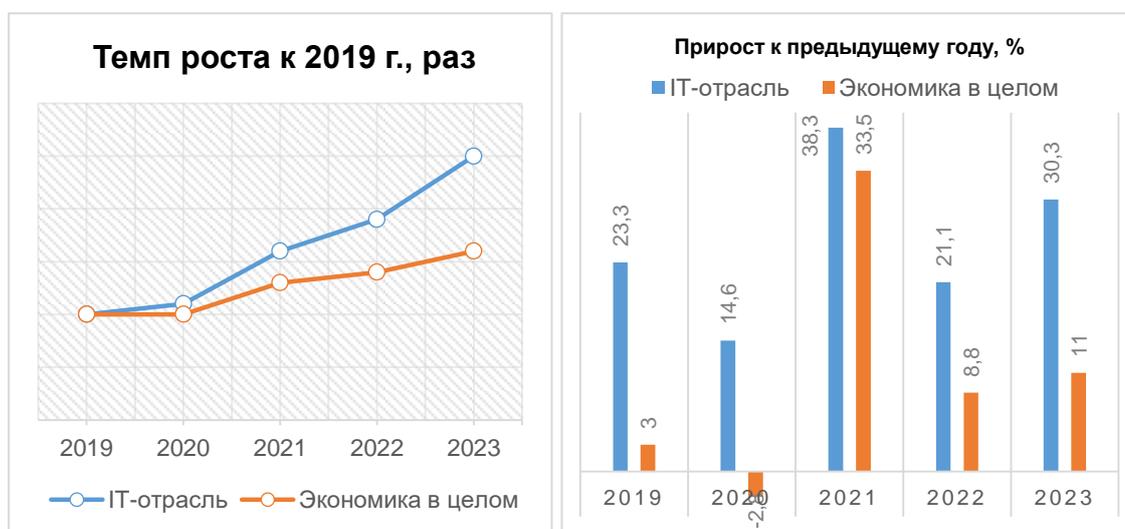
Динамика показателей ИТ-отраслей за период 2019 – 2023 гг.

Показатели ИТ-отрасли	2023	2023/2022	2023/2019
<i>Вклад в ВВП</i>	1,96 %	+0,22 пп	*1,5
<i>Реализация собственных продуктов и услуг</i>	3,1 трлн.руб.	+30,3 %	*2,5

Численность работников (на декабрь)	857 тыс. чел.	+12,7 %	*1,5
Зарботная плата	155,9 тыс.руб.	+13,3 %	*1,7
Инвестиции в основной капитал	0,5 трлн.руб.	+46,5 %	*4,4

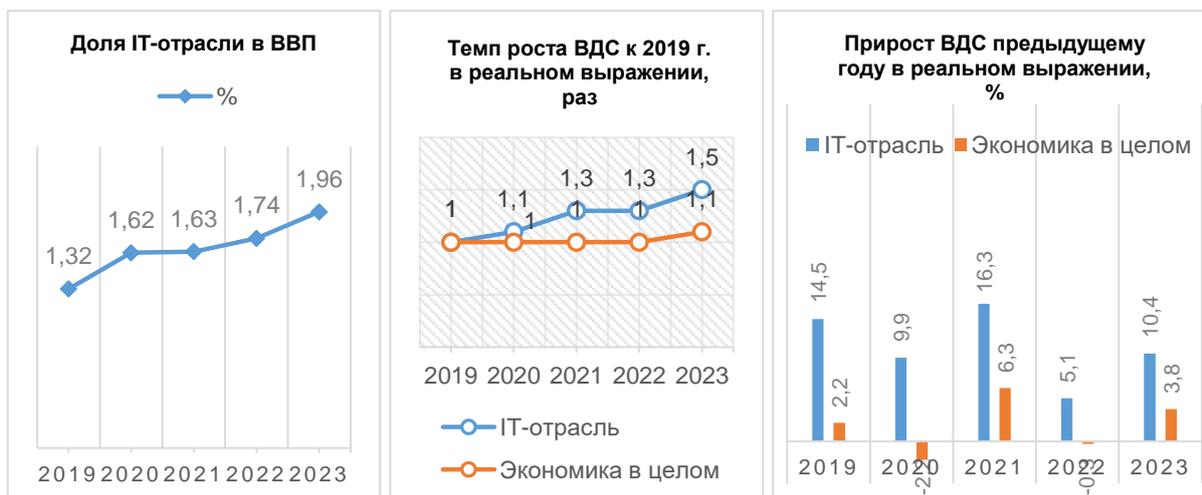
Рассчитано по данным: [2].

За анализируемый период ИТ-отрасль показала положительную динамику по таким показателям, как вклад в ВВП, объём продукции и услуг собственной разработки, численность персонала и инвестиции. Это было обусловлено ростом внутреннего спроса на цифровые технологии со стороны населения, бизнеса и государства, а также активным импортозамещением в области ПО и ИТ-оборудования. Динамика не снижалась и продолжала расти, даже в период COVID-19, когда во многих отраслях наблюдалось сокращение импорта. В результате ИТ-отрасль стала лидером по темпам роста среди ключевых секторов экономики страны.



Рассчитано по данным: [2]

В период 2019 – 2023 гг. объём реализации продуктов собственной разработки и ИТ-услуг увеличился на 26% в соотношении со среднегодовым темпом. В таких сегментах рынка как B2B и B2G данный рост обосновывается тем, что идет рост продаж тиражного отечественного ПО, заказной разработки и поддержки уже действующих ИТ-систем, а вот в сфере рынка B2C – масштабировании пользователей российских онлайн-серверов.



Рассчитано по данным: [2].

С 2019 года динамика валовой добавленной стоимости (ВДС) в IT-секторе опережает показатели большинства других крупных отраслей экономики страны. Среднегодовой реальный прирост ВДС в IT-сфере составляет более 10 % за анализируемый период. В результате вклад IT-отрасли в ВВП достиг почти 2 % в 2023 году.



Рассчитано по данным: [2].

Численность работников постоянно находилась в положительной динамике. В мае-июле 2022 г. наблюдался небольшой спад, однако к октябрю этого года все встало на свои места. Средняя заработная плата в IT-сфере превосходит среднюю по экономике в стране.



Рассчитано по данным: [2].

Компании в сфере IT активно инвестировали в основной капитал, особенно в IT-оборудование. Наибольший рост наблюдался в 2020 году из-за развития онлайн-сервисов и в 2022–2023 годах. Факторы роста инвестиций: разработка отечественного ПО, развитие облачных сервисов и спрос на вычислительные мощности. IT-отрасль стала лидером по росту инвестиций в основной капитал среди крупных отраслей экономики за 2019–2023 годы.

В 2023 году в России началась разработка новой технологической политики, важной частью которой стало обеспечение технологических инноваций капиталом. Новое регулирование в сфере технологического предпринимательства включает: создание условий для собственных разработок, определение критериев локализации продукции, регулирование критических и сквозных технологий, внедрение инноваций и специальные правовые режимы. Были определены меры государственной поддержки, включая принцип «права на риск».

Принят Федеральный закон № 478-ФЗ от 4 августа 2023 года «О развитии технологических компаний в Российской Федерации», определяющий понятие «малая технологическая компания» (МТК). Это направлено на повышение эффективности государственной поддержки, привлечение частных инвесторов, разработку технологических решений и увеличение спроса на них.

Для создания экосистемы поддержки технологического предпринимательства запущена информационная система «Витрина стартапов», обеспечивающая информационную поддержку развития инноваций и их государственную поддержку. Работа по поддержке высокотехнологичного сектора экономики продолжается.

В 2023 году государство выделило более 1,6 миллиарда рублей на финансирование ИИ-проектов. Эти средства были направлены на поддержку компаний, которые внедряют отечественные решения в сфере ИИ для цифровой трансформации бизнеса.

#### Основные задачи на 2024 год:

1. Разработка предложений по внесению изменений в Федеральный закон от 28 ноября 2011 года № 335-ФЗ «Об инвестиционном товариществе».

Изменения позволят увеличить объем прямых и венчурных инвестиций в Российской Федерации, снизив ряд имеющихся ограничений.

2. Достижение следующих показателей федерального проекта «Взлет – от стартапа до IPO»:

- оказана поддержка более 10 000 высокотехнологичных и инновационных компаний и предпринимателей (накопленным итогом с 2021 года);
- выручка поддержанных компаний – более 620 млрд руб.;
- создано порядка 120 000 рабочих мест в технологическом секторе.

3. Распространение действующих мер государственной поддержки на МТК, а также формирование для таких компаний более льготных условий в сравнении с иными потенциальными получателями поддержки [4].

Следует подчеркнуть, что развитие отечественной ИТ-индустрии является приоритетом национального проекта «Цифровая экономика». В рамках этого проекта в стране действуют программы льготного кредитования для ИТ-специалистов, ведётся подготовка квалифицированных кадров и создаются благоприятные условия для развития высокотехнологичного бизнеса. Это способствует повышению конкурентоспособности страны на мировой арене и укреплению национальной безопасности.

Таким образом, инвестирование в сферу искусственного интеллекта в России имеет большие перспективы и может стать драйвером экономического роста и развития инноваций.

#### **Список использованных источников**

1. Гаврилова, О. В. Инвестиции в инновации России и их влияние на развитие экономики / О. В. Гаврилова // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. – 2021. – № 2 (14). – С. 17–23. (дата обращения: 10.04.2024);
2. Инвестиции в инновации России / ИСИЭЗ НИУ ВШЭ // – Москва. – 2024. – Текст: электронный. – URL: <https://issek.hse.ru/news/448683222.html> (дата обращения: 14.04.2024);
3. Министерство экономического развития РФ / Инвестиции в инновационный сектор экономики // Официальный сайт Минэкономразвития России. – 2024. – Текст: электронный. –URL: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/investicii\\_v\\_innovacionnyy\\_sektor\\_ekonomiki/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d01/investicii_v_innovacionnyy_sektor_ekonomiki/) (дата обращения: 14.04.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## РЕАЛИЗАЦИЯ КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОГО ПОДХОДА В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ

**Тузова Е.В., магистратура, 1 курс**

*Науч. руководитель: д-р филол. наук, доцент Морозова О.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

В настоящее время интересам и потребностям пользователя уделяется большое внимание, а клиентоцентричность выходит на первый план не только в бизнесе, но и в государственном управлении, поэтому выбранная тема является актуальной. Клиентоцентричный подход основан на постоянном улучшении взаимодействия органов власти и уполномоченных организаций с клиентом и направлен на улучшение государственных сервисов.

На основании инициативы социально-экономического развития Российской Федерации «Государство для людей» в декабре 2021 года был сформирован Федеральный проект «Государство для людей» (далее – федеральный проект) и внесен в подсистему управления национальными проектами ГИИС «Электронный бюджет» [5].

Федеральный проект акцентирует внимание на клиентоцентричном подходе при взаимодействии с людьми в государственном управлении. Клиентоцентричный подход предполагает профессионализм, честность и эмпатию государства по отношению к гражданам.

Клиентоцентричное государство – это государство, функции и услуги которого позволяют эффективно удовлетворять потребности человека. Функции и услуги постоянно совершенствуются на основе анализа клиентского опыта.

Миссия России как клиентоцентричного государства и государственных служащих заключается в обеспечении достойной жизни людей, спокойствия и уверенности в любой жизненной ситуации [3].

Следует выделить основные цели федерального проекта:

- 1) повышение качества жизни каждого человека и уровня доверия граждан, организаций к государству через трансформацию подходов к работе с людьми для быстрого решения их проблем в конкретных жизненных ситуациях и информирование о новых возможностях, возникающих в государстве.
- 2) внедрение клиентоцентричного подхода в организациях, ассоциируемых гражданами с государством, обеспечивающего удовлетворение потребностей граждан и бизнеса без необходимости поиска «нужного кабинета» или услуги. Указанный подход поможет сформировать клиентоцентричную культуру и реинжиниринг (перепроектирование) процессов взаимодействия государства в своей структуре и со всеми категориями граждан и бизнеса.
- 3) снижение административных и временных издержек при ведении предпринимательской деятельности [5].

Для достижения целей к 2030 году планируется решить следующие задачи:

- а) создать и внедрить реестр жизненных ситуаций, позволяющих проактивно удовлетворять потребности граждан (без заявлений);
- б) обучить принципам клиентоцентричности всех сотрудников органов исполнительной власти, обеспечивающих внедрение и применение этого подхода;
- в) проводить комплексный мониторинг по принципам клиентоцентричности 100% оказываемых государственных услуг;
- г) создать и внедрить новую информационную HR-систему развития госслужащих, предусматривающую использование технологий искусственного интеллекта;
- д) сертифицировать 90% государственных услуг и сервисов от содержащихся в реестре государственной системы управления и типовых перечнях региональных и муниципальных услуг [5].

В рамках федерального проекта разработаны и утверждены следующие документы: Декларация ценностей клиентоцентричного государства (далее – Декларация), Стандарт «Государство для людей», стандарт «Государство для бизнеса», «Стандарт для внутреннего клиента», на основе которых созданы ведомственные стандарты клиентоцентричности.

Согласно Декларации, должен быть сформирован и регулярно обновляться профиль клиентских сегментов на основе потребностей и особенностей групп клиентов. Сеть лабораторий пользовательского тестирования должна выявлять соответствие услуг, продуктов и сервисов требованиям клиентоцентричности. Уровень удовлетворенности взаимодействия граждан с государством выявляется системой мониторинга услуг и обратной связи, позволяет выделить услуги и сервисы, требующие оптимизации [4].

Согласно Стандарту «Государство для людей», процесс предоставления услуг и сервисов для удовлетворения потребностей людей должен сократить необходимость обращения клиента в органы власти и уполномоченные организации [4].

Для исключения повторных обращений в органы власти по причине ошибок при заполнении интерфейсных форм, необходимо использовать инструменты форматно-логического контроля, такие, как выбор значений из списков на основе статичных сведений, описание формата ввода шаблонных данных, запрет на ввод невозможных данных. Сообщения системы об ошибках клиента должны содержать однозначное описание способов ее исправления. Недопустимо указание только системных кодов ошибок [1].

Для оперативного реагирования на обращения граждан на порталах организуется круглосуточная работа службы технической поддержки (далее – СТП). Контакты СТП должны быть доступны на каждой странице порталов. СТП выявляют отказ в работе порталов или конкретных услуг и сервисов.

Для ответов на типовые обращения клиентов должны быть разработаны скрипты разговоров при входящих и исходящих звонках сотрудников органов власти и уполномоченных организаций (сотрудников колл-центров).

Разработанные скрипты разговоров при входящих и исходящих звонках сотрудников органов власти помогают дать ответ на типовые обращения клиентов. Ответы на обращения интерпретируются гражданами однозначно. Органы власти излагают ответы в легкой и доступной для восприятия (отсутствие сложных терминов и сокращений, примеры для объяснения трудных для восприятия процессов и т.д.) Алгоритм автоматической оценки уровня сложности восприятия письменного ответа планируется внедрить для 100% жизненных ситуаций [5].

В Тверской области в целях реализации федерального проекта утвержден план мероприятий по внедрению стандартов клиентоцентричности («дорожная карта»). Работа по организации деятельности ведомств региона направлена на предоставление услуг, адаптированных для каждого человека. Данное решение принято на заседании Президиума Правительства региона под руководством Губернатора Игоря Рудени [2].

В результате реализации клиентоцентричного подхода в государственном управлении при взаимодействии с людьми будет достигнуто следующее целевое видение:

- 1) Россия к 2030 году станет примером клиентоцентричности в государственном управлении, и войдет в десятку лучших стран по уровню удовлетворенности качеством государственных функций и услуг.
- 2) На основе обязательного тестирования будут созданы эффективные решения, продукты, сервисы для каждой жизненной ситуации. Исходя из анализа потребностей людей, Перечень жизненных ситуаций регулярно обновляется.
- 3) Работа государства постоянно совершенствуется в интересах человека на основе мониторинга качества и обратной связи [3].

### Список использованных источников

1. Об утверждении методических рекомендаций по совершенствованию интерфейсов (в части навигации, поиска, предоставления информации) федеральной государственной информационной системы "Единый портал государственных и муниципальных услуг (функций)" и официальных сайтов федеральных органов исполнительной власти и государственных внебюджетных фондов, используемых при предоставлении государственных услуг в электронном виде" [Электронный ресурс]: Приказ Минкомсвязи России от 16.10.2015 N 405 " // Компания "Консультант Плюс". – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_256437/160cc3eea1e5d52dcec16b69e3b5427e593d9a20/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_256437/160cc3eea1e5d52dcec16b69e3b5427e593d9a20/);
2. О внедрении Стандартов клиентоцентричности в Тверской области [Электронный ресурс]: Распоряжение Правительства Тверской области от 06.10.2023 № 1275-рп // Библиотека нормативных документов – Режим доступа: <https://npalib.ru/2023/10/06/rasporyazhenie-1275-rp-id459135/> (дата обращения: 01.04.2024);
3. Декларация ценностей клиентоцентричности – текстовая версия // [Электронный ресурс]: pdf-файл – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/file/960f181e39e8b5100ecea7107eb7fe92/deklaraciya\\_cenno\\_stey\\_klientocentrchnosti.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/960f181e39e8b5100ecea7107eb7fe92/deklaraciya_cenno_stey_klientocentrchnosti.pdf) (дата обращения: 02.04.2024);
4. Стандарт «Государство для людей». Требования по внедрению клиентоцентричного подхода в государственном и муниципальном управлении при взаимодействии с людьми// [Электронный ресурс]: pdf-файл – 2022 г. – Режим доступа:

[https://www.economy.gov.ru/material/file/00db16ac60dcff6084d1bcf2e611703e/standart\\_gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/00db16ac60dcff6084d1bcf2e611703e/standart_gosudarstvo_dlya_lyudey.pdf);

5. Официальный сайт Министерства экономического развития РФ // [Электронный ресурс]: офиц. сайт – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe\\_upravlenie/gosudarstvo\\_dlya\\_lyudey/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/gosudarstvennoe_upravlenie/gosudarstvo_dlya_lyudey/) (дата обращения: 01.04.2024)

Дата поступления рукописи в редакцию: 24.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## МАЛОЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО В РОССИИ: ПРОБЛЕМЫ РОСТА И РАЗВИТИЯ

**Устинов В.А., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: Львова Г.Н.*

Московский университет им. С.Ю. Витте, г. Рязань, объединенный факультет

Современное развитие экономики России проходит в сложных экономических и политических условиях. На развитие бизнеса значительное влияние оказывают вводимые против нашей страны многочисленные санкционные ограничения. [1, с. 230]

Многие иностранные компании вынуждено закрывают свой бизнес и покидают территорию нашей страны, открывая, тем самым, большие перспективы для развития российских компаний. [2, с. 990]

Наибольшей мобильностью обладают малые и средние предприятия, так как могут более быстрыми темпами перестроить свой бизнес под меняющиеся экономические условия.

Дадим оценку динамике развития малого и среднего бизнеса в России.

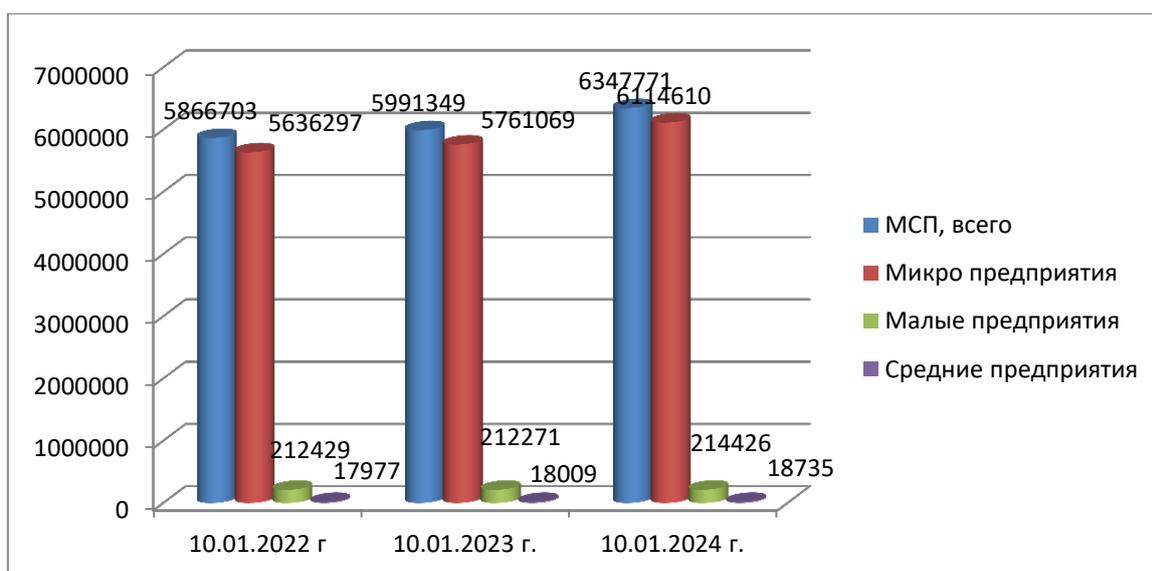


Рис. 1. Число субъектов МСП, ед.

Общее число субъектов МСП за рассматриваемый период растет ежегодно. Увеличение общего числа субъектов МСП на 10.01.2023 г. составило 124646 ед. В 2023 г. положительная динамика показателя сохранилась и рост показателя на 10.01.2024 г. составил 356422 ед.

Число микро предприятий на 10.01.2023 г. увеличилось на 124772 ед. В 2023 г. наблюдается более значительный рост показателя. Он увеличился на 353541 ед.

Показатель числа малых предприятий демонстрирует отрицательную динамику в 2022 г. Уменьшение показателя на 10.01.2023 г. – 158 ед. В течение 2023 г. ситуация в экономике страны стабилизировалась и наблюдается рост числа малых предприятий. Положительная динамика показателя – 2155 ед.

Число средних предприятий ежегодно увеличивается. Положительная динамика показателя на 10.01.2023 г. – 32 ед. 2023 г. был более благоприятным для развития бизнеса, и число средних предприятий росло более быстрыми темпами. Положительная динамика показателя составила 726 ед.

На 01.01.2024 г. наблюдается рост числа всех предприятий малого и среднего бизнеса.

Для развития бизнеса важно наличие рабочих мест и их укомплектованность квалифицированными кадрами.

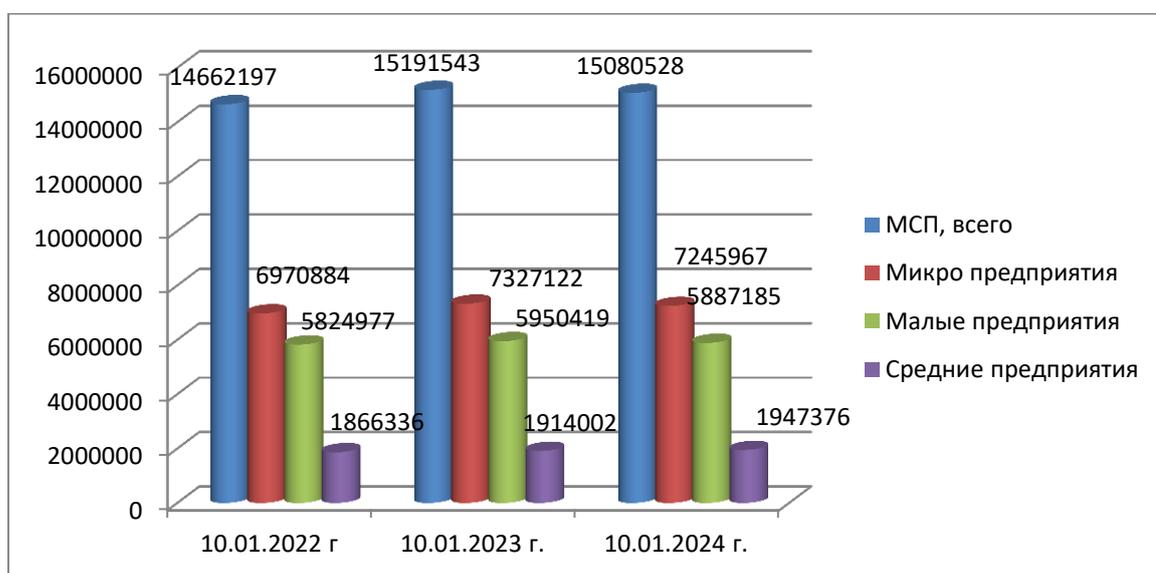


Рис. 2. Среднесписочная численность работников, занятых у субъектов МСП, чел.

Показатель численности работников, занятых у субъектов МСП демонстрирует разноплановую динамику.

Общее число работников в 2022 г. демонстрирует положительную динамику. Рост показателя на 10.01.2023 г. – 529346 чел. В 2023 г. наблюдаем отрицательную динамику показателя. Уменьшение на 10.01.2024 г. – 111015 чел.

Аналогичную ситуацию наблюдаем и по микро, и по малым предприятиям.

Численность работников микро предприятий в 2022 г. увеличилась. Положительная динамика показателя на 10.01.2023 г. – 356238 чел. В 2023 г. показатель уменьшается. Снижение показателя на 10.01.2024 г. – 81155 чел.

По малым предприятиям численность работников на 10.01.2023 г. увеличилась на 125442 чел. Далее наблюдается снижение числа работников. Отрицательная динамика показателя на 10.01.2024 г. – 63234 чел.

Число работников средних предприятий, в отличие от микро и малых предприятий, ежегодно увеличивается. Положительная динамика показателя на 10.01.2023 г. – 47666 чел. В 2023 г. показатель растет чуть меньшими темпами. Его рост на 10.01.2024 г. – 33374 чел.

Для развития малого и среднего предпринимательства в нашей стране более высокими темпами необходима поддержка со стороны государства.

Как одна из мер поддержки МСП – это выделение грантов. Минэкономразвития предлагает молодым предпринимателям до 25 лет грантовую поддержку на открытие своего дела от 100 до 500 тыс. рублей.

Государство выделяет на развитие бизнеса субсидии, банки предоставляют льготные кредиты. Многие компании и ИП участвуют в госпрограммах поддержки МСП. [3, с. 6]

Все перечисленные меры будут способствовать развитию малого и среднего предпринимательства в России для обеспечения экономической стабильности государства.

#### **Список использованных источников**

1. Бархатов, В. И. О развитии малого и среднего бизнеса сельских территорий / В. И. Бархатов, Д. С. Бенц // Вестник Челябинского государственного университета. – 2022. – № 6(464). – С. 224-234. – DOI 10.47475/1994-2796-2022-10623. – EDN UHNOGS.
2. Львова, Г. Н. Региональные особенности и проблемы организации малого бизнеса в Рязанской области / Г. Н. Львова // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 10. – С. 988-997. – EDN OAIMWH.
3. Махмудов, С. В. Развитие малого и среднего бизнеса: меры поддержки и их воздействие на экономическое развитие / С. В. Махмудов // Студенческий. – 2024. – № 2-6(256). – С. 5-8. – EDN LUEKAN.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 15.05.2024.

## АКТУАЛЬНЫЕ ПРОБЛЕМЫ В СФЕРЕ ЖИЛИЩНОГО СТРОИТЕЛЬСТВА

**Цыганков К.А., магистратура, 1 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Баженова Т.Ю.*

Тверской государственный университет, экономический факультет

Возможность для граждан жить в комфортном жилье является основополагающим фактором благополучия населения и социально-экономического развития страны. Наличие такой возможности оказывает существенное влияние на демографию страны и уровень жизни ее жителей.

В то же время большая стоимость жилья и необходимость изменения и улучшения жилищных условий составляют суть жилищной проблемы. Кроме того, по мере развития и становления общества растут потребности населения, что требует изменения нормативно-технических требований к условиям проживания и региональным особенностям развития.

С другой стороны, рост рождаемости, появление новых семей и разводов приводит к согласованию социальных требований и предлагаемого на рынке жилья, что обуславливает необходимость увеличения жилищного фонда [1].

Проанализируем статистические данные ввода в действие жилых домов в РФ (рисунок 1).

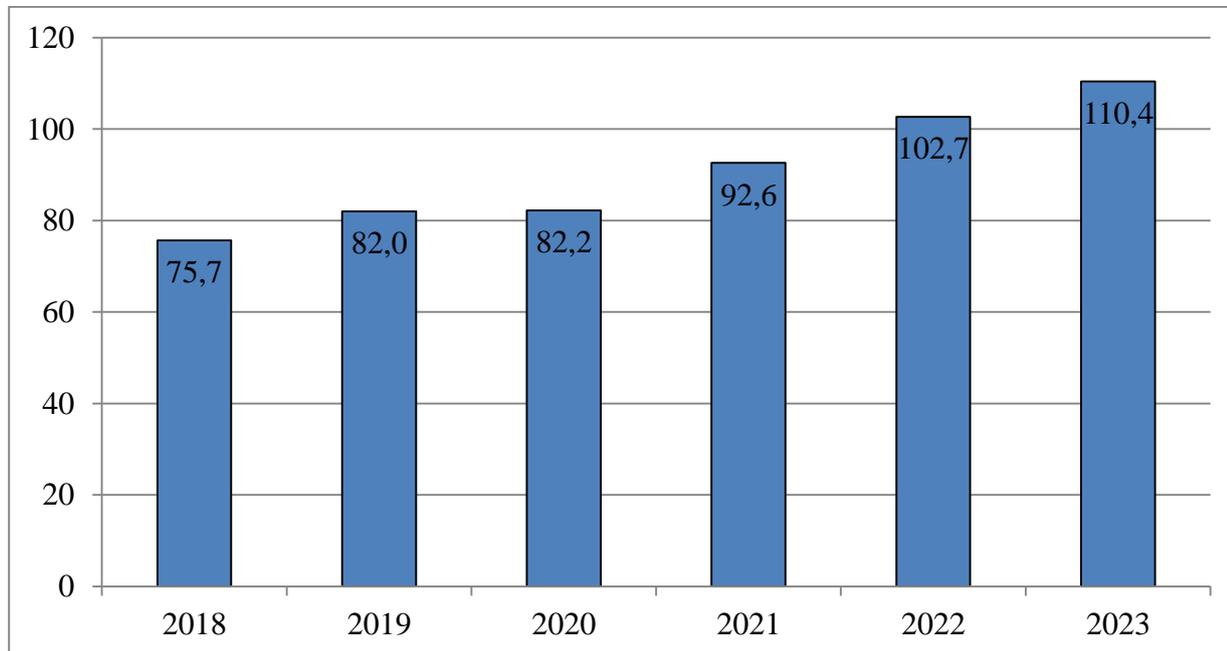


Рис. 1. Ввод в действие жилых домов в Российской Федерации, млн.кв.м.  
Составлено по данным: [4]

В общем, по РФ наблюдается стабильная положительная динамика ввода в действие жилых домов, так если в 2018 году было введено в действие 75,7 млн.кв.м., а по итогам 2023 года – уже 110,4 млн.кв.м.

Таким образом, анализируемые данные Росстата по жилищному строительству на уровне национальной экономики являются стабильно положительными, однако динамика его показателей в субъектах Российской Федерации не идентична, так как влияющие факторы носят региональный характер.

Влияние факторов в субъектах Российской Федерации различается по характеру и интенсивности проявления, можно выделить следующие: состояние инфраструктуры, низкое качество жилья, демографические проблемы, обманутые дольщики, большие объемы строительства в городах, приводящие к росту урбанизации и оттоку сельского населения [2].

Рассмотрим ряд актуальных проблем в сфере жилищного строительства.

В своей статье автор Лукашенко Т.Р [2] выделяет, что одной из проблем является нехватка квалифицированного персонала в строительной отрасли, что приводит к тому, что строящееся жилье является некачественным, отсюда происходят обрушения, аварии, поломки и другие технические и технологические неисправности, значительно влияющие на жизнь, здоровье и в целом качество жизни населения.

Устаревание и изношенность оборудования, дешевые и некачественные материалы являются следующей проблемой в строительстве, которая так же приводит к вводу в действие некачественного жилья. Эти проблемы являются отраслевыми.

А такая проблема как рост цен на жилье, уже выходит на национальный уровень, что делает недоступным жилье для достаточно большого количества граждан разных категорий.

Так же стоит отметить, что на спрос на строительство жилья влияет большое количество факторов. Так спрос зависит от динамики доходов населения, доступности ипотеки и цен на жилье.

На жилищное строительство также влияет реализация программ государственных и местных органов власти, таких как переселение из аварийного жилья, стимулирование жилищного строительства в сельской местности, выделение земли многодетным семьям и другим категориям, а также субсидирование ипотечных ставок.

Таким образом, можно сделать вывод, что проблемы жилищного строительства в первую очередь проявляются на региональном уровне и далее выходят на федеральный уровень.

Строительная отрасль является одной из основных отраслей национальной экономики, требующая государственного регулирования.

Хорошие результаты государственного регулирования жилищного строительства, может быть достигнута только в том случае, если национальная жилищная политика будет строиться на основе взаимодействия федерального и регионального уровней.

Таким образом, для минимизации проблем в сфере жилищного строительства необходимо принять следующие меры:

- Введение жесткого контроля и надзора за строительством и финансированием жилья.

- Разработка программ, обеспечивающих доступность жилья для различных социальных групп.
- Повышение качества жилищного фонда и инфраструктуры.
- Реализация образовательных программ по финансовой и кибербезопасности.
- Использование современных технологий в строительстве и развитии инфраструктуры.

Кроме того, необходимо активно сотрудничать с экспертами в области градостроительства и планирования для создания устойчивой и экономически безопасной среды в жилищном секторе [3].

Таким образом, решение проблем в секторе жилищного строительства важно для обеспечения устойчивого и удовлетворительного снабжения населения жильем, а также для предотвращения экономических кризисов и нестабильности на рынке недвижимости.

### **Список использованных источников**

1. Бортунова А. В., Бурцева Т. А., Перчук М. Ю. Тенденции проблем жилищного строительства в регионах России [электронный ресурс] // ЗАО «Университетская книга» Конференция: Прикладные аспекты анализа и моделирования социально-экономических процессов и управления Москва, 17 Мая 2023 Года Организаторы: Мирэа-Российский технологический университет. – С.40-44. // eLIBRARY.RU: Научная электронная библиотека. – Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_60026509\\_98089425.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_60026509_98089425.pdf) (дата обращения: 12.04.2024)
2. Лукашенко, Т. Р. Жилищное строительство в Российской Федерации: проблемы и перспективы в условиях новой реальности [электронный ресурс] // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 12. – С. 5899-5914. // eLIBRARY.RU: Научная электронная библиотека. – Режим доступа: [https://elibrary.ru/download/elibrary\\_63549235\\_52752969.pdf](https://elibrary.ru/download/elibrary_63549235_52752969.pdf) (дата обращения: 12.04.2024)
3. Палилова В. А. Угрозы экономической безопасности в сфере жилого сектора: тенденции и проблемы [электронный ресурс] // Научный Лидер. – 2023. – С. 130. // Научный лидер: Научный электронный журнал. – Режим доступа: <https://scilead.ru/article/138-ugrozi-ekonomicheskoy-bezopasnosti-v-sfere-zhi> (дата обращения: 12.04.2024)
4. Ввод в действие жилых домов в Российской Федерации [электронный ресурс] // Официальный сайт Росстата. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/14458> (дата обращения: 12.04.2024)

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## УПРАВЛЕНИЕ СЕЛЬСКИМ ХОЗЯЙСТВОМ РЕГИОНА

**Чеботарев Д.Д., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: д-р экон. наук, доцент Цуркан М.В.*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

В декларации ООН «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года» отмечена необходимость добиваться «устойчивого развития в трех его компонентах – экономическом, социальном и экологическом – сбалансированным и комплексным образом»[2]. Понятие «устойчивое развитие» зафиксировано в Концепции перехода Российской Федерации к устойчивому развитию, которое понимается, как развитие, обеспечивающее сбалансированное решение социально-экономических задач и проблем, сохранение благоприятной окружающей среды и природно-ресурсного потенциала в целях удовлетворения потребностей нынешнего и будущих поколений людей. Рассмотрение сельских территорий, как сложной системы, свидетельствует о необходимости развития подходов к её управлению, именно это и обуславливает актуальность работы.

В рамках исследования была проанализирована государственная программа Тверской области «Сельское хозяйство в Тверской области» и выявлены проблемы сельского хозяйства в регионе.

Постановлением Правительства Тверской области №63-пп от 21 февраля 2024 года «О государственной программе Тверской области «Сельское хозяйство Тверской области» на 2024-2030 годы» утверждена государственная программа Тверской области [1]. Ранее действовала государственная программа Тверской области «Сельское хозяйство Тверской области» на 2021-2026 годы, которая была проанализирована в работе. Ответственным исполнителем программы является Министерство сельского хозяйства, пищевой и перерабатывающей промышленности Тверской области.

Куратором государственной программы выступает Егоров Иван Игоревич – заместитель Председателя Правительства Тверской области – Министр экономического развития Тверской области [1].

В отчете Министерства сельского хозяйства, пищевой и перерабатывающей промышленности Тверской области представлена информация о степени реализации этой государственной программы (табл.1)

Таблица 1

Степень реализации государственной программы  
«Сельское хозяйство в Тверской области»\*

Наименование государственной программы	цели	Показатели государственной программы	целей	Степень реализации показателей государственной программы

«Создание условий для устойчивого развития агропромышленного комплекса Тверской области»	«Поступление налоговых доходов в консолидированный бюджет Тверской области по отрасли «Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство»	Поступило средств – 1 317,42 млн. руб. (что составляет 116% от планового значения показателя)
	«Индекс производства продукции сельского хозяйства (В сопоставимых ценах) к уровню 2020 года»	В 2023 году составил 132,2% к уровню 2020 года (116% к плановому значению)
	«Индекс производства пищевых продуктов (в сопоставимых ценах) к уровню 2020 года»	В 2023 году составил 108,8% к уровню 2020 года (101,4% к плановому значению).
	«Среднемесячная начисленная заработная плата работников сельского хозяйства (без субъектов малого предпринимательства)»	За январь – декабрь 2023 года средняя заработная плата составила 62 590,7 руб. (134% к плановому значению показателя)
«Повышение качества жизни сельского населения Тверской области»	«Доля сельского населения в общей численности населения Тверской области»	Составила 23,72% (100% от планового значения)
	«Соотношение среднемесячных располагаемых ресурсов сельского и городского домохозяйств»	Ожидаемое значение за 2023 год по методике Минсельхоза России – 115,75%
	«Доля общей площади благоустроенных жилых помещений в сельских населенных пунктах»	По информации представленной муниципальными образованиями Тверской области, фактическое значение на 01.01.2023 составляет 20,8%
Повышение эффективности использования в сельском хозяйстве земельных ресурсов»	«Площадь вовлеченных в оборот земель сельскохозяйственного назначения (нарастающим итогом)»	Составляет 69,1% к плановому значению

\*Источник:4

Исходя из данных, представленных в таблице, можно оценить степень реализации государственной программы «Сельское хозяйство Тверской области». Так, в таблице видно, что преимущественное число показателей, характеризующих степень достижения целей программы – достигнуты. Их значения, в большинстве своем, превышают плановые показатели.

Говоря о проблемах сельского хозяйства региона, следует отметить что специалисты отмечают слабую управляемость экономическими процессами в АПК в среднем по регионам РФ [3]. Конкретно к проблемам сельского

хозяйства можно отнести следующие 5 проблем, отмеченные в государственной программе «Сельское хозяйство Тверской области»[1]:

- 1) высокая изношенность производственных фондов из-за недостаточного уровня доходности сельскохозяйственных товаропроизводителей для осуществления модернизации и перехода к инновационному развитию;
- 2) низкие инвестиционные возможности в аграрном секторе;
- 3) проблемы сбыта сельскохозяйственной продукции;
- 4) ограниченный доступ сельскохозяйственных товаропроизводителей к рынку в условиях несовершенства его инфраструктуры, возрастающей монополизации торговых сетей, слабого развития кооперации в сфере производства и реализации сельскохозяйственной продукции;
- 5) утрата почвенного плодородия, выведение из сельскохозяйственного оборота значительных пахотных площадей, сокращение внесения органических и минеральных удобрений.

Подводя итоги, можно сделать следующий вывод. Пришло время, когда необходимо расставить приоритеты по всей вертикали управления и начать их исполнять. Российская сельскохозяйственная продукция имеет репутацию экологически чистой, поскольку из-за нехватки финансовых средств недостаточно вносятся удобрения и средств защиты растений. Это является огромным преимуществом, и его необходимо использовать в оперативном продвижении своей продукции на рынок. Проблему импортозамещения следует решать по группам продовольственных товаров, конкретным видам продукции. Для этого необходимо создать для сельхозтоваропроизводителей благоприятный инвестиционный климат, реструктуризировать огромную задолженность или даже часть ее списать, обеспечив доступ к кредитным ресурсам, решать вопросы по государственной поддержке, ценообразованию в АПК, развитию кооперации и др. Это и происходит в Тверской области, но нужно улучшать.

### **Список использованных источников**

1. О государственной программе Тверской области «Сельское хозяйство Тверской области» [Электронный ресурс]: Постановление Правительства Тверской области от 21.02.2024 №63-пп // КонсультантПлюс: справочно-правовая система / Компания «Консультант Плюс». – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://publication.pravo.gov.ru/document/6900202402220010> (дата обращения: 22.03.2024).
2. Глобальный договор ООН [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://globalcompact.ru/about/sdgs/> (дата обращения: 22.03.2024).
3. Утрендеева, Х.Н. Сущность современных проблем государственной поддержки сельского хозяйства России [Текст] / Х.Н. Утрендеева // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Юридические науки. – 2021. – Т.7. – №4. – С.291-298.
4. Министерство сельского хозяйства, пищевой и перерабатывающей промышленности Тверской области [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://минсельхоз.тверскаяобласть.рф> (дата обращения: 22.03.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## КЛАССИФИКАЦИЯ МАНИПУЛЯТОРОВ, ВОЗДЕЙСТВУЮЩИХ НА ТРУДОВОЙ КОЛЛЕКТИВ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ ВЫСШЕЙ ШКОЛЫ

**Чегринцова В.Н., магистратура, 1 курс**

*Науч. руководитель: д-р экон. наук, доцент Н.Н. Беденко*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

**Введение.** Внедрение рыночных отношений в России трансформировало классическую образовательную парадигму, под которой понимается совокупность основополагающих идей, представлений и положений функционирования образовательной системы и создания условий для ее устойчивого развития, что вызвало необходимость корректирования направлений и содержания деятельности субъектов рынка образовательных услуг и процессов управления ими [1, с.16].

В свое время система образования СССР подвергалась критике за авторитарные методы управления, влияние и субъект-объектный подход. Со временем приоритетом было объявлено взаимодействие через диалог, субъект-объектный, личностно-ориентированный подход к обучающимся. Современная система образования формировалась и развивалась как открытая, сложная, целостная и динамичная система [2].

Одним из показателей успешного развития системы образования является удовлетворенность, эффективность и работоспособность коллектива. Но, если в трудовом коллективе появляется манипулятор, это существенно затрудняет развитие всей организации. Действия манипуляторов негативно сказываются на всем коллективе, особенно если речь идет о руководителе [7].

Качество образовательного процесса в высшей школе во многом зависит от характера взаимоотношений между преподавателями и студентами. Можно с уверенностью сказать, что в таких отношениях часто присутствует манипулятивный элемент, как со стороны профессорско-преподавательского состава, так и со стороны обучающихся, что негативно сказывается на профессиональной подготовке (ее эффективности и качестве), морально-этическом облике выпускников вузов, отношении к данному вузу и т.д. [4].

Взаимоотношения, складывающиеся в профессорско-преподавательской среде, на современном этапе формируются под влиянием различных групп факторов внешней и внутренней сред образовательных организаций, однако, многие из них мало изучены. Особенно это касается факторов, формирующихся на стыке наук, например, психологии и управления.

**Методология исследования.** Проблема манипуляций в общении является одной из современных и малоизученных. С середины прошлого века манипуляция стали предметом научных исследований в философии, менеджменте, психологии, политологии, социологии, лингвистике, журналистике, маркетинге и др. Б. Н. Бессонова, С. И. Виноградова, Л. Войтасика, В. П. Даниленко, Ю.А. Ермаков, Е. В. Доценко, Ю. А. Ермакова,

О. С. Иссерса, С. Г. Кара – Мурза, В. И. Максимова, И. А. Стернина, А. М. Цуладзе, В. П. Шейнова, R. Harris, P. Hofer, L. Proto, J. Rudinow и многие другие российские и зарубежные авторы, специализирующиеся в разных областях научного знания, посвятили свои работы данной проблеме [11].

Обобщенно, манипуляция представляет собой психологический метод социального влияния с целью изменения поведения или восприятия других людей. Следует отметить, что это социальное воздействие не всегда негативно. При условии соблюдения прав человека и отсутствия чрезмерного принуждения манипуляцию можно назвать безвредной. Некоторые авторы считают, что манипулятивные стили общения характерны для эгоцентричных и психологически незрелых личности [5]. Объектом манипулятивных отношений является человек, которым манипулируют или на которого воздействуют. Предметом манипуляций являются мнения, взгляды, установки, желания, цели и т.д., которые могут быть изменены или полностью трансформированы. Результат манипуляций – это манипулятивный эффект, достигаемый по завершении действия оператора, который может быть успешным или неуспешным [11].

С точки зрения социологии управления, «манипулирование людьми» – это скрытый процесс управления, который выражается в психологическом и ином воздействии, направленном на формирование намерений, представлений, ценностей и поведения групп и сотрудников, противоречащих их истинным интересам. Повсеместное распространение манипулятивных практик и технологий можно рассматривать как неотъемлемую черту современности. Манипулятивные отношения трансформируют существующие институты, социальные технологии, практики и их субъектов [9].

В. П. Шейнов приводит следующее определение: «Манипуляция – скрытое управление человеком против его собственной воли, которое приносит инициатору воздействия односторонние преимущества» [11].

Психолог Е. В. Сидоренко дает следующее определение: «Манипуляция – скрытое побуждение адресата к переживанию определенных состояний, принятию решений и/или совершению действий, которые необходимы для достижения инициатором своей цели» [10]. С.Г. Кара-Мурза пишет, что манипуляция не только побуждает человека делать то, чего желают другие, она заставляет его захотеть это сделать» [3].

Таким образом, выявлена проблема недостаточности теоретико–эмпирического обоснования влияния манипуляторов на трудовой коллектив в системе высшей школы, что и определило вектор настоящего исследования.

При проведении исследования использованы методы: контент–анализ, опрос («Шкала манипулятивного отношения (Т.Бант)), обобщение, сравнение, синтез, анализ.

**Результаты исследования.** Э. Шостром приводит достаточно обширную классификацию видов манипуляторов, но не все виды можно отнести к работникам или руководителям в системе высшего образования. Он выделял 8 видов манипуляторов, критерием для их выделения послужили взаимоотношения людей друг с другом [6]:

1. «Диктатор». Это такой человек демонстрирует свою власть и силу; при общении с жертвами давит на них, приказывает и ссылается на авторитеты. Добивается своего, пользуясь своими правами сильного, не учитывает мнения других и требует беспрекословного подчинения.

2. «Тряпка». Можно сказать, что тряпка – прямая противоположность диктатору, они могут развить крепкий тандем при удачном взаимодействии друг с другом. «Тряпка» не забывает постоянно демонстрировать свою ранимость, манипулятор всегда будет преувеличивать свою чувствительность. На вид он кажется спокойным или замкнутым человеком, который всегда выполняет то, что ему диктуют, однако его вполне устраивает то, что кто-то другой несет ответственность за его действия. Он часто попусту тратит время, постоянно опаздывает и допускает много ошибок, тем самым манипулируя другими.

3. «Калькулятор». Человек, который постоянно контролирует все, что вокруг него происходит, обманывает и старается всех перехитрить. Данный тип манипулятора получил название «калькулятор», так как при общении с другими людьми он постоянно просчитывает собственную выгоду.

4. «Прилипала». Старается изо всех сил преувеличивать свою зависимость, и хочет, чтобы все о нем заботились и опекали. Такой манипулятор всегда старается сделать так, чтобы другие люди делали за него его работу. Лучшая жертва для такого манипулятора – это человек с синдромом «спасателя» (потребность человека помогать и «спасать» других, часто такая помощь бывает в ущерб своим собственным потребностям и желаниям).

5. «Хулиган». Всегда преувеличивает свою агрессивность и жестокость. Он управляет своими жертвами с помощью угроз. Это самый демонстративный, яркий и артистичный тип, который любит работать на публику.

6. «Славный парень». Такой человек преувеличивает свою заботливость, любовь и внимательность. Они покоряют людей своей добротой, которая часто бывает неискренней. Чтобы получить одобрение, они скрывают свои истинные чувства, мысли и желания, боятся быть честными и притворяются, но при этом стараются угодить всем, всячески оправдывая себя. Создают иллюзию, что все их любят и все будет хорошо. А также такими манипуляторы обладают сильнейшей подавленной агрессией.

7. «Судья». Постоянно жалуется, обвиняет и критикует, вменяет каждому человеку все мыслимые и немыслимые грехи, видит во всех врагов и обманщиков. На его лице всегда присутствует «маска осуждения».

8. «Защитник». Чрезмерно подчеркивает свою поддержку и снисходительность, берет на себя функции родителя. Преувеличивает свою роль в обеспечении счастья и комфорта других людей. Часто суетится и подчеркивает внимание к домашним делам. Вместо того, чтобы заняться собственными делами, он заботится о нуждах других.

Э. Шостром также предложил второй вид классификации манипуляторов, критерием которой является вовлеченность человека во взаимоотношения с другими людьми [11]:

1. Активный – старается управлять людьми с помощью активных методов, никогда не проявляет слабости;

2. Пассивный – притворяется неэффективным и глупым, манипулирует другими, заставляя работать и думать за него;

3. Соревнующийся – для такого человека жизнь – это турнир из побед и поражений, где окружающие – соперники, а сам он – боец, который всегда готов к схватке;

4. Безразличный – несмотря на кажущееся безразличие и желание оградиться от контактов, человек очень заинтересован в исходе манипулятивной борьбы.

В Тверском государственном университете было проведено исследование уровня манипулятивного отношения по методике «Шкала манипулятивного отношения (Т.Бант)». Выборка составила 30 человек (преподаватели Института экономики и управления), в возрасте от 21 до 54 лет. В результате исследования было выявлено, что у всех испытуемых в той или иной степени присутствует манипулятивное отношение. На рисунке 1 представлено соотношение уровней манипулятивного отношения у педагогов в Тверском государственном университете.

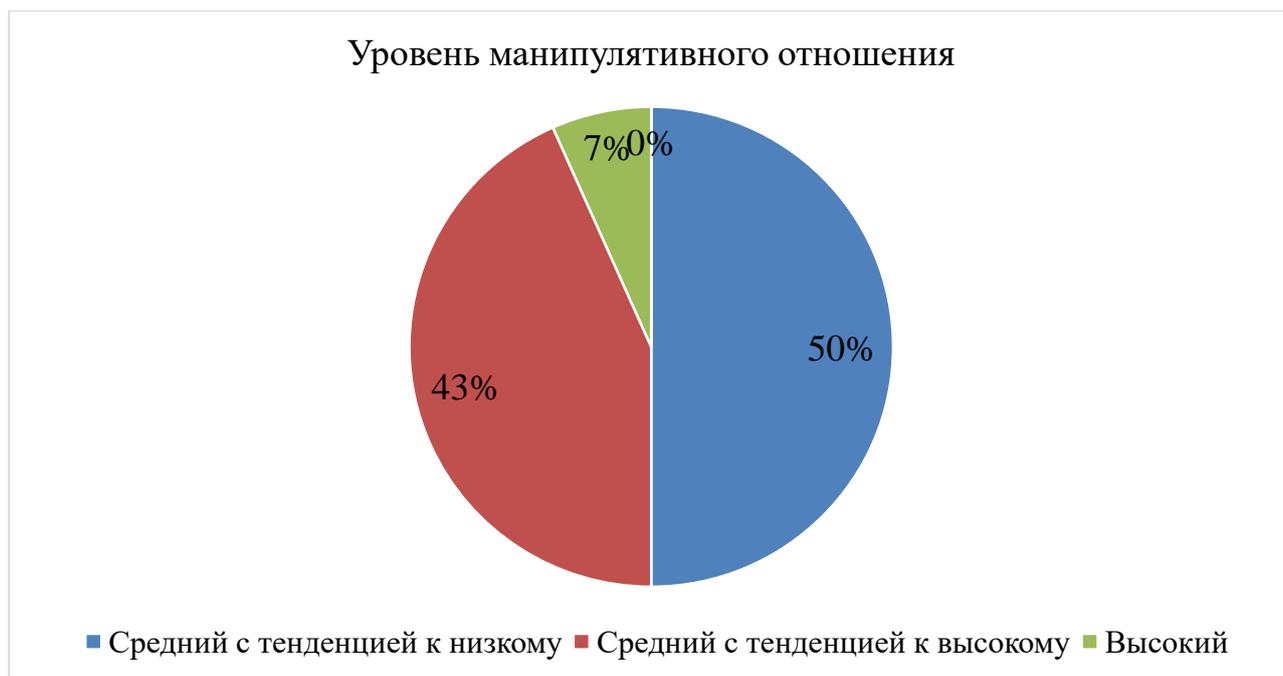


Рис. 1 Распределение уровней манипулятивного отношения по методике «Шкала манипулятивного отношения (Т. Бант)»

Опираясь на исследование, можно сделать вывод, что нахождение манипуляторов в трудовом коллективе в системе высшего образования является актуальной.

Нахождение манипулятора в любом трудовом коллективе негативно влияет на его работоспособность, эффективность труда, социально-психологический климат и т.п. Своим поведением манипулятор может

вызывать конфликты, настраивать сотрудников друг против друга, тем самым ухудшая взаимоотношения между ними. Все это может привести к снижению мотивации у работников и удовлетворенности трудом, что скажется на их работе в целом [7]. Работники системы высшего образования, которые подверглись манипуляциям, могут начать проявлять агрессивное или пассивное поведение по отношению к студентам: занижать оценки, оскорблять, не проводить пары и т.п.

Для лучшего понимания влияния манипуляторов на трудовой коллектив была создана авторская классификация видов манипуляторов в образовательных организациях высшей школы:

1. Манипулятор-агрессор: за основу его поведения можно взять авторитарный стиль управления и мотив власти. При разговорах с коллегами и студентами ведет себя грубо, ставит себя выше других, старается выглядеть лучше других за счет унижений и сравнений, не считается с чужим мнением. Сделает все, что угодно, ради своей выгоды. В качестве манипуляций может использовать угрозы, унижения, крик и т.п.

2. Манипулятор-профессионал: за основу его поведения можно взять демократический стиль управления. Манипулятор-профессионал всегда выслушивает чужое мнение; с виду кажется счастливым, добрым и справедливым. В разговорах с коллегами или студентами не проявляет агрессию, использует активное слушание, но конечное решение всегда остается за ним. Часто никто из его окружения не подозревает, что он манипулирует им. В качестве манипуляций может использовать убеждение, побуждение, незаметное многократное повторение для того, чтобы человек сделал все, что нужно манипулятору-профессионалу.

3. Скрытый манипулятор: такой вид манипулятора схож с предыдущим типом, но в отличие от манипулятора-профессионала скрытый манипулятор может не осознавать свое поведение. Можно сказать, что скрытый манипулятор от природы способен управлять людьми ради собственной выгоды. Короткими, но точными фразами он способен повлиять на поведение и мысли студентов или коллег. Например, не осознавая своих действий и слов, такой манипулятор может заставить студента выполнить любое домашнее задание за короткий срок, не применяя угроз или выговоров.

**Заключение.** Таким образом, актуализация научно–практических подходов к исследованию манипуляторов в любых сферах жизнедеятельности человека, позволила разработать авторскую классификацию манипуляторов в трудовых коллективах учреждений высшей школы, которая может быть успешно использована в системе образовательного менеджмента и положительно отразиться на результативности и эффективности их функционирования.

#### **Список использованных источников**

1. Беденко, Н.Н. Управление системой оценки качества услуг высшего образования на микро– и мезоуровнях: диссер. на соискание учен. звания доктора экономических наук. – 2012. – Санкт–Петербург, 407с.

2. Закирова, Д.Ф. Состояние и тенденции развития системы высшего образования / Д.Ф. Закирова, Л.И. Шибанова // Успехи современного естествознания. – 2005. – № 1. – С. 46-48;
3. Князева, И.В. Манипуляция общественным сознанием: сущность, исторические формы, трансформация: социально-философский анализ: дис. ... канд. ф. наук 09.00.11 / И.В. Князева. – Воронеж, 2011. – 169 с.
4. Тарелкин, А.И. Морально-нравственные аспекты. Проблемы межличностного манипулирования в педагогическом общении / А.И. Тарелкин // Психология обучения. – 2013. – № 3. – С. 97-109.
5. Травинова, А. М. Манипуляции в управлении / А. М. Травинова, И. Р. Шестакова // Бизнес и дизайн ревю. – 2019. – № 3(15). – С. 8.
6. Хорошилов, В. А. Особенности манипуляций в общении / В. А. Хорошилов // Социально-гуманитарные и психологические науки: теоретико-методологические и прикладные аспекты : Материалы 2-ой Международной научно-практической конференции, Тихорецк, 23 октября 2015 года / Под общей редакцией Е.В. Королюк. – Тихорецк: Краснодарский центр научно-технической информации, 2015. – С.211-214.
7. Чегринцова, С. В. Особенности поведения руководителей-газлайтеров в организации / С. В. Чегринцова, В. Н. Чегринцова // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. – 2023. – № 1(61). – С. 157-165.
8. Корнилова, Е.Н. Манипуляции сознанием в процессе реформирования образования и науки в России / Е.Н. Корнилова // [Электронный ресурс] – Вестник Московского университета. Серия 18. Социология и политология. – 2020. – №4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/manipulyatsii-soznaniem-v-protsesse-reformirovaniya-obrazovaniya-i-nauki-v-rossii> . – Дата доступа: 22.12.2023).
9. Нуриджанов, А.Э. Технологии манипуляции в системе управления персоналом современных бизнес-организаций России (на примере Республики Башкортостан) / А.Э. Нуриджанов // [Электронный ресурс] – Вестник ЧелГУ. – 2013. – №33 (324). – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-manipulyatsii-v-sisteme-upravleniya-personalom-sovremennyh-biznes-organizatsiy-rossii-na-primere-respubliki-bashkortostan> . – Дата доступа: 22.12.2023.
10. Пую, Ю.В. Эффективные методы манипулятивного воздействия в политической рекламе / Ю.В. Пую, Е.А. Кузнецова // [Электронный ресурс] – Современные философские исследования. – 2017. – №4. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnye-metody-manipulyativnogo-vozdeystviya-v-politicheskoy-reklame> . – Дата доступа: 23.12.2023).
11. Сур, Е.И. Манипуляция: понятие, основные признаки и структура / Е.И. Сур // [Электронный ресурс] – Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2012. – №3. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/manipulyatsiya-ponyatie-osnovnye-priznaki-i-struktura> . – Дата доступа: 21.12.2023.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ФУНКЦИОНАЛЬНО-СТОИМОСТНОЙ АНАЛИЗ И ЕГО ПРИМЕНЕНИЕ В РЕШЕНИИ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ ЗАДАЧ

**Шептала И.А., бакалавриат, 2 курс**

*Науч. руководитель канд. экон. наук, доцент Фёдорова Т.Н.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Повышение эффективности деятельности и конкурентоспособности российских организаций напрямую зависит от возможности удовлетворения потребностей потребителей и общества, в основе которых лежит функциональный подход потребителя, которого интересует в первую очередь функциональное назначение объекта, а не его структурно-вещественная форма. В связи с этим возрастает роль функционально-стоимостного анализа, способного при снижении издержек увеличить прибыль организации, повысить ее конкурентные позиции и максимально, без снижения качества, а зачастую при его улучшении удовлетворить запросы покупателя, учитывая и интересы общества в целом.

Функционально-стоимостной анализ (ФСА, **Activity Based Costing**, ABC) – это технология, позволяющая оценить реальную стоимость продукта или услуги относительно к организационной структуре компании. Как прямые, так и косвенные расходы распределяются по продуктам и услугам в зависимости от объема ресурсов, требуемых на каждом из этапов производства. Действия, производимые на этих этапах, в контексте метода ФСА называются функциями. [1]

Применение ФСА средними и большими фирмами и компаниями в развитых странах Запада стало обычной нормой, которая приносит и значительные дополнительные прибыли, и повышение конкурентоспособности продуктов, услуг и самих фирм. В нашей стране в 80-е годы ФСА получил развитие в основном применительно к техническим изделиям и системам в передовых отраслях электронной, электротехнической промышленности, приборостроения и отдельных отраслях машиностроения. При этом практически отсутствовали отечественные разработки в сфере ФСА организационных структур предприятий.

Когда речь идет о решении задач оптимизации затрат, ФСА позволяет выявлять и анализировать все составляющие затрат на производство изделий или услуг. На основе этого анализа можно принимать обоснованные решения по сокращению издержек, улучшению процессов и повышению эффективности деятельности организации за счет оптимизации затрат.

Метод ФСА является универсальным способом для решения задач с целью оптимизации затрат. ФСА может применять в различных сферах, как на примере различных товаров или услуг, так и на примере организационных структур. Так, например, в контексте разработки организационных структур, ФСА может быть использован для определения оптимального распределения ресурсов и функций внутри организации. Анализ затрат и стоимостей

позволяет выявить неэффективные зоны и процессы, оптимизировать рабочие потоки и улучшить взаимодействие между подразделениями.

Таким образом, специфика применения ФСА в решении задач оптимизации затрат и разработке организационных структур заключается в его комплексном подходе к анализу стоимостей и затрат на основе функциональных характеристик продукции или услуги, а также в возможности принятия обоснованных управленческих решений на основе полученных данных. [5]

Итак, решать обозначенные выше проблемы был призван функционально-стоимостной анализ, и в конечном итоге он оказался одним из самых важных нововведений в управлении затратами.

ФСА нашел широкое применение в различных отраслях экономики [3]:

1. Промышленность: оптимизация конструкции изделий, технологических процессов, организации производства.

2. Строительство: снижение стоимости строительства объектов, повышение их функциональности

3. Транспорт: повышение эффективности транспортных систем, снижение затрат на перевозки

4. Услуги: повышение качества услуг, оптимизация бизнес-процессов.

В отечественной и зарубежной практике существуют три формы ФСА:

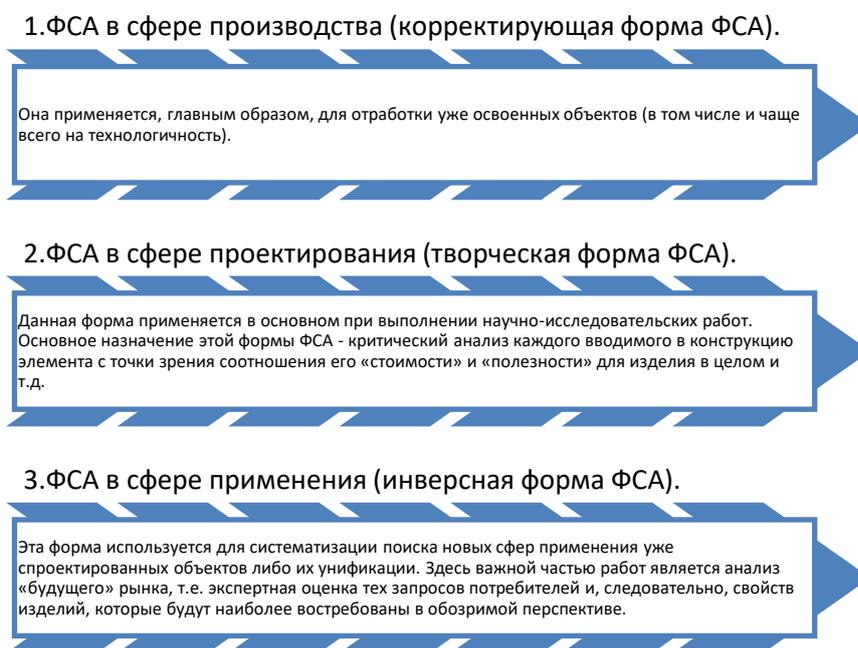


Рис. 1. Формы ФСА [4]

Алгоритм функционально-стоимостного анализа заключается в совершении четырех несложных шагов.

1. В первую очередь, важно выявить все функции, которые выполняет производимый предмет, а также определить их влияние на стоимость. После

чего можно приступать к группировке назначений на значимые и малозначимые.

2. Составив функциональную таблицу для каждой опции продукции, можно переходить к расчету годовых норм расходов финансов и рабочего времени.

3. Далее, важно оценить источник затрат, то есть, часть стоимости оборудования, на котором производится продукция, для каждой единицы.

4. Определив значение расходов на изготовление одного предмета, вычисляются совокупные траты. [2]

Рассмотрим пример ФСА, который проводится компанией, производящей осветительные приборы. Ответственными лицами назначен руководитель аналитического отдела, экономист и ведущий аналитик. Анализируемый предмет – фонарик. Он имеет следующие составные части:

- корпус;
- светодиодный элемент;
- батарея;
- рассеивающие элементы;
- защитное стекло;
- переключатель;
- шнурок.

После определения группы ответственных лиц и самого исследуемого предмета, руководитель подписывает приказ о проведении ФСА.

Теперь определим функции, которые выполняет каждый элемент фонарика, и сгруппируем их по важности. Данные занесем в таблицу, которая в дальнейшем понадобится для стоимостной оценки объекта исследования.

Таблица 1

Анализ функциональной модели осветительного прибора

Элемент	Функция элемента	Значимость функции, в %	Себестоимость, в %	Эффективность функции
Светодиодный элемент	Подает свет	50	10	5
Рассеивающий элемент	Рассеивает свет	25	12	2,08
Батарея	Подает энергию	10	5	2
Переключатель	Управляет процессом подачи энергии	10	3	3,33
Корпус	Соединяет конструкцию в один предмет	2	5	0,4
Защитное стекло	Защищает светодиод от внешнего воздействия	2	2	1
Шнурок	Служит держателем	1	1	1

После классификации функций по значимости приступаем к их оценке. Для этого выявляем уровень влияния опций на работоспособность целого предмета. В нашем случае главным предназначением фонарика является освещение, а без светодиодного и рассеивающего элемента конструкция работать не будет. Поэтому они стоят на первом месте.

При оценке себестоимости элементов предмета используются приблизительные значения. Как правило, затраты на производство делят между всеми составляющими пропорционально расходованию средств.

Далее, нужно выявить, насколько эффективна каждая функция. В нашем случае, лучше всего работает светодиодный элемент. По идее, так и должно быть, ведь подача света – это главная функция фонарика. Эффективность рассчитывается как отношение между значимостью и себестоимостью.

Далее, работники предлагают идеи по усовершенствованию функций:

1. Увеличить объем светового потока путем установки более мощного светодиода;
2. Повысить мощность батареи, так как потребуются дополнительная энергия для работоспособности новой лампочки;
3. Наделить переключатель функциями регулирования режимов яркости;
4. Увеличить длину шнура;
5. Сменить материал защитного стекла на более тонкий стекло-пластик.

На следующем этапе отбираются первые три идеи, связанные со сменой светодиода и батареи и видоизменением переключателя. Составляется отчет и предоставляется руководителю. Руководитель знакомится с результатами анализа и принимает решение о внедрении предложений или отклонении идей.

Функционально-стоимостный анализ носит универсальный характер, т.е. его средства и методы, основанные на функциональном подходе, могут быть реализованы практически для любых объектов (технических, производственных, организационных, социально-экономических), где мы имеем дело с функциями.

Рассмотрим ФСА в разработке организационных структур на примере логистики. В логистике существует множество понятий и методов, которые помогают организовать эффективное управление цепями поставок. Одним из важных аспектов логистики являются общие логистические затраты, которые включают в себя все расходы, связанные с перемещением товаров от поставщика до потребителя.

Первым шагом при применении методов ФСА в логистике является определение ключевых функций и элементов в цепи поставок. Это может включать такие элементы, как транспорт, складирование, упаковка, обработка заказов и другие. Каждая функция и элемент имеет свою роль и влияние на общие логистические затраты.

Далее следует оценка их стоимости. Это включает анализ затрат на персонал, оборудование, материалы, энергию и другие ресурсы, необходимые для выполнения каждой функции и элемента. Оценка стоимости позволяет определить, какие функции и элементы являются наиболее затратными и требуют особого внимания при оптимизации.

После следует оптимизация. Это включает поиск способов снижения затрат на каждую функцию и элемент. Целью оптимизации является снижение общих логистических затрат при сохранении или повышении качества обслуживания клиентов.

В конце следует выбор наиболее эффективного варианта логистического решения. Это может включать выбор оптимального маршрута доставки, оптимального размера склада или оптимального уровня запасов. Выбор основывается на анализе затрат и ожидаемых результатов.

Таким образом, применение методов ФСА при анализе общих логистических затрат позволяет компаниям и специалистам в области логистики оптимизировать цепь поставок, снизить затраты и повысить эффективность обслуживания клиентов. [5]

Рассмотрим применение ФСА на конкретном примере организации логистических процессов. Предположим, у компании есть несколько складов, на которых хранятся товары перед их доставкой клиентам.

Таблица 2

Анализ функциональной модели процессов складской логистики

Функция	Значимость, %	Затраты, %
Прием товаров	20	10
Хранение	40	50
Упаковка	20	15
Отгрузка	20	25

Сначала необходимо определить функции, которые выполняет склад: прием товаров, хранение, упаковка, отгрузка. Затем оцениваются стоимости каждой функции, включая аренду склада, оплату труда сотрудников, энергозатраты и другие расходы.

После этого проводится анализ стоимостей и функций, чтобы определить, какие функции можно оптимизировать или улучшить. В данном случае, одним из возможных вариантов снижения затрат будет сокращение времени хранения товаров на складе, чтобы снизить затраты на аренду и энергозатраты.

Применение методов ФСА имеет ряд преимуществ, таких как точность анализа, возможность выявления скрытых затрат и определение наиболее эффективных решений. На примерах мы увидели, как методы ФСА могут быть применены для анализа общих логистических затрат и оптимизации логистических процессов. Важно помнить, что анализ общих логистических затрат является важным инструментом для повышения эффективности логистической деятельности и достижения конкурентных преимуществ.

ФСА является мощным инструментом повышения эффективности и конкурентоспособности предприятий. Применение ФСА позволяет оптимизировать затраты, повысить качество продукции и услуг, стимулировать инновации. Внедрение ФСА способствует рациональному использованию ресурсов и повышению экономической эффективности организаций.

### **Список использованных источников**

1. Волчек Р. Функционально-стоимостной анализ в управлении. – М.: Экономика, 2014. – 547 с.
2. Гордашникова О.Ю. Функционально-стоимостной анализ качества продукции и управления маркетингом на предприятии. – М.: Альфа-Пресс, 2006. – 88 с.
3. Горлова Л.П., Крыжановская Е.П., Муравская В.В. Организация функционально-стоимостного анализа на предприятии. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 533 с.
4. Кузьмин А.М., Барышников А.А. История возникновения и развития функционально-стоимостного анализа // Машиностроитель. – 2001. – № 1. – С. 41–46.
5. Рыжова В.В. Применение функционально-стоимостного анализа в решении управленческих задач: учеб. пособие. – М.: РИОР, 2018. – Ч. 2. – 864 с.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## **РОЛЬ СОЦИАЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ ОРГАНИЗАЦИИ В УКРЕПЛЕНИИ ЛОЯЛЬНОСТИ ПЕРСОНАЛА**

**Ширякова П.А., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: ст. преподаватель Андреева А.В.*

Тверской государственный университет, Институт экономики и управления

Социальная политика организации – это комплекс мер и программ, направленных на обеспечение социального благополучия сотрудников, а также на развитие социально-ответственного поведения компании в обществе [1].

Лояльность персонала – это степень преданности и приверженности сотрудников организации. Когда сотрудники лояльны к своей работе и компании, они стремятся достигать общих целей, соблюдать правила и нормы, а также поддерживать корпоративную культуру [3].

Социальная политика нужна для того, чтобы обеспечить социальное благополучие граждан и решить важные общественные проблемы. Она может включать в себя различные меры, такие как предоставление социальных услуг, поддержка малоимущих слоев населения, развитие здравоохранения и образования, а также охрана окружающей среды. Социальная политика также помогает создавать условия для экономического роста и развития, поскольку она способствует повышению уровня жизни населения и снижает социальную напряженность.

Основные направления социальной политики организации включают:

1. Занятость и трудовые отношения – обеспечение справедливых и безопасных условий труда, борьба с дискриминацией и обеспечение равных возможностей для всех сотрудников.
2. Обучение и развитие персонала – организация профессионального обучения и развития, предоставление возможностей для карьерного роста и профессиональной мобильности.
3. Здоровье и безопасность на рабочем месте – разработка и реализация программ по улучшению здоровья сотрудников, снижению уровня заболеваемости и травматизма на производстве, обеспечению безопасности труда.
4. Социальное страхование и социальная защита – предоставление сотрудникам социальных гарантий и компенсаций, предусмотренных законодательством, а также дополнительных льгот и выплат от компании.
5. Взаимодействие с местным сообществом – участие в решении социально значимых проблем местного сообщества, поддержка культуры, образования, спорта и других общественно значимых инициатив.
6. Экологическая ответственность – соблюдение требований экологического законодательства, разработка и внедрение программ по снижению негативного воздействия на окружающую среду.

7. Корпоративная культура и коммуникации – формирование корпоративной культуры, направленной на уважение прав и интересов сотрудников, развитие корпоративного духа и лояльности к компании.
8. Управление рисками и разрешение конфликтов – проведение мероприятий по предотвращению и разрешению трудовых конфликтов, обеспечение эффективного управления рисками в области трудовых отношений.
9. Поддержка ветеранов и бывших сотрудников – оказание поддержки вышедшим на пенсию сотрудникам, а также ветеранам компании и их семьям.
10. Благотворительность и спонсорство – осуществление благотворительной деятельности и спонсорства, направленных на поддержку социально значимых проектов и организаций [2].

Социальная политика организации является важным инструментом повышения эффективности работы компании, укрепления ее репутации и формирования положительного имиджа на рынке труда и в обществе в целом.

В ответ на нормальную социальную политику, работодатель может ожидать следующие преимущества: снижение текучести кадров, повышение производительности труда, усиление мотивации и лояльности сотрудников, повышение трудовой дисциплины, уменьшение затрат на обучение и адаптацию новых сотрудников, улучшение отношений с профсоюзами и органами власти. Однако стоит отметить, что не все преимущества от проведения нормальной социальной политики могут быть немедленными или очевидными. Иногда компании могут столкнуться с временным увеличением затрат на реализацию социальных программ, но в долгосрочной перспективе это может привести к улучшению общей эффективности и конкурентоспособности.

Размер минимального социального пакета регламентируется Законодательством РФ. Далее наполнение социального пакета будет зависеть от следующих факторов: финансовые возможности организации, потребности персонала, стадия жизненного цикла организации, половозрастная структура и семейное положение персонала, стиль руководства и позиция руководителя, географическое и территориальное расположение организации, численность, размер и сфера деятельности организации, здравый смысл.

По вышеперечисленным факторам понятно, что хороший социальный пакет может позволить себе далеко не все организации. ОАО «РЖД» является одной из крупнейших и обеспеченной организацией в РФ, в которой развиты социальная политика и социальный пакет.

РЖД, как один из крупнейших работодателей и налогоплательщиков России, проводит активную социальную политику, направленную на повышение качества жизни сотрудников и членов их семей, а также на поддержку регионов присутствия.

Основные направления социальной политики РЖД включают:

- Занятость и трудовые отношения: РЖД обеспечивает безопасные условия труда, проводит политику равной оплаты за равный труд, борется с

дискриминацией и поддерживает развитие профессиональных компетенций сотрудников.

- **Обучение и развитие:** Компания активно развивает программы обучения и карьерного роста для своих сотрудников, предоставляет возможности для получения дополнительного образования и повышения квалификации.
- **Здоровье и безопасность:** РЖД реализует программы по улучшению здоровья работников, снижению уровня травматизма и обеспечению безопасности на производстве.
- **Социальное страхование:** Компания предоставляет своим сотрудникам социальные гарантии и компенсации, предусмотренные законодательством, а также дополнительные льготы и выплаты, такие как материальная помощь, оплата путевок в санатории и детские лагеря, выплаты при уходе на пенсию и т.д.
- **Взаимодействие с обществом:** РЖД активно участвует в жизни регионов присутствия, поддерживая культурные, образовательные и спортивные проекты, а также оказывая помощь местным сообществам в решении социально-значимых проблем.
- **Экологическая ответственность:** Компания соблюдает требования экологического законодательства и разрабатывает меры по снижению негативного влияния на окружающую среду, такие как использование экологически чистых технологий и сокращение выбросов вредных веществ.
- **Корпоративная культура:** В РЖД активно развивается корпоративная культура, направленная на уважение к правам и интересам сотрудников, формирование корпоративного духа и повышение лояльности к компании.
- **Поддержка ветеранов и бывших работников:** Компания оказывает поддержку ветеранам и бывшим работникам РЖД, предоставляя им различные льготы и помощь в сложных жизненных ситуациях.
- **Благотворительность и спонсорство:** РЖД является активным участником благотворительных и спонсорских программ, поддерживает социально значимые проекты и организации [4].

В целом, социальная политика РЖД направлена на создание благоприятных условий для работы и жизни сотрудников, повышение их профессиональной мотивации и укрепление имиджа компании как ответственного и надежного работодателя. Но все равно компании есть над чем работать. Например, в отношении условий труда был выявлен высокий уровень шума. Для того, чтобы уменьшить уровень шума, сотрудников компании, которые работают в шумных условиях, необходимо обеспечить средствами индивидуальной защиты в виде противошумов-наушников.

Также было выявлено, что обучение проходит небольшой процент работников. Для повышения вовлеченности сотрудников в процесс обучения необходимо развить корпоративную культуру, направленную на поощрение обучения и развития профессиональных качеств, а также введение системы бонусов в размере 5% от заработной платы для сотрудников, прошедших обучение или курсы повышения квалификации.

В отношении условий быта следует создать условия для отдыха сотрудников: организация зон отдыха, проведение культурных и спортивных мероприятий. Благодаря этому снизится утомляемость и выгорание сотрудников.

Социальная политика РЖД направлена на поддержку работников и пенсионеров железнодорожного транспорта, а также на развитие инфраструктуры и повышение качества услуг для пассажиров. РЖД активно участвует в реализации государственных программ по развитию регионов и улучшению транспортной доступности, а также сотрудничает с местными органами власти и общественными организациями.

### **Список использованных источников**

1. Новикова М.Л. Социальная политика компании как часть системы мотивации [Электронный ресурс] // HR-Journal. 2021. URL: [http://www.hr-journal.ru/articles/ov/ov\\_1267.html](http://www.hr-journal.ru/articles/ov/ov_1267.html) (дата обращения: 09.04.2024).
2. Багирова И.Х. Социальная политика компании как инструмент мотивации персонала [Электронный ресурс] // Молодой ученый. 2020. URL: <http://www.moluch.ru/conf/econ/archive/12/1366> (дата обращения: 09.04.2024).
3. Шапиро А.С. Мотивация и стимулирование персонала. – М.: ГроссМедиа, 2021. – 224 с.
4. Базовые социальные гарантии ОАО «РЖД» [Электронный ресурс] // URL: <https://social.rzd.ru/ru/9863> (дата обращения: 09.04.2024).

Дата поступления рукописи в редакцию: 25.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

## ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ РЯЗАНСКОГО РЕГИОНА

**Шумаева А.В., бакалавриат, 3 курс**

*Науч. руководитель: канд. экон. наук, доцент Гравшина И.Н.*

Филиал ЧОУВО «Московский университет им. С.Ю. Витте» в г. Рязани

Сильная экономика государства определяется устойчивым развитием его регионов, поэтому вопрос устойчивого регионального развития является актуальным.

Вопросы финансово-экономической устойчивости региона рассматриваются в многочисленных трудах отечественных исследователей: Егоровой Н.Н., Курганова М.А., Руденко Л.Г., Серебровой Т.В., Тикунова В.И. и многих других.

Сереброва Т.В. с соавторами отмечают, что «фундаментом для хозяйственного прогресса может стать обоснованная и логическая модель устойчивого развития экономики через призму обобщения региональных механизмов ее обеспечения». [с.1, с. 32] Обобщение изученного материала позволяет сделать вывод о том, что обеспечение устойчивости развития региона подразумевает стабильное улучшение его экономического положения при эффективном использовании имеющихся ресурсов.

Большинство авторов сходятся на многокритериальности оценки устойчивого развития региона, поскольку именно такой подход позволяет всесторонне оценить данную характеристику региона. [1, 2, 3, 4] Среди предлагаемых критериев, которые могут быть использованы в рассматриваемых целях, наиболее значимыми и характерными, на наш взгляд, являются несколько показателей различных групп. К минимальному количеству таких показателей следует отнести:

1. Валовой региональный продукт, как основной показатель роста региональной экономики;
2. Объем и структура инвестиций в региональную экономику, как характеристика ее экономической привлекательности;
3. Уровень безработицы и доходы на душу населения как социальные показатели регионального развития.

Представленные показатели позволяют сформировать общее представление об устойчивости развития региональной экономики. Расширенная оценка дает возможность определить основные направления формирования устойчивости и обеспечения стабильного развития региона.

На примере Рязанской области дадим оценку общего состояния ее устойчивого развития за последние несколько лет. Так, общая величина валового регионального продукта (ВРП) Рязанской области с 2020 по 2022 год увеличилась на 25,04%, при этом ежегодный темп роста показателя замедлился: в 2021 году он составил 15%, а в 2022 году только 8%. В расчете на душу населения также наблюдается увеличение показателя ВРП. Уровень

безработицы в регионе сократился до минимальных значений (в 2022 году он составил 2,9%). Объем инвестиций в основной капитал Рязанской области в 2022 году составил 67 860,8 млн. рублей, что на 36,11 % больше данных 2018 года. При этом в 2020 году наблюдалось снижение величины инвестиций. Структурная оценка инвестиций показывает преобладание бюджетного финансирования (55,47% по данным 2022 года), при этом на долю собственных источников приходится 1/6 от всей величины инвестиций в основной капитал.

Развитие Рязанской области осуществляется на основе пространственного подхода к развитию территорий, в рамках которого происходит усиление межрегиональных и межмуниципальных системных взаимодействий. [2, с.72]

В соответствии с региональными программными документами, устойчивое развитие региона рассматривается в контексте повышения его инвестиционного потенциала. Современная стратегия развития Рязанского региона основана на «эколого-экономическом подходе», предусматривающем сохранение естественных экосистем при обеспечении роста производительности труда и развитии «зеленых производств». Основными приоритетными направлениями развития региона являются воспроизводство здорового населения, реализация механизмов высокотехнологичной «зеленой» экономики, улучшение инвестиционного климата с наращиванием количества инвестиционных проектов и создание бюджета развития.

Таким образом, основные направления устойчивого развития региональной экономики неразрывно связаны с целевыми ориентирами сохранения природных естественных экосистем.

### **Список использованных источников**

1. Владыка М.В., Сереброва Т.В., Тикун В.И. Региональный механизм устойчивого развития // *Фундаментальные исследования*. – 2022. – №10 (часть 1). – с. 32-36.
2. Гравшина, И.Н. Оценка финансово-экономической устойчивости региона в условиях глобальной нестабильности (на примере Рязанской области) / И.Н. Гравшина, Н.И. Денисова // *Вестник Московского университета им. С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление*. – 2023. – № 3(46). – С. 65-73.
3. Курганов М.А. Механизм управления устойчивым развитием региона на основе ценностного подхода // *Вестник Пермского национального исследовательского политехнического университета. Социально-экономические науки*. – 2021. – №1. – с.194-208.
4. Руденко Л.Г., Егорова Н.Н. Методологический подход к оценке уровня устойчивого развития регионов // *Вестник Московского университета имени С.Ю. Витте. Серия 1: Экономика и управление*. – 2022. – №4 (43). – С. 62–72.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.  
Дата принятия рукописи в печать: 13.05.2024.

## **ПРИМЕНЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫХ МЕТОДОВ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ УПРАВЛЕНИИ КОРПОРАТИВНЫМИ ПРОМЫШЛЕННЫМИ СТРУКТУРАМИ**

**А.Р. Шуршилина, магистратура, 1 курс**

*Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент О.В. Скудалова*

Тверской государственной университет, Институт экономики и управления

В условиях политической, экономической и социальной нестабильности промышленные предприятия вынуждены разрабатывать новые, адаптированные под современные тенденции, методы и подходы к управлению. Статистические данные Росстата позволяют судить об уровне развития стратегического управления корпоративными промышленными структурами в России. По итогам 2022 года промышленное производство в РФ сократилось на 0,6%. За последние десять лет падение оказалось не таким сильным, как в 2014 и 2020 гг. [2]. Нам представляется, что подобная ситуация возникла из-за импортозамещения и санкций. В связи с экономическими санкциями со стороны западных стран, Россия столкнулась с ограничениями в импорте определенных товаров и технологий, что способствовало развитию отечественного производства. По итогам 2023 года промышленное производство в России по итогам 2023 года выросло на 3,5% по сравнению с 2022-м, это объясняется успешным завершением адаптации предприятий к сложившимся внешнеэкономическим условиям, а также и наличием ресурсов для дальнейшего развития.

Сохранять устойчивость в конкурентной борьбе возможно только при полноценном анализе всех критических факторов влияния и внедрении инновационных подходов к управлению. Практика показывает: традиционные методы стратегического управления не способны решить задачи в полной мере, является одной из причин введения современных методов управления [6].

В современных условиях устойчивое развитие промышленного предприятия тесно связано с обеспечением инновационного развития. Актуальность темы исследования определяется назревшей необходимостью внедрения инновационных технологий и в обеспечении устойчивости при управлении корпоративными промышленными структурами. Цель данной статьи – рассмотрение современных инновационных методов стратегического управления и их влияния на устойчивость промышленного предприятия.

В науку понятие «инновация» впервые было введено в 1911 г. австрийским и американским экономистом Й. Шумпетером. Он определил инновации как новые комбинации изменений в развитии производства и рынка. Й. Шумпетером были выделены пять типичных основных изменений: использование новой техники, новых технологических процессов или нового рыночного обеспечения производства (купля/продажа); внедрение новой продукции с новыми свойствами; использование нового сырья; изменения в

организации производства и управления предприятием; появление новых рынков сбыта [10].

По мнению отечественных исследователей (С.В. Валдайцев, С.А. Дятлов, А.А. Трифилова) инновация представляет собой конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного продукта [3,5,9].

Как считает советский и российский экономист А.Д. Шеремет, внедрение инноваций является непосредственным показателем финансовой устойчивости и экономического роста предприятия, но требует значительных затрат и несет множество рисков.

Таким образом, научная проблема заключается в непредвиденном влиянии инноваций на стратегическое управление корпоративными промышленными структурами.

Инновации внедрялись в управление корпоративными промышленными структурами еще во времена СССР, большое внимание уделялось научным разработкам и технологическому прогрессу. Научно-исследовательские институты и проектные организации занимались разработкой и внедрением инновационных технологий с целью улучшения эффективности производства.

Важным элементом инновационной деятельности была система планово-прогностического управления, которая предусматривала разработку пятилетних планов развития промышленности и определение приоритетных направлений и задач. С помощью этой системы стремились поддерживать научно-технический прогресс и осуществлять рациональное использование ресурсов. Это позволило сделать множество прорывов в различных отраслях, таких как космическая и ракетная промышленность, энергетика, авиация и другие.

С распадом СССР инновационный прогресс замедлился из-за ряда причин:

- ограничение свободы действий исследователей из-за сосредоточения инноваций и научных исследований в государственных институтах и университетах, зависящих от государственного планирования;

- недостаточное финансирование со стороны государства научных исследований, новых технологий и разработки инноваций;

- отсутствие инновационной культуры и предпринимательства. Ученые мало мотивировались на создание новаторских проектов из-за ограничений и бюрократических процедур;

- государственный контроль всех сфер жизни, идеологические ограничения, цензура и политическое давление;

- дезинтеграция большинства научно-производственных объединений и межотраслевых научно-технических комплексов, существенно уменьшились расходы на фундаментальные, прикладные исследования и НИОКР, сократилась численность научных работников, многие ведущие ученые эмигрировали за границу [4].

Анализируя инновационные методы в стратегическом управлении в Российской Федерации, можно сделать вывод о том, что предприятия незначительно внедряют современные инструменты и подходы к

стратегическому управлению. Данная тенденция является проблемой и приводит к отставанию от зарубежных конкурентов и ограничивает возможности для роста и развития отечественных организаций. Не менее важной проблемой является недостаток внимания к стратегическому развитию и инновациям, ориентация на операционную деятельность и краткосрочные результаты. Это приводит к отсутствию долгосрочного видения и неспособности к адаптации к быстро меняющимся рыночным условиям.

Для решения выше перечисленных проблем руководству предприятий следует применить следующие методы:

- инвестирование в обучение сотрудников;
- поощрение и поддержка идей и предложений сотрудников в области стратегического управления и инноваций;
- изучение передовых практик и подходов к стратегическому управлению.

Для решения проблемы отсутствия собственных инновационных методов предприятиям необходимо перенимать импортные практики, адаптируя их под отечественные реалии. В зарубежном стратегическом управлении промышленными предприятиями используются следующие инновационные методы, представленные в таблице 1.

Таблица 1

Инновационные методы в стратегическом управлении

Название метода	Описание	Влияние на устойчивость предприятия
Бенчмаркинг	Процесс сравнения своих показателей с лучшими практиками в отрасли для выявления и внедрения улучшений	Способствует выявлению уязвимых мест и внедрению мер по их оптимизации, увеличивает конкурентоспособность предприятия.
Lean-производство	Система управления, направленная на удаление потерь и оптимизацию бизнес-процессов.	Позволяет снизить потери ресурсов, таких как время, энергия и материалы, и повысить эффективность использования ресурсов предприятия.
Большие данные (Big Data)	Сбор и анализ больших объемов данных позволяют компаниям получить новую информацию и прогнозировать тенденции в отрасли. Это позволяет принимать более обоснованные стратегические решения и оптимизировать бизнес-процессы.	Способствует определению оптимальных стратегий производства и распределения ресурсов, а также для выявления новых возможностей для инноваций и развития.
Баланс сил (Balanced Scorecard)	Методика управления, фокусирующаяся на сбалансированном измерении результатов предприятия.	Позволяет разрабатывать систему ключевых показателей эффективности (KPI) для оценки работы различных подразделений предприятия

Открытые инновации (Open innovation)	Развитие внутренних процессов управления НИОКР, усиление взаимодействия компании с внешней средой, что выражается в диффузии технологий на основе объединения усилий университетов, национальных лабораторий, стартап компаний, поставщиков, потребителей, отраслевых консорциумов [8].	Способствует увеличению скорости и эффективности разработки новых продуктов, снижению рисков и затрат, а также созданию конкурентного преимущества на рынке.
--------------------------------------	---	--

Источник: составлено автором

На основании проведенного анализа можно сделать вывод, что применение инновационных методов в стратегическом управлении корпоративными промышленными структурами позволяет повысить эффективность и конкурентоспособность компаний. Использование больших данных, искусственного интеллекта и цифровых платформ позволяет принимать обоснованные решения, оптимизировать бизнес-процессы и минимизировать риски.

В современных условиях правительство Российской Федерации снова ориентируется на развитие инноваций в промышленности. Государство активно поддерживает научные исследования и разработки, создавая специальные научно-технологические парки, инновационные центры и фонды. Бизнес-структуры также проявляют интерес к инновациям, осознавая их роль в повышении эффективности, конкурентоспособности и создании новых рынков. Развитие инновационной деятельности предприятия не может быть реализовано без развития управления инновационными проектами – совокупности мер по разработке и реализации стратегий [7].

Правительством Российской Федерации принимаются многоплановые и комплексные меры, направленные на преодоление выше обозначенных проблем и обеспечения экономического роста страны. Количество внедрений инноваций в деятельность и управление промышленными предприятиями выросло с введением Правительством Российской Федерации постановления от 7 октября 2020 № 1613 «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации» от 12 декабря 2019 г. № 1649 «Об утверждении Правил предоставления субсидий из федерального бюджета российским организациям на компенсацию части затрат на проведение научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ по современным технологиям в рамках реализации такими организациями инновационных проектов и о признании утратившими силу некоторых актов Правительства Российской Федерации» [1].

Всего в период с 2020 по 2023 гг. на развитие и внедрение инноваций в промышленность было выделено порядка 30,2 млрд. руб. Данная сумма способствовала технологическому развитию, укреплению экспортного потенциала российской промышленности и повышению её конкурентоспособности. Благодаря поддержке правительства появилась возможность применять инновационные методы стратегического управления

корпоративными промышленными структурами и с их помощью обеспечивать устойчивость предприятий на рынке.

Таким образом, в статье были выявлены и проанализированы инновационные методы в стратегическом управлении корпоративными промышленными структурами. Было рассмотрено влияние выявленных методов на устойчивость в управлении промышленными предприятиями. Также в процессе исследования было рассмотрено внедрение инноваций в организацию работы внутри корпоративных структур. Особое внимание было уделено стратегическому управлению инновационными проектами.

Исследование инновационных методов в стратегическом управлении корпоративными промышленными структурами в условиях изменчивой внешней среды является актуальным и важным направлением в современном бизнесе. В статье выделены ключевые аспекты: разработка классификации инновационных методов, изучение подходов к формированию стратегии и внедрению новых технологий, а также анализ стратегического управления инновационными проектами.

Отмечается, что статья содержит теоретические основы применения инновационных методов в стратегическом управлении предприятиями, что позволяет не только изучить существующие подходы, но и предложить новые решения для повышения устойчивости и эффективности корпоративных структур.

Выводом из проведенного исследования можно считать, что инновационные методы играют ключевую роль в формировании и реализации стратегий промышленных предприятий. Постоянное развитие новых подходов к управлению и внедрение инноваций помогают корпоративным структурам успешно адаптироваться к изменяющейся конъюнктуре рынка.

В целом, использование инновационных методов в стратегическом управлении корпоративными промышленными структурами имеет огромный потенциал для повышения эффективности и конкурентоспособности предприятий. Внедрение инноваций в стратегическое управление корпоративными промышленными структурами позволяет им быть гибкими и адаптивными к изменениям во внешней среде, а также развивать новые продукты и технологии. Развитие инноваций в стратегическом управлении является ключевым фактором экономического роста и прогресса корпоративных организаций, а также в сохранении их устойчивости на рынке.

### **Список использованных источников**

1. О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 12 декабря 2019 г. № 164: постановление Правительства Российской Федерации от 7 октября 2020. №99-ФЗ / Гарант: информационно-правовой портал. – 2020.
2. Российский статистический ежегодник, 2022 г. – М.: Федеральная служба государственной статистики, 2022.
3. Валдайцев, С.В Инновации: асимметрия интересов владельцев и менеджмента фирмы / С.В Валдайцев // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. – 2012. – № 1. – С. 20-28.

4. Досужева, Е. Е., Лямзин, О. Л. О специфике и периодизации советского инновационного опыта / Е. Е. Досужева, О. Л. Лямзин // Проблемы современной экономики. – 2011. – № 68. – С. 22-24.
5. Дятлов, С.А., Чекмарёв В.В. (2012). Глобальная инновационная гиперконкуренция как фактор трансформации и развития экономических систем // Вестник Костромского государственного университета. № 6 (18). С. 66–76.
6. Железнова Т.Ю., Вайсман Е.Д. (2022). Интеграция методов стратегического управления промышленным предприятием // Управленец. Т. 13, № 2. С. 2–19.
7. Лубянская, Э. Б. О специфике и периодизации советского инновационного опыта / Э. Б. Лубянская // ЭКОНОМИНФО. – 2020. – № 1. – С. 35-39.
8. Олейник-Гарбуз, Ю.А. Формирование методического подхода к организации инновационной деятельности компании на основе концепции открытых инноваций: специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством»: Диссертация на соискание кандидата экономических наук / Олейник-Гарбуз, Ю.А.; ФГБОУ ННГАСУ. – Нижний Новгород, 2011. – 164 с.
9. Трифилова, А. А. Оценка эффективности инновационного развития предприятия / А. А. Трифилова. – Москва: Финансы и статистика, 2015. – 303 с.
10. Чанышева, С.Ю., Инновационный подход к управлению стратегическим развитием предприятия / Чанышева С.Ю // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Экономика. Управление. Право. – 2023. – № 3. – С. 51-57.

Дата поступления рукописи в редакцию: 23.04.2024.

Дата принятия рукописи в печать: 14.05.2024.

ЭКОНОМИКА, УПРАВЛЕНИЕ И ПОЛИТИКА:  
ПРОБЛЕМЫ ТЕОРИИ, ПРАКТИКИ  
И ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ»

Материалы ежегодной Всероссийской  
студенческой научно-практической конференции  
22–26 апреля 2024 года

Подписано к использованию: 09.07.2024. Заказ № 184.  
Электронный образовательный ресурс.  
Издательство Тверского государственного университета.  
Адрес: 170100, г. Тверь, Студенческий пер. 12, корпус Б.  
Тел. (4822) 35-60-63.