

**ВЕСТНИК
ИНСТИТУТА ДРУЖБЫ НАРОДОВ КАВКАЗА**

ТЕОРИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ НАУКИ

**BULLETIN
PEOPLES' FRIENDSHIP INSTITUTE OF THE
CAUCASUS**

THE ECONOMY AND NATIONAL ECONOMY MANAGEMENT

ECONOMIC SCIENCES

E-mail: vestnik-idnk@mail.ru

Web: vestnik.idnk.ru

Вестник
Института Дружбы народов Кавказа
ТЕОРИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи и массовых коммуникаций. Управление по Ставропольскому краю Свидетельство о регистрации средства массовой информации ПИ № ТУ 26-00035 от 16 октября 2008 года.

Журнал рекомендован ВАК Минобрнауки РФ для публикаций научных работ, отражающих основное научное содержание докторских и кандидатских диссертаций. Журнал включен в Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) и публикует статьи по следующим направлениям:

- 5.2.1. ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ
- 5.2.3. РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА
- 5.2.4. ФИНАНСЫ
- 5.2.5. МИРОВАЯ ЭКОНОМИКА
- 5.2.6. МЕНЕДЖМЕНТ

Учредитель:

Частное образовательное учреждение высшего образования «Институт Дружбы народов Кавказа»

Главный редактор:

доктор экономических наук, профессор Т.С. Ледович

Редакционная коллегия:

Заслуженный деятель науки России, академик РАЕН, доктор экономических наук, профессор Б.К.Тебиев
Заслуженный деятель науки России, доктор экономических наук, профессор В.Н. Овчинников
Заслуженный деятель науки России, доктор экономических наук, профессор Кетова Н.П.
Профессор экономики, Б.О. Халлиер
Доктор экономических наук, профессор Н.Н. Калинина
Доктор экономических наук, профессор Т.С. Ледович
Доктор экономических наук, профессор А. А. Татуев
Кандидат философских наук, С.А. Ледович
Проректор по научной работе О.Г. Позоян
Кандидат юридических наук, И.В. Щетинина

Адрес редакции и издателя: 355008, г. Ставрополь, пр-т К. Маркса, 7

Тел. (8652) 28-25-00
E-mail: vestnik-idnk@mail.ru
www.vestnik.idnk.ru

Подписано в печать 27.09.2025
Дата выхода 30.09.2025
Формат 60x84\8. Бумага офсетная.
Гарнитура Gotham.
Усл.печатных листов 19.88
Тираж 1000 экз.
Цена свободная

Перепечатка материалов только по согласованию с редакцией

© Издательство ИДНК

BULLETIN
Peoples' Friendship Institute of the Caucasus
The economy and national economy
management

Mass media organisation registration certificate ПИ № ТУ 26-00035

The journal is recommended by the Higher Attestation Commission of the Ministry of Education and Science of Russian Federation for the publication of scientific works reflecting the main scientific content of doctoral and master's theses. The journal is included in the Russian Science Citation Index (RISC) and publishes articles in the following scientific areas:

- 5.2.1 – ECONOMIC THEORY
- 5.2.3. REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY
- 5.2.4. FINANCE
- 5.2.5. WORLD ECONOMY
- 5.2.6. MANAGEMENT

Founder

Peoples' Friendship Institute of the Caucasus

Editor-in-chief:

Doctor of Sciences (Economy), Professor
T.S. Ledovich

Editorial board:

Honorable Researcher of Russia, Academician of PANS, Doctor of Sciences (Economy), Professor B.K.Tebiyev
Honorable Researcher of Russia, Doctor of Sciences (Economy), Professor V.N. Ovchinnikov
Honorable Researcher of Russia, Doctor of Sciences (Economy), Professor N.P. Ketova
Professor B.O. Hallier (Germany)
Doctor of Sciences (Economy), Professor N.N. Kalinina
Doctor of Sciences (Economy), Professor T.S. Ledovich
Doctor of Sciences (Economy), Professor A.A.Tatuev
Candidate of Philosophical Sciences, S.A. Ledovich
Vice-Rector for Scientific Work O.G. Pozoyan
Candidate of Law Sciences, I.V. Shchetinina

Address of the publisher and distributor: 7 Karl Marx Prospect, Stavropol, 355008

Tel. (8652) 28-25-00
E-mail: vestnik-idnk@mail.ru
www.vestnik.idnk.ru

Signed to print on 09/27/2025
Release date 09/30/2025
Format 60x84\8. Offset paper.
Headset Gotham.
CONV. Printed sheets 19.88
Circulation 1000 copies
Free price

No part of the publication may be reproduced in any form or by any means without the prior written permission of the publisher

© IDNK



Т.С. Ледович

Дорогие друзья! Уважаемые читатели!

Обращаюсь к Вам с приветственным словом главного редактора.

Наш журнал входит в перечень рецензируемых научных изданий Высшей аттестационной комиссии при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации, освещает широкий спектр проблем отечественной и мировой экономики. Цель нашего научного журнала – популяризация науки, обмен опытом решения актуальных научно-практических и социально-значимых за-

дач в сложных политических, международных социально-экономических условиях, в нарастающей необходимости использования искусственного интеллекта, цифровизации всех областей жизнедеятельности общества, экономики.

Журнал открыт для публикаций молодых ученых и будущих специалистов. Мы даем возможность связать свою жизнь с наукой, развить интерес к научным исследованиям, проявить социальную активность и реализовать патриотические устремления. В каждом номере журнала публикуются статьи студентов в соавторстве с преподавателями, статьи аспирантов; инновационные и экспериментальные работы молодых ученых. Только с помощью молодого поколения возможно воплощение цифровых технологий в повседневную жизнь, улучшение социально-экономической сферы, потому как именно молодые ученые, под руководством опытных наставников, воплотят новейшие разработки в жизнь и научат их использовать.

В нашем журнале публикуются авторы всех регионов Российской Федерации, и в одном номере журнала можно увидеть полную картину реализации государственных программ, национальных проектов на основе исследований региональных авторов, раскрывающих практические проблемы реализации проектов или направления их наиболее эффективной реализации. Журнал необходим для объективного понимания состояния экономики государства и мира в целом. И в этом его актуальность невозможно переоценить.

Нынешние глобальные политические, международные, культурно-этнические отношения, социально-экономические условия наглядно демонстрируют необходимость получения новых знаний, информации, развития и совершенствования новых технологий, модернизации российского образования. Именно к популяризации образования и науки стремится наш журнал. Тематика статей отражает поиск путей разностороннего развития России, укрепления межгосударственных связей, проблемы практической реализации конкретных государственных (межгосударственных) программ и проектов, необходимость стимулирования индустриального развития государства, улучшения социально-экономической сферы, проблемы малого и среднего бизнеса, проблемы и перспективы развития крупных отраслевых предприятий.

Наше издание – трибуна для дискуссии по актуальным аспектам развития отечественной и региональной экономики.

В журнале публикуются результаты научных исследований профессорско-преподавательского сообщества Института Дружбы народов Кавказа, проводимых в партнерстве с российскими и зарубежными учеными, как в сфере экономической теории, так и в практике – менеджменте, региональной и отраслевой экономике.

Особая ценность нашего научного издания – практическая направленность научных исследований, возможность показать обществу результаты дискуссий интеллектуальной элиты края, региона, государства; дискуссий экономистов, практиков, ученых, экспертов, представителей делового сообщества и государственных структур;

дискуссий, возникающих вокруг проблемы по выработке новой экономической модели для нашей страны, возможностей и условий, при которых Россия должна стать процветающим государством.

От имени редакционной коллегии журнала желаю вам, дорогие друзья, плодотворных профессиональных успехов на просторах научной деятельности. Журнал «Вестник Института Дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством)» - ваш надежный помощник и друг!

*Главный редактор журнала
доктор экономических наук, профессор Т.С. Ледович*

СОДЕРЖАНИЕ

Слово главного редактора.....	3
-------------------------------	---

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

Аванесова Е.А. Развитие информационных технологий и компьютеризация ведения бухгалтерского учета...	7
Варданян А.А. Эко системы современных потребителей, их роль в развитии потребительской лояльности..	12
Дуракова А.С., Потудинский М.В. Киберпреступность в современной экономике.....	20
Одаховская Д.А. Взаимодействие бухгалтерского и налогового учета в организациях применяющих специальные налоговые режимы.....	30
Павловская В.Ю., Хлебникова А.А. Материнский (семейный) капитал как дополнительная мера государственной поддержки семей с детьми.....	46
Черникова В.Е. Этические аспекты экономики в контексте культурных ценностей.....	53

РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

Аванесов А.Г. Аналитика и тренды в сфере ИЖС: обзор рынка.....	60
Аристов А.В. Обеспечение экономической безопасности путем интеграции сведений в единой информационной системе о размещении закупок малого объема.....	69
Лысоченко А.А. Ключевые вызовы и стратегические задачи в достижении национальной цели «Экологическое благополучие» на региональном уровне.....	76
Мхеян М.О. Инновационные кластеры в региональной экономике: опыт и перспективы формирования в Ставрополе.....	81
Шевченко Е.А. Взаимодействие органов власти и бизнеса по устойчивому развитию территорий.....	87

ФИНАНСЫ

Боташева Л.С., Абазалиева Ф.Э. Стратегии управления финансовыми рисками в цифровых платформах.....	95
Боташева Л.С., Смакуева Д.Р. Условия формирования банковских экосистем в России.....	101

Одаховская Д.А.

Учет и анализ влияния ценовой политики на финансовые
результаты нефтегазоперерабатывающих компаний.....106

Сычева Е.В.

Кредитная политика коммерческих банков в 2025 году и ее влияние на экономику страны...115

МЕНЕДЖМЕНТ

Асланов Д.И., Смолина Е.П., Оганнисян Э.Э., Голубова М.И.

Методологические подходы к расчету численности
менеджеров отделения коммерческого банка.....120

Боташева Л.С., Абазалиева Ф.Э.

Интеграция управления рисками в стратегическое
планирование предприятия в цифровой экономике.....129

Задворнева Е.П., Реймер В.В., Исаенко А.П.

Современные тренды в управлении персоналом: теоретический аспект.....134

Соловьева Н.В., Сеницына И.В., Дроздова Е.С.

Управление профессиональным образованием в эпоху цифровизации:
новые возможности на основе смешанного обучения.....142

Тарасов А.С.

Функциональная модель управления строительным
комплексом новых территорий в условиях интеграции.....149

Хоруджая Л.П., Лысоченко А.А.

Оценка влияния развития цифровых сервисов на процессы реформирования
государственного управления в современных условиях.....155

Условия публикации.....168

УДК 657; 004



Аванесова Е.А.

Аванесова Е.А.,
преподаватель
ЧПОУ Колледжа
«Современная школа
бизнеса»,
г. Ставрополь

Avanesova E.A., teacher
ChPOU College "Modern
Business School",
Stavropol

РАЗВИТИЕ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И КОМПЬЮТЕРИЗАЦИЯ ВЕДЕНИЯ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА



DEVELOPMENT OF INFORMATION TECHNOLOGY AND COMPUTERIZATION OF ACCOUNTING

Аннотация: Современное развитие информационных технологий и компьютеризация ведения бухгалтерского учета предоставляют новые возможности и вызывают необходимость пересмотра существующих подходов к организации бухгалтерии. Электронный документооборот, автоматизированные системы учета и обработки данных становятся неотъемлемой частью современного делопроизводства. В связи с этим актуальной является проблема адаптации бухгалтерского учета к новым реалиям цифровой экономики

Annotation: Modern development of information technologies and computerization of accounting provide new opportunities and necessitate revision of existing approaches to the organization of accounting. Electronic document management, automated accounting and data processing systems are

becoming an integral part of modern office work. In this regard, the problem of adapting accounting to the new realities of the digital economy is relevant.

Ключевые слова: ИИ (искусственный интеллект), ОЦО (общие центры обслуживания), ИТ-инфраструктура, ЭДО (электронный документооборот), блокчейн.

Keywords: AI (artificial intelligence), SSC (shared service centers), IT infrastructure, EDI (electronic document management), blockchain.

Изменения в бухгалтерии: как ИИ и автоматизация меняют лицо современного учета

Сегодня невозможно представить мир без автоматизации с помощью искусственного интеллекта и роботов. Ими пронизаны буквально все сферы нашей жизни: от создания картинок по запросу

и написания научных статей до голосовых помощников и роботов-пылесосов. Вполне естественно, что один из важнейших отделов любой организации, а именно бухгалтерию, не обошла стороной автоматизация с применением ИИ.

Государство ускоряет процесс внедрения технологий искусственного интеллекта. Уже разрабатывается нацпроект «Экономика данных», в котором отдельным разделом вынесен ИИ.

Еще недавно работа бухгалтера воспринималась как сплошная рутина по ведению учета, обработке документов и подготовке отчетности. Но сегодня картина стремительно меняется. Искусственный интеллект и инструменты автоматизации помогают сотрудникам с монотонной работой, высвобождая драгоценное время для более важных и творческих задач.

Представьте офис бухгалтерии, где каждая операция

оформляется молниеносно. Документы заносятся в учетную систему без ошибок, а рутинные задачи выполняются автоматически с минимальным контролем со стороны человека. Это уже не фантазия, а часть повседневной жизни.

От ОЦО до малого бизнеса: возможности для всех

Технологии искусственного интеллекта и автоматизации производственных процессов меняют лицо современной бухгалтерии. Правила игры обновились для организаций любого масштаба — от общих центров обслуживания (ОЦО) крупных компаний до небольших отделов бухгалтерии.

Казалось бы, только крупные организации и ОЦО могут позволить себе передовые технологии. Но на самом деле, автоматизация процессов, в том числе с применением ИИ, становится доступной для средних и даже маленьких

компаний.

Так, облачные сервисы позволяют небольшим организациям внедрять современные инструменты учета и аналитики без необходимости создавать собственную ИТ-инфраструктуру. Поэтому все компании, независимо от размера, могут воспользоваться преимуществами цифровой трансформации:

- повышается эффективность работы бухгалтерии;
- сокращаются трудозатраты и ошибки;
- высвобождается время специалистов для стратегического анализ и поиска новых возможностей развития.

Операции, которые можно автоматизировать сегодня

Обработка первичной документации

Благодаря современным технологиям можно быстро заносить в учетную систему входящие первичные документы:

УПД, акты, ТОРГ-12, счета-фактуры и пр. При этом не важно, как они поступили: через операторов ЭДО или на бумаге.

Документы, полученные через сервисы обмена, приходят в формализованном и неформализованном виде. Они заносятся в систему по-разному. Из машиночитаемых форматов данные извлекаются автоматически, а обработкой неструктурированных документов занимается искусственный интеллект. Например, ИИ-сервисы, встроенные в систему Directum RX, могут распознавать текст первички, разделять комплект по видам и заполнять данными электронную карточку документа. Ответственным остается лишь проверить корректность распознавания и отправить на согласование. После подписания документ автоматически передается в учетную систему благодаря интеграции.

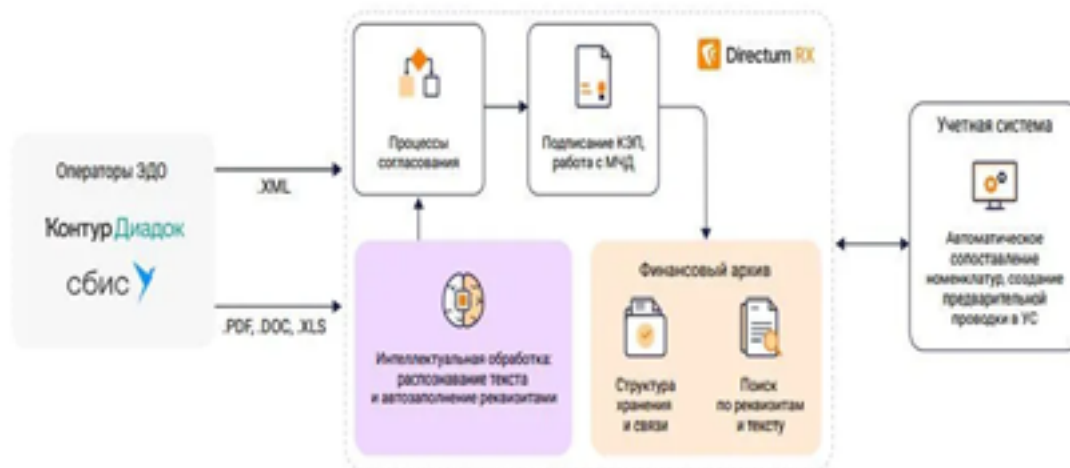


Рисунок 1 – Схема работы с входящими ПУД

Для оцифровки бумажных документов, особенно для большого объема, используется потоковое сканирование. После чего система, как и в случае с документами от операторов ЭДО, обрабатывает файл с помощью компьютерного зрения. Если выявлены неточности, то система подсветит ошибки цветом. При необходимости проверяющий

сможет скорректировать данные. Далее документ пойдет по пути аналогичному для электронных.

Таким образом, все процедуры проверки и внесения данных становятся быстрее и эффективнее. К тому же сокращается время с 10 до 1-2 минут на согласование и занесение в учетную систему одного документа. Если в пер-

вичке, например УПД, много номенклатурных позиций, то в масштабе месяца и года ИИ существенно экономит трудозатраты и финансы организации, а также бережет сотрудников от выгорания при работе на монотонных процессах.

Генерация ответов и подбор документов на запросы от контролирующих органов

Согласно ФСБУ 27/2021 «До-

кументы и документооборот в бухгалтерском учете» и ФЗ-402 «О бухгалтерском учете» документы должны храниться в том виде, в котором сформированы: электронные в цифровом хранилище, а бумажные на полках в архиве.

Чтобы облегчить поиск документов и оперативно готовиться к налоговым проверкам, можно организовать единый архив скан-копий бумажных и оригиналов электронных документов. При этом компании, которые вступили в налоговый мониторинг или только планируют, обязаны иметь цифровое хранилище всех первичных учетных документов, вне зависимости от

способа их формирования.

Финансовый архив Directum помогает организовать единое хранение всех первичных документов компании. В нем есть все инструменты для контроля полноты и возврата документов, что существенно упрощает жизнь бухгалтера при закрытии квартала и года.

С помощью генеративно-го ИИ и машинного обучения можно формировать ответ на запрос (требование) налогового инспектора. А получить готовый zip-файл со всеми перечисленными в требовании документами можно благодаря работе ИИ-сервисов в связке с финансовым архивом. Эти инструменты сокра-

щают время подготовки ответа с нескольких дней до пары минут.

Сравнение версий документов

Благодаря использованию искусственного интеллекта не надо самостоятельно сверять каждую строчку в договорных документах. ИИ-сервисы делают это за вас, выделив цветом все изменённые моменты, отличные от первоначальной версии. Это касается как договора, так и спецификации, протокола разногласия и т. д. Такое же решение можно внедрить и для внутренних первичных документов.

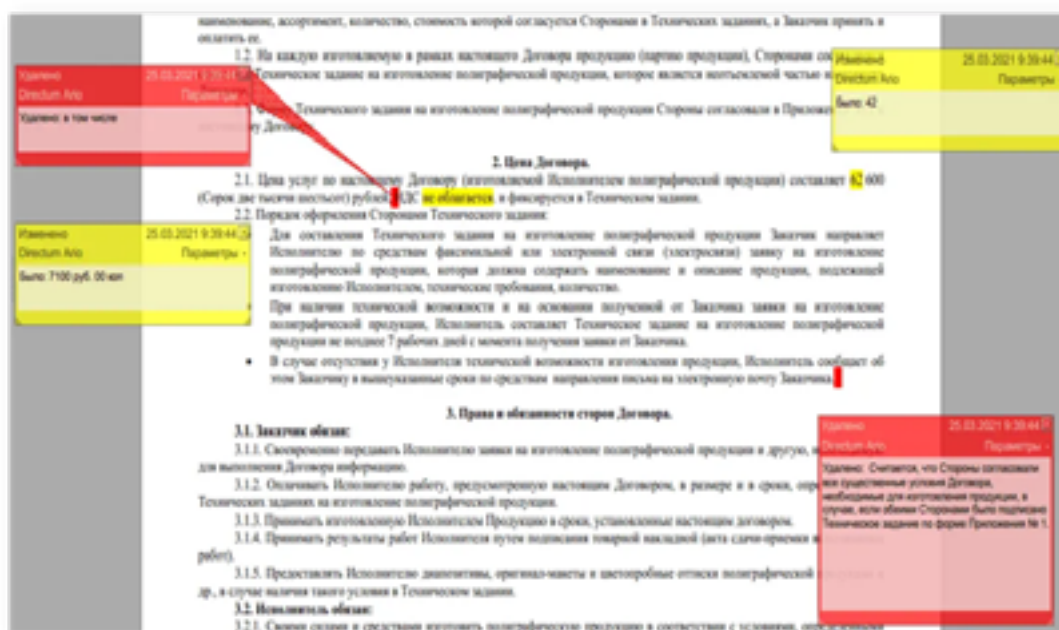


Рисунок 2 – Интеллектуальное сравнение документов

Согласование инвентаризационных документов

С 1 апреля 2025 года вступил в силу ФСБУ 28/2023 «Инвентаризация». Начиная с этой даты проведение всех инвентаризаций — основных средств, запасов, расчетов с контрагентами и т. д. — в зависимости от вида деятельности, станет обязательным для всех организаций.

Инвентаризация — очень длительный и трудоемкий

процесс: подготовка приказа, согласование комиссии, сверка фактических остатков с данными учета, занесение итогов и их утверждение. Особенно сложно ее проведение для территориально распределенных организаций из-за длительного процесса согласования, так как задействованные в проведении сотрудники находятся в разных местах и большинство коммуникаций происходят удален-

но.

Благодаря современным ЕСМ-системам процесс проведения инвентаризации стал намного проще. Требуется буквально пара кликов мыши для создания документов. Бухгалтеру необходимо проверить информацию по инвентаризационной ведомости, произвести зачет недостач и излишков и отправить документ на согласование по регламенту. Хранить данные

документы удобно в финансовом архиве, в котором настраиваются права на просмотр и изменение так, как необходимо именно вам с учетом специфики бизнеса. Также можно отслеживать связанные документы.

Решения «Цифровой бухгалтерии» от Directum реализованы на многих проектах. Они существенно упрощают жизнь сотрудников финансовых служб организаций.

Что ждет нас в будущем?

С переходом бухгалтерских процессов в цифровое пространство возникает ряд задач:

1. Усиление кибербезопасности по защите от внешних и внутренних атак.

2. Персонализация и развитие аналитических функций: ИИ учится подстраиваться под пользователя и выда-

вать подборку и аналитику по тем отчетам, которые необходимы компании, проводить оценку деятельности и давать рекомендации по улучшению процессов.

3. Интеграция с государственными информационными системами. ФНС реализовали подобный проект одними из первых на примере распределенного реестра машиночитаемых доверенностей. Сегодня можно самостоятельно выпускать доверенности на сайте налоговой либо автоматизировать процесс: создавать МЧД в своей информационной системе и благодаря интеграции регистрировать их в блокчейне. К 2030 году правительство планирует полный переход на ЭДО, что вынужденно заставит системы обмениваться данными друг с другом.

Технологии искусственного интеллекта и автоматизации коренным образом меняют представление о том, как должна работать современная бухгалтерия. Уже сегодня мы видим, как ИИ берет на себя рутинные задачи, а «умные» аналитические инструменты помогают бухгалтерам принимать более взвешенные управленческие решения.

Но это лишь начало долгого пути цифровой трансформации. В ближайшем будущем мы увидим, как технологии продолжат менять облик бухгалтерии, позволяя специалистам сосредоточиться на по-настоящему ценных и творческих задачах. Возможно, настанет день, когда «виртуальный бухгалтер» будет незаменимым помощником в управлении финансами организации любого масштаба.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 № 402-ФЗ.
2. Дмитриева, И.М. Бухгалтерский учет с основами МСФО: учебник и практикум для вузов / И.М. Дмитриева. – 7-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 304 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16323-0. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530809>.
3. Воронченко, Т.В. Бухгалтерский учет: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Т.В. Воронченко. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 727 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-17609-4. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/533407>.
4. Документоведение: учебник и практикум для среднего профессионального образования / Л.А. Доронина [и др.]; под редакцией Л. А. Дорониной. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 336 с. – (Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-15820-5. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/509824>.
5. Будник, Р.А. Правовое регулирование электронного документооборота: учебное пособие для вузов / Р.А. Будник ; под редакцией М. А. Федотова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 70 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17208-9. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/544884>.
6. Доронина, Л.А. Организация и технология документационного обеспечения управления: учебник и практикум для вузов / Л.А. Доронина, В.С. Иритикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 270 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-16016-1. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/>.

REFERENCES

1. Federal Law «On Accounting» dated 06.12.2011 No. 402-FZ.
2. Dmitrieva, I.M. Accounting with the Basics of IFRS: Textbook and Workshop for Universities / I.M. Dmitrieva. – 7th ed., revised. and added. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2023. – 304 p. – (Higher Education). – ISBN 978-5-534-16323-0. – Text: electronic // Educational platform Urait [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/530809>.
3. Voronchenko, T.V. Accounting: Textbook and Workshop for Secondary Vocational Education / T.V. Voronchenko. – 3rd ed., revised. and add. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2023. – 727 p. – (Professional Education). – ISBN 978-5-534-17609-4. – Text: electronic // Yurayt Educational Platform [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/533407>.
4. Document Science: Textbook and Workshop for Secondary Vocational Education / L. A. Doronina [et al.]; edited by L. A. Doronina. – 3rd edition, revised and expanded. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2023. – 336 p. – (Vocational Education). – ISBN 978-5-534-15820-5. – Text: electronic // Yurayt Educational Platform [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/509824>.
5. Budnik, R.A. Legal regulation of electronic document management: a textbook for universities / R.A. Budnik ; edited by M. A. Fedotov. – 2nd ed., revised. and added. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2024. – 70 p. – (Higher Education). – ISBN 978-5-534-17208-9. – Text: electronic // Educational platform Yurayt [website]. – URL: <https://urait.ru/bcode/544884>.
6. Doronina, L.A. Organization and Technology of Documentation Support for Management: Textbook and Workshop for Universities / L.A. Doronina, V.S. Iritikova. – 2nd ed., revised. 34-00001-8 and add. – Moscow: Yurayt Publishing House, 2024. – 270 p. – (Higher Education). – ISBN 978-5-534-00001-8

Статья поступила в редакцию: 15.09.2025
The article was received: 15.09.2025

Аванесова Е.А., преподаватель ЧПОУ Колледжа «Современная школа бизнеса», г. Ставрополь
Avanesova E.A., teacher, ChPOU College “Modern Business School”, Stavropol

© Аванесова Е.А.

УДК 338



Варданян А.А.

Варданян А. А.,
аспирант 2 года обучения
факультета управления,
Южный федеральный
университет, Россия

Vardanyan A.A.,
PhD degree student in the
second year of the Faculty
of Management., Southern
Federal University, Russia

ЭКО СИСТЕМЫ СОВРЕМЕННЫХ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ, ИХ РОЛЬ В РАЗВИТИИ ПОТРЕБИТЕЛЬСКОЙ ЛОЯЛЬНОСТИ



*ECO SYSTEMS OF MODERN CONSUMERS, THEIR ROLE IN THE
DEVELOPMENT OF CONSUMER LOYALTY*

Аннотация. Статья посвящена выявлению ключевых элементов экосистем современных потребителей и их роли в формировании потребительской лояльности, а также определению стратегий, способствующих укреплению долгосрочных взаимоотношений между брендами и клиентами. Цель настоящей статьи – изучить роль эко систем в развитии потребительской лояльности, определить их современное состояние и значимость в системе маркетинга. Результаты исследования показывают, что ЭКО системы современных потребителей, основанные на цифровых платформах, социальных сетях и других технологиях позволяют более эффективно формировать потребительскую лояльность. Развитие персонализированного опыта, удобство сервисов, интеграция цифровых кошельков и экосистемные предложения (например, подписочные модели и кросс-сервисные бону-

сы) способствуют повышению уровня лояльности и вовлеченности клиентов. Исследование также подтверждает, что компании активно использующие омникальный подход и внедряющие технологии анализа данных для персонализации взаимодействия, добиваются более высокой степени приверженности своих клиентов, что напрямую влияет на их конкурентоспособность. Методы исследования. В качестве методов исследования использованы сравнительный и системный анализ, контент анализ научных публикаций и маркетинговых отчетов, а также эмпирические методы, включая проведение опросов и экспертных интервью. Информационную базу исследования составили научные статьи по маркетингу и потребительскому поведению, аналитические отчеты, данные о тенденциях цифрового рынка, а также статистические материалы, характеризующие динамику потребительских

предпочтений.

Abstract. The article is devoted to identifying the key elements of modern consumer ecosystems and their role in forming consumer loyalty, as well as defining strategies that help strengthen long-term relationships between brands and customers. The purpose of this article is to study the role of eco-systems in developing consumer loyalty, determine their current state and significance in the marketing system. The results of the study show that ECO-systems of modern consumers based on digital platforms, social networks and other technologies allow for more effective formation of consumer loyalty. Development of personalized experience, convenience of services, integration of digital wallets and ecosystem offers (for example, subscription models and cross-service bonuses) contribute to increasing the level of customer loyalty and engagement.

The study also confirms that companies actively using the omnichannel approach and implementing data analysis technologies to personalize interactions achieve a higher degree of commitment from their customers, which directly affects their competitiveness. The research methods used were comparative and system analysis, content analysis of scientific publications and marketing reports, as well as empirical methods, including surveys and expert interviews. The information base of the study consisted of scientific articles on marketing and consumer behavior, analytical reports, data on digital market trends, as well as statistical materials characterizing the dynamics of consumer preferences.

Ключевые слова: **экосистема; лояльность; потребитель; потребительский опыт, цифровизация.**

Keywords: **ecosystem; loyalty; consumer; consumer experience, digitalization.**

Современные потребители все чаще взаимодействуют с брендами через экосистемы, включающие цифровые платформы, социальные сети, программы лояльности и интегрированные сервисы. В условиях стремительной цифровизации и изменения покупательского поведения, компании вынуждены адаптировать свои маркетинговые стратегии для повышения потребительской лояльности. Однако традиционные механизмы формирования лояльности, основанные на накоплении бонусов, скидках и т.д. постепенно теряют эффективность, уступая место персонализированным и многоканальным стратегиям взаимодействия. В связи с этим, актуальность исследования обусловлена не-

обходимостью изучения того, как современные экосистемы способствуют формированию лояльности к брендам. В условиях высокой конкуренции и перенасыщенности рынка традиционные подходы, такие как скидки, бонусные программы, не всегда дают желаемый результат. Современные потребители ценят удобство, персонализацию, эмоциональную связь с брендом и интеграцию в цифровую среду. Компании, выстраивающие комплексные экосистемы взаимодействия, получают стратегическое преимущество, повышая уровень вовлеченности клиентов и продлевая жизненный цикл потребителя.

Кроме того, в эпоху цифровизации значительное влияние на потребительские предпочтения оказывают алгоритмы больших данных, искусственный интеллект, омниканальный маркетинг и технологии предиктивной аналитики. Это открывает новые возможности для построения глубокой и персонализированной связи с клиентами. Однако, несмотря на очевидные перспективы, до сих пор остается недостаточно изученным вопрос о том, какие именно элементы экосистем оказывают наибольшее влияние на развитие потребительской лояльности, а также как компании могут эффективно использовать эти инструменты.

Понятие «экосистема» является новым для экономики Российской Федерации. Начиная с 2005 года ряд исследователей предприняли попытки ввести в научный оборот термин «экосистема». Впервые под экосистемой О.Н. Яницкий [1] обозначил социальную экосистему. В 2008 году Л. Копейкина, в процессе исследования инноваций для бизнеса выделила инновационную экосистему. Инновационные экосистемы исследовали так-

же Н. Дубова [2] и А. Яковлева [3]. Однако, исследования авторов были узкими и исследовали экосистемы только с одного ракурса. Более обширное понимание экосистем было введено в научный и общественный оборот в 2015 году Программой мер по формированию принципиально новых рынков и созданию условий для глобального технологического лидерства России к 2035 году. «Национальная технологическая инициатива (НТИ)» [4]. Были введены такие понятия как «экосистемная деятельность» и «инновационная экосистема». В последующем получили развитие такие понятия, как «экосистема венчурного рынка», «инновационная экосистема» и ряд других понятий, которые легли в основу современных экосистем потребителя.

Ключевой вехой в развитии экосистем, а также в понимании их сущности стал курс на создание экосистемы цифровой экономики в 2017 году. Программа «Цифровая экономика в Российской Федерации» включила в себя перечень основных идей и целей, направленных на трансформацию существующей модели экономики страны. Именно в 2017 году термин «экосистема» был закреплен на государственном уровне и используется до сегодняшнего дня. Постепенно термин набирал все большую популярность по мере публикации многочисленных маркетинговых отчетов такими компаниями, как McKinsey, BCG и другими.

В современных исследованиях предлагаются различные определения понятия «экосистема». Jacobides, M. G., Cennamo, C., Gawer, A – это гетерогенный, разнородный «набор акторов с различной степенью многосторонней, негенетической взаимодопол-

няемости, которые не полностью иерархически контролируются» [5]. Упрощая понимание определения, исследователи отмечают, что экосистема представляет собой экономическое сообщество, в котором взаимодействует совокупность взаимосвязанных организаций и физических лиц. Экономическое сообщество представлено производителями тех или иных товаров, услуг, которые имеют ценность для потребителя. В рамках экосистемы субъекты действуют одновременно, а само функционирование экосистемы основано на конкретных принципах и убеждениях, заложенных в основу принятия стратегических решений о дальнейшем развитии экосистемы.

Jonathan Z. Zhang и George F. Watson IV говорят о том, что экосистема представляет собой расширенный взгляд «извне внутрь», включающий взаимосвязанные тенденции, формирующие поведение потребителей. Они подчеркивают, что компании должны учитывать мегатренды в области рынка, технологий, социоэкономики, геополитики и окружающей среды для адаптации и достижения устойчивой прибыльности [6]. С данной точкой зрения следует согласиться, т.к. экосистемы создаются в конкретный период времени, отличающийся определенными технологиями, трендами, маркетинговыми тенденциями и т.д. Отсутствие адаптации экосистемы приведет к ее моральному устареванию, в следствии чего сильные и современные экосистемы вытеснят ее с рынка.

Djavlonbek Kadirov, Ahmet Bardakc, Nilufar Allayarova вводят концепцию «маркетинговой экосистемы», утверждая, что то, что исследователи менеджмента и маркетинга называют «экосистемой», яв-

ляется всего лишь одним из многих неотъемлемых компонентов маркетинговой экосистемы. Бизнес-экосистемы не могут существовать без дополнительных и сопутствующих услуг, предоставляемых другими качественно иными типами экосистем в рамках общей структуры маркетинговой экосистемы [7]. Глобально исследуя маркетинговую экосистему исследователи говорят о том, что она удовлетворяет потребности различных компонентов экосистемы, включая животных, растения, микроорганизмы, а также людей и их сообщества. Приняв подход «маркетинговой экосистемы», специалисты по макромаркетингу и политики смогут эффективнее содействовать созданию устойчивого будущего и избегать ошибок в области устойчивого развития. Такая перспектива предлагает уникальный способ изучения маркетинговых систем, потенциально открывая новое направление для будущих исследований в области макромаркетинга.

Бабкин А.В., Шкарупета Е.В., Плотникова В.А. предлагают следующее определение экосистемы – «сложная эволюционирующая когерентная мультиакторная сеть субъектов, не управляемых иерархически, действующих одновременно в логике автономности и взаимосвязанности, отличающихся своими убеждениями и принципами принятия стратегических решений, целью которых является создание на основе ценностного подхода и самоорганизации совокупности продуктов и услуг» [8]. На наш взгляд, цель экосистемы заключается не столько в создании продуктов и услуг, поскольку без уже созданных продуктов и услуг не может существовать и экосистема. Считаем, что цель экосистемы

в упрощенном понимании заключается в обеспечении взаимодействия различных акторов по поводу произведенных и производимых товаров и услуг, а также коммуникация с целевой аудиторией и повышение лояльности клиента и повышение прибыли компании. Следует обратиться к практическому примеру для подтверждения предположения. До создания экосистем коммерческие банки предлагали стандартные финансовые продукты. Однако, по мере развития потребительского опыта и ужесточения конкуренции, коммерческие банки начали конкурировать за клиентов, предлагая другие услуги и продукты. Посредством созданной экосистемы коммерческие банки транслируют целевой аудитории предлагаемые услуги и продукты. Таким образом, принятое решение о создании новых продуктов воплощается посредством создания экосистемы, которая в последующем позволяет клиентам пользоваться продуктами и услугами через нее. Таким образом на наш взгляд, экосистема – это в первую очередь инструмент коммуникации с целевой аудиторией, созданный с учетом ее потребительского опыта, ценностей, интересов и оформленная в виде того или иного сервиса, удобного для использования. Экосистема при этом объединяет в одном месте (приложение, сайт и т.д.) различные продукты и услуги, которые можно пользоваться. При этом, такие продукты и услуги, как показывает практика реализации экосистем, нередко дополняют друг друга, и таким образом, с помощью экосистемы клиент имеет возможность удовлетворить одновременно несколько потребностей с меньшими временными затратами и с большим удобством.

Экосистемы нередко объединяют в себе несколько компаний, которые интегрируют экосистемы друг друга в единую многокомпонентную экосистему. Например, «в экосистему Сбера входят компании, в том числе не имеющие отношения к банковскому бизнесу. Их главная задача — обслуживать интересы клиента и закрывать его потребности — личные или в бизнесе. Сейчас в экосистеме — 101,5 млн активных розничных клиентов» [9].

Обобщая сказанное, мы считаем, что экосистему следует понимать как динамическую сеть взаимодействующих участников (компаний, клиентов, поставщиков, партнеров и цифровых платформ), объединенных общей целью создания ценности и формирования устойчивых отношений между всеми участниками. Главная особенность экосистем, на наш взгляд, заключается в ее способности адаптироваться к изменениям рынка, интегрировать различные технологии и обеспечивать взаимодействие между бизнесами и потребителями. Исходя из сказанного можно выделить ключевые аспекты, определяющие сущность экосистем:

- взаимосвязанность, т.к. участники экосистемы не действуют изолированно, а взаимодействуют, влияя друг на друга;
- гибкость и адаптивность, т.к. успешные экосистемы способны быстро реагировать на изменения потребительских предпочтений, технологических трендов и рыночных условий;
- создание ценности, что предполагает ориентацию не только на прибыль, но и на долгосрочное и краткосрочное удовлетворение потребностей пользователей за счет персонализации, удобства и интеграции сервисов;

- технологичность, т.е. создание экосистем на базе цифровых платформ, с использованием технологий искусственного интеллекта, больших данных и автоматизации процессов;

- синергия и козволюция, т.е. совместное развитие участников экосистем, что повышает устойчивость всей системы в целом.

Создание экосистем является закономерным ответом на вызовы времени. В эпоху цифровизации на формирование и укрепление потребительской лояльности влияет ряд факторов, которые позволяют объединить все именно экосистемы. Nilawati Nasti, Ahmad Husin Lubis, Abdul Rasyd MS отмечают, что персонализация сегодня является важнейшим фактором формирования потребительской лояльности, т.к. позволяет адаптировать предложения и контент под конкретную группу клиентов или отдельного клиента, что обеспечивает более качественное удовлетворение потребностей и формирует приверженность к бренду [10].

Weizhe Mu, Yating Yi акцентируют внимание на интеграции многоканальных коммуникаций, которые обеспечивают бесшовное взаимодействие через различные каналы, как онлайн так и офлайн, что улучшает клиентский опыт и укрепляет лояльность. Исследователи также отмечают, что важнейшим фактором формирования лояльности является эффективное использование социальных сетей, что позволяет формировать сообщество вокруг бренда [11].

Значимым фактором является качество обслуживания, т.к. высокий сервис и оперативное решение проблем клиентов напрямую влияет на их удовлетворенность и желание продолжать взаимодействие

с компанией. Доверие и удовлетворенность клиентов формирует доверительные отношения и обеспечивает высокий уровень удовлетворенности. Инновации и адаптация к изменениям помогает удерживать интерес клиентов и поддерживать их лояльность.

Учет данных факторов позволяет компаниям разрабатывать эффективные стратегии для привлечения и удержания клиентов в условиях цифровой трансформации, а экосистемы, в свою очередь, могут быть созданы именно с учетом данных факторов, что упрощает процесс формирования лояльности в конечном итоге.

Экосистемный подход существенно влияет на эффективность маркетинговых стратегий, предоставляя компаниям возможность создавать более интегрированные и адаптивные модели взаимодействия с потребителями и партнерами. Такой подход способствует повышению конкурентоспособности и устойчивости бизнеса. Он позволяет компаниям предлагать комплексные решения, удовлетворяющие широкий спектр потребностей клиентов и тем самым повышать лояльность. Такой синергетический эффект усиливает привлекательность бренда и способствует увеличению доли рынка [12].

Интеграция в экосистему стимулирует обмен знаниями и технологиями между партнерами, что ускоряет процесс разработки и внедрения инноваций. Это позволяет быстрее адаптироваться к изменениям рынка и предпочтениям потребителей [13].

Совместное использование ресурсов и инфраструктуры внутри экосистемы способствует оптимизации бизнес-процессов и снижению издержек. Это позволяет компаниям предлагать более

конкурентоспособные цены и улучшать качество обслуживания [14].

Создание экосистемы, обеспечивающей бесшовный и персонализированный опыт для клиентов через различные каналы взаимодействия способствует повышению удовлетворенности и лояльности потребителей [15].

Формирование устойчивых связей с партнерами и клиентами внутри экосистемы затрудняет вхождение новых игроков на рынок, обеспечивая компании долгосрочные конкурентные преимущества [16].

Таким образом, экосистемный подход трансформирует традиционные маркетинговые стратегии, делая их более ориентированными на сотрудничество и адаптацию к динамичным условиям рынка. Компании, успешно интегрирующие экосистемы в свою деятельность получают возможность не только повысить эффективность своих маркетинговых усилий, но и обеспечить устойчивый рост и развитие в долгосрочной перспективе. Оценить влияние экосистемного подхода на эффективность маркетинговых стратегий;

Таким образом, в современных условиях бренды стремятся выстраивать экосистемные модели взаимодействия с потребителями, обеспечивая комплексный и персонализированный клиентский опыт. Одним из ключевых шагов в этом направлении является создание единой цифровой платформы, которая объединяет различные каналы коммуникации и продаж. Интеграция онлайн- и офлайн-каналов позволяет потребителям получать доступ к продуктам

и услугам в удобной форме, а брендам – выстраивать более глубокие отношения с аудиторией.

Персонализация становится важным фактором конкурентного преимущества, и ее эффективное применение возможно благодаря внедрению технологий искусственного интеллекта. Использование машинного обучения позволяет анализировать данные о поведении потребителей и прогнозировать их предпочтения, что делает маркетинговые коммуникации более точными и релевантными. В этом контексте автоматизация взаимодействия с клиентами через чат-боты, персонализированные e-mail кампании и адаптивные веб-ресурсы играют важную роль в повышении удовлетворенности пользователей.

Неотъемлемой частью экосистемного подхода является развитие партнерских отношений. Крупные бренды создают совместные программы лояльности, объединяющие разные категории товаров, услуг, что расширяет возможности для клиентов и повышает их вовлеченность. Взаимодействие с финансовыми, технологическими, логистическими компаниями позволяет брендам создавать дополнительные ценности для потребителей и обеспечивать более удобный сервис.

Бесшовный пользовательский опыт играет ключевую роль в построении эффективной экосистемы. Оптимизация клиентского пути за счет единой системы авторизации и идентификации позволяет минимизировать барьеры во взаимодействии с брендом. Интеллектуальные алгоритмы рекомендаций, основан-

ные на данных о предыдущих покупках и предпочтениях, способствуют созданию персонализированного клиентского опыта и укрепляют лояльность аудитории.

Доверие и прозрачность также являются важными факторами, влияющими на восприятие бренда. В эпоху цифровизации потребители ожидают, что их персональные данные будут защищены и использованы этично. Компании должны соблюдать международные стандарты в области кибербезопасности и обеспечивать открытость в коммуникациях, предлагая механизмы обратной связи и взаимодействия с клиентами на различных платформах.

Еще одним инструментом вовлечения аудитории в экосистему бренда является User-Generated Content (UGS). Вовлечение пользователей в создание контента, формирование сообществ и геймификация позволяют брендам активизировать аудиторию и стимулировать естественную рекламу. Клиентские сообщества становятся важным каналом продвижения и укрепления связей с потребителями.

Наконец, компании, работающие в рамках экосистемного подхода, должны быть гибкими и адаптивными. Регулярный анализ потребностей клиентов, изменений рынка и технологических трендов позволяет своевременно корректировать стратегии и предлагать клиентам релевантные решения. В современных условиях маркетинговые экосистемы становятся мощным инструментом повышения эффективности бизнеса и формирования устойчивых взаимоотношений между брендами и потребителями.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Яницкий, О. Н. Россия как экосистема / О. Н. Яницкий // Социологические исследования. 2005. № 7. С. 84–93.
2. Дубова, Н. Экосистема инноваций / Н. Дубова // Открытые системы. СУБД. – 2009. №1. С. 50–55.
3. Яковлева, А. Инновационная экосистема как ключевой фактор успеха «выращивания» малой венчурной компании / А. Яковлева // Креативная экономика. 2009. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-ekosistema-kak-klyuchevoy-faktor-uspeha-vyraschivaniya-maloy-venchurnoy-kompanii> (дата обращения 20.03.2025).
4. Национальная технологическая инициатива. Программа мер по формированию принципиально новых рынков и созданию условий для глобального технологического лидерства России к 2035 году. АСИ. URL: <https://old.asi.ru/nti/> (дата обращения 20.03.2025).
5. Jacobides, M. G., Cennamo, C., Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems // *Strategic Management Journal*. 39(8), 2255–2276. URL: <https://doi.org/10.1002/smj.2904> 20.03.2025).
6. Jonathan Z. Zhang, George F. Watson IV, Marketing ecosystem: An outside-in view for sustainable advantage, *Industrial Marketing Management*, Volume 88, 2020, P. 287–304, ISSN 0019-8501. URL: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.04.023>. (дата обращения 22.03.2025).
7. Kadirov, D., Bardakci, A., Madak Öztürk, N., & Allayarova, N. (2023). The Marketing Ecosphere: A Sustainable Confluence of Business, Social, and Natural Ecosystems. *Journal of Macromarketing*, 44(2). 2024. P. 408–427. URL: <https://doi.org/10.1177/02761467231181033> (дата обращения 22.03.2025).
8. Бабкин, А. В. Интеллектуальная киберсоциальная экосистема индустрии 5.0: понятие, сущность, модель / А. В. Бабкин, Е. В. Шкарупета, В. А. Плотноков // Экономическое возрождение России. 2021. № 4(70). С. 39–62.
9. Экосистема Сбера URL: <https://spec.tass.ru/sber180/ekosistema-sbera> (дата обращения 23.03.2025).
10. Nasti, Nilawati, Lubis, Ahmad, MS, Abdul Analysis of the Influence of Digital Marketing on Increasing Customer Loyalty in the Industrial Era 4.0 // *International Journal of Economics (IJEC)* 3(2):1298–1306. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/385485138_Analysis_of_the_Influence_of_Digital_Marketing_on_Increasing_Customer_Loyalty_in_the_Industrial_Era_40 (дата обращения 23.03.2025).
11. Weizhe Mu, Yating Yi. The impact of characteristic factors of the direct-to-consumer marketing model on consumer loyalty in the digital intermediary era // *Quantitative Psychology and Measurement*. 2024. URL: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1347588> (дата обращения 23.03.2025).
12. Ulrich Pidun, Martin Reeves, Balázs Zoletnik. What Is Your Business Ecosystem Strategy? // *Digital ecosystem*. 2022 URL: <https://www.bcg.com/publications/2022/what-is-your-business-ecosystem-strategy> (дата обращения 23.03.2025).
13. Greg Sarafin. What business ecosystem means and why it matters. 2021. URL: https://www.ey.com/en_gl/alliances/what-business-ecosystem-means-and-why-it-matters (дата обращения 24.03.2025).
14. Jark Freundt, Paul Jenkins, Tamás Kabay, Hamza Khan, Istvan Rab. Growth and resilience through ecosystem building. 2023. URL: <https://www.mckinsey.org/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/growth-and-resilience-through-ecosystem-building> (дата обращения 24.03.2025).
15. Marketing Ecosystem: What on Earth Is It? URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/growth-and-resilience-through-ecosystem-building> (дата обращения 24.03.2025).
16. Taleghani, Mohammad, Taleghani, Ata, Delafrooz, Narges. Business Ecosystem Approach // *ResearchGate*. 2022. URL: https://www.researchgate.net/publication/357993601_Business_Ecosystem_Approach (дата обращения 24.03.2025).

REFERENCES

1. Yaniczkiy, O. N. Rossiya kak e`kosistema / O. N. Yaniczkiy // *Sociologicheskie is-sledovaniya*. 2005. № 7. S. 84–93.
2. Dubova, N. E`kosistema innovacij / N. Dubova // *Otkry`ty`e sistemy`*. SUBD. – 2009. №1. S. 50–55.
3. Yakovleva, A. Innovacionnaya e`kosistema kak klyuchevoj faktor uspeha «vy`ra-shhivaniya» malo-venchurnoj kompanii / A. Yakovleva // *Kreativnaya e`konomika*. 2009. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnaya-ekosistema-kak-klyuchevoj-faktor-uspeha-vyraschivaniya-maloy-venchurnoy-kompanii> (data obrashheniya 20.03.2025).
4. Nacional`naya texnologicheskaya iniciativa. Programma mer po formirovaniyu principal`no novy`x ry`nkov i sozdaniyu uslovij dlya global`nogo texnologicheskogo li-derstva Rossii k 2035 godu. ASI. URL: <https://old.asi.ru/nti/> (data obrashheniya 20.03.2025).
5. Jacobides, M. G., Cennamo, C., Gawer, A. (2018). Towards a theory of ecosystems // *Strategic Management Journal*. 39(8), 2255–2276. URL: <https://doi.org/10.1002/smj.2904> 20.03.2025).
6. Jonathan Z. Zhang, George F. Watson IV, Marketing ecosystem: An outside-in view for sustainable advantage, *Industrial Marketing Management*, Volume 88, 2020, P. 287–304, ISSN 0019-8501. URL: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2020.04.023>. (data obrashheniya 22.03.2025).
7. Kadirov, D., Bardakci, A., Madak Öztürk, N., & Allayarova, N. (2023). The Market-ing Ecoverse: A Sustainable Confluence of Business, Social, and Natural Ecosystems. *Journal of Macromarketing*, 44(2). 2024. P. 408–427. URL: <https://doi.org/10.1177/02761467231181033> (da-ta obrashheniya 22.03.2025).
8. Babkin, A. V. Intellektual`naya kibersocial`naya e`kosistema industrii 5.0: ponyatie, sushhnost`, model` / A. V. Babkin, E. V. Shkarupeta, V. A. Plotnikov // *E`konomie-scoe vozrozhdenie Rossii*. 2021. № 4(70). S. 39–62.
9. E`kosistema Cbera URL: <https://spec.tass.ru/sber180/ekosistema-sbera> (data ob-rashheniya 23.03.2025).
10. Nasti, Nilawati, Lubis, Ahmad, MS, Abdul Analysis of the Influence of Digital Marketing on Increasing Customer Loyalty in the Industrial Era 4.0 // *International Journal of Economics (IJEC)* 3(2):1298–1306. 2024. URL: https://www.researchgate.net/publication/385485138_Analysis_of_the_Influence_of_Digital_Marketing_on_Increasing_Customer_Loyalty_in_the_Industrial_Era_40 (дата обращения 23.03.2025).
11. Weizhe Mu, Yating Yi. The impact of characteristic factors of the direct-to-consumer marketing model on consumer loyalty in the digital intermediary era // *Quantitative Psychology and Measurement*. 2024. URL: <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1347588> (дата обращения 23.03.2025).
12. Ulrich Pidun, Martin Reeves, Balázs Zoletnik. What Is Your Business Ecosystem Strategy? // *Digital ecosystem*. 2022 URL: <https://www.bcg.com/publications/2022/what-is-your-business-ecosystem-strategy> (дата обращения 23.03.2025).
13. Greg Sarafin. What business ecosystem means and why it matters. 2021. URL: https://www.ey.com/en_gl/alliances/what-business-ecosystem-means-and-why-it-matters (дата обращения 24.03.2025).
14. Jark Freundt, Paul Jenkins, Tamás Kabay, Hamza Khan, Istvan Rab. Growth and resilience through ecosystem building. 2023. URL: <https://www.mckinsey.org/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/growth-and-resilience-through-ecosystem-building> (дата обращения 24.03.2025).
15. Marketing Ecosystem: What on Earth Is It? URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/growth-and-resilience-through-ecosystem-building> (дата обра-щения 24.03.2025).
16. Taleghani, Mohammad, Taleghani, Ata, Delafrooz, Narges. Business Ecosystem Approach // *ResearchGate*. 2022. URL: https://www.researchgate.net/publication/357993601_Business_Ecosystem_Approach (дата обращения 24.03.2025).

Статья поступила в редакцию: 07.07.2025
The article was received: 07.07.2025

Варданян Армик Арменовна- аспирант 2 года обучения факультета управления, Южный федеральный университет, Россия. e-mail: vardanian@sfnedu.ru
Orcid- 0000-0002-6547-1482 SPIN-код: 7370-1809 AuthorID:1112929

Vardanyan A.A., PhD degree student in the second year of the Faculty of Management., Southern Federal University, Russia. e-mail: vardanian@sfnedu.ru

© Варданян А.А.

УДК 351.72

ББК 65.051.520.9



Дуракова А.С.

Дуракова А. С.
Председатель цикловой
комиссии «Учетно-
экономических дисциплин,
поварского, кондитерского
дела и транспорта»,
преподаватель
обще профессиональных
дисциплин и модулей
ЧПОУ «Ставропольский
кооперативный техникум»
г. Ставрополь

Durakova A.S.
Chairman of the cycle
commission «Accounting
and economic disciplines,
cooking, confectionery
and transport», teacher
of general professional
disciplines and modules of
the Stavropol Cooperative
College
Stavropol

Потудинский М.В.
Старший преподаватель
кафедры гражданско -
правовых дисциплин
Филиала федерального
государственного
бюджетного
образовательного
учреждения высшего
образования
«МИРЭА - Российский
технологический
университет» в г.
Ставрополе

Potudinsky M.V.
Senior Lecturer
Department of Civil Law
Disciplines
Branch of the federal state
budgetary educational
institution of higher
education «MIREA - Russian
Technological University» in
Stavropol

КИБЕРПРЕСТУПНОСТЬ В СОВРЕМЕННОЙ ЭКОНОМИКЕ

CYBERCRIME IN THE MODERN ECONOMY



Аннотация. В статье анализируются особенности киберпреступности, ее влияние на экономику страны. Отмечается, что чем больше появляется пользователей Интернета, тем активнее расширяет свою сферу деятельности киберпреступность. Многие преступления, совершенные через глобальную сеть, связаны с кражей личных данных, взломом аккаунтов в социальных сетях. Жертвой могут стать как физические, так и юридические лица, включая крупные компании и банки. Делается вывод о важности своевременного противодействия киберпреступности для обеспечения экономической безопасности страны.

Annotation: The article analyzes the features of cybercrime and its impact on the country's economy. It is noted that the more Internet users there are, the more actively cybercrime expands its sphere of activity. Many crimes committed through the global network are related to identity theft and hacking of social media accounts. Both individuals and legal entities, including large companies and banks, can become victims. The conclusion is made about the importance of timely countering cybercrime to ensure the economic security of the country.

Ключевые слова: интернет, киберпреступность, киберпреступления, преступления

экономической направленности, виртуальное пространство, цифровое пространство, информационные технологии, мошенничество, финансовая угроза.

Keywords: internet, cybercrime, cybercrimes, economic crimes, virtual space, digital space, information technology, fraud, financial threat.

Четвертая промышленная революция выступает новой эрой развития общества, где стираются грани между физическими, цифровыми и биологическими технологиями. Цифровые технологии разрушают ограничения пространства и времени, изощренные

программные средства объединяют покупателей и производителей точнее, быстрее и проще, чем раньше, а бизнес-платформы, использующие технологии объединения организаций, ресурсов и населения в интерактивной экосистеме, позволяют создавать и распространять поразительный объем ценности для пользователей.

Высокий интерес к такому явлению как «цифровизация» со стороны политиков, бизнесменов, журналистов, обуславливает появление в средствах массовой информации и научных трудах большого количества синонимов данного термина. Наиболее популярными являются «цифровая экономика», «цифровизация» и «цифровая трансформация», которые по своей сути имеют разную природу.

Сложно представить современную жизнь без интернета, интернет проник во все сферы и стал неотъемлемой частью комфортной и повседневной жизни. Интернет дал возможность экономить время и совершать покупки, не выходя из дома, учиться на расстоянии, оформлять документы и т.д.

С развитием интернета и информационно-коммуникационных технологий развивается и цифровая экономика. В рамках реализации Указов Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» и от 21.07.2020г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», в том числе с целью решения

задачи по обеспечению ускоренного внедрения цифровых технологий в экономике и социальной сфере, Правительством Российской Федерации сформирована национальная программа «Цифровая экономика Российской Федерации» утвержденная протоколом заседания президиума Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 4 июня 2019 г. № 7.

В состав Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» входят семь федеральных проектов (рис.1), все проекты между собой взаимосвязаны и результаты выполнения одного проекта могут повлиять на результаты другого проекта. Прямо или косвенно, но каждый житель нашей страны является участником одного или нескольких проектов одновременно.

Каждый из федеральных проектов предусматривает умение пользоваться современными информационными технологиями и интернетом.

Компьютерные преступления не имеют достаточной квалификации, поскольку не хватает законодательных норм, способных точно описать это явление. Не исключение и УК РФ, в котором не учитывается наступивший технический прогресс. Рассматриваемые преступления не только трудно квалифицировать, но и отследить, зафиксировать, так как они практически не оставляют следов. Открыт вопрос о создании единого информационного центра, способного обработать поступающие в него статистические данные, касающиеся киберпреступле-

ний. В данный момент существует подобный учет, однако в него входят не все преступления, а только те, которые удалось зафиксировать правоохранителям, чаще это локальные правонарушения.

Инструментом для совершения преступных действий становится Интернет, а результатом - хищение денег со счетов, взлом аккаунтов в социальных сетях, мошенничество, в результате которого жертва сама переводит деньги на счет преступников. Преступления могут иметь длящийся характер или быть исполнены в виде коротких кибератак. Преступник может пользоваться компьютером или телефоном, но ему в 55 % случаев нужен выход в Интернет. Многие преступления, совершенные через глобальную сеть, связаны с кражей личных данных, взломом аккаунтов в социальных сетях.

Чаще всего целью киберпреступников являются финансовые махинации. Их действия имеют разную направленность, например, возможно совершение краж, мошенничества. Жертвой могут стать как физические, так и юридические лица, включая крупные компании и банки. Киберпреступления - это преступная деятельность, которая осуществляется в цифровом пространстве. Она имеет много компонентов и не ограничивается применением компьютера или вредоносного программного обеспечения. Некоторые преступники используют телефон и выход в Интернет, они могут писать жертве или разговаривать с ней, использовать различные программы для связи.



Рисунок 1 – Федеральные проекты Национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации»

Интернет дал нам свободу и возможность без страха выражать свои мысли, общаться с людьми, живущими в другой точке мира, стал источником бесконечных знаний. Все же с каждым днем все больше укрепляется сомнение о безоблачности виртуальной жизни, мы стали заложниками того, чего нет в настоящем мире. Помимо знакомых всем угроз, таких как глобальное потепление, терроризм, в наши жизни вторглись абсолютно новые, малоизвестные опасности, появившиеся вследствие развития Интернета. Такое явление получило название «киберпреступность». Рассмотрим же более детально что относится к киберпреступности.

Термин «киберпреступность» используется совместно с термином «компьютерная преступность», причем часто синонимично, а это ошибочное мнение. Необходимо отметить, что термин «киберпреступность» более расширенный и емкостный, чем «компьютерная преступность», так как более точно отражает суть такого явления, как преступность в информационном пространстве.

Киберпреступность – сово-

купность преступлений, которые совершаются в виртуальной реальности с помощью использования или посредством компьютерных систем или компьютерных сетей, а также иных средств доступа к киберпространству, в рамках компьютерных систем или сетей, а также против компьютерных систем, компьютерных сетей и компьютерных данных. К «киберпреступлениям» относятся любые преступления, совершенные с применением различных способов и средств создания, обработки, передачи компьютерной информации.

Термин «компьютерная преступность» относится только к преступлениям, совершаемым против компьютеров или компьютерных данных, а значит более узкой направленности.

Конвенция о киберпреступности была подписана в 2001 году в Будапеште. Конвенция является первым международным договором о преступлениях, совершенных через сеть Интернет и другие компьютерные сети, в частности, касающихся нарушений авторских прав, мошенничества, связанного с компьютерами, детской порнографии и нарушений сетевой безопасности.

А также содержит ряд полномочий и процедур, таких как поиск в компьютерных сетях и перехват.

Субъектами преступлений, активно использующими информационные технологии, наряду с лицами, осуществляющими профессиональные функции в организациях и на предприятиях, становятся практически любые лица. При этом преследуемые ими цели, используемые методы и располагаемые ими возможности практически не отличаются от тех, которые присущи преступникам по роду занятости.

Помимо объединения киберпреступников по группам, можно объединить по определенным группам и жертв киберпреступности, которые представлены в таблице 1. Таким образом, в таблице 1 рассмотрена классификация киберпреступников, а также, то, каким образом можно разделить на группы жертв киберпреступлений, но стоит отметить, что данная таблица делит жертв киберпреступности на группы, как отдельных граждан, другая классификация по объекту киберпреступления будет рассмотрена в таблице 2.

Таблица 1 – Групповые элементы киберпреступности и их основные типы

Типы групп	Подтипы группы
Группы как преступники	Группировки, использующие информационные технологии для «реальных» преступлений
	Группировки, использующие информационные технологии для «виртуальных» преступлений
	Традиционно организованные киберпреступные группы
	Идеологические и политические мотивированные кибергруппы
	Группы, которые используют технологии для мобилизации и действий
Группы как жертвы	Раса
	Национальность
	Возраст
	Инвалидность
	Религия
	Пол
	Сексуальная ориентация
	Уровень жизни

В таблице 1 рассмотрена классификация отдельных граждан, как жертв киберпреступности, также можно рассматривать, как объекты киберпреступности еще бизнес-структуры и государство – это основные объекты киберпреступлений, которые наносят неоценимый ущерб, как отдельным объектам, так и экономике в целом. По отношению к каждому из этих объектов могут быть совершены те виды атак, которые были рассмотрены выше. [3]

Таблица 2 – Объекты и виды киберугроз

Объект угроз	Виды угроз
Личность	Воздействие на личность путем сбора персональных данных и атак на персональные компьютеры и мобильные устройства граждан
	Утечка и обнародование частной информации
	Мошенничество
	Распространение опасного контента
	Шантаж
Бизнес и деятельность экономического субъекта	Воздействие на системы интернет-банкинга
	Воздействие на информационную инфраструктуру
	Блокирование систем онлайн-торговли, геоинформационных систем
	Хакерские атаки на сайты компаний
	Взлом и воровство бизнес-аккаунтов
	Раскрытие коммерческой тайны и промышленный шпионаж
	Завладение базами данных
	Налоговое мошенничество
	Экономическое мошенничество
Государство	Атаки на ключевые государственные системы управления (электронное правительство, сайты государственных структур)
	Экономическая блокада (масштабное отключение платежных систем, систем бронирования)
	Аппаратные атаки на персональные компьютеры и критически важную инфраструктуру государственных предприятий
	Информационная война

Финансовая сфера является одной из самых незащищенных от киберпреступности: с развитием современных сфер коммуникации подавляющая часть денежных потоков стала носить безналичный характер, что существенно упростило преступникам совершать хищения со счетов банков и обычных граждан. В таблице 3 перечислены факторы и источники угроз киберпреступлений экономического характера.

Таблица 3 – Факторы и источники угроз киберпреступлений экономического характера

Основные факторы, оказывающие воздействие на совершение киберпреступлений экономического характера	Основными источниками преступлений, совершаемых в киберпространстве
– экономический кризис; – повышение цен на товары первой необходимости; – снижение уровня жизни; – повышение уровня безработицы; – возможность нераскрытия преступлений.	– незаконная предпринимательская деятельность; – незаконная банковская деятельность; – мошенничество в сети интернет; – организация, проведение азартных игр.

Интернет, помимо площадки незаконной деятельности, является местом для легализации денег, полученных преступным путем. Всемирная сеть и образованное ею киберпространство создали единственную среду и уникальные условия для осуществления преступной деятельности (легализация денежных средств, полученных преступным путем, получение быстрого и стабильного дохода).

Легализация денежных средств в киберпространстве создаёт трудности в правоприменительной практике, и это, в свою очередь, приводит к необходимости совершенствования законодательства.

Преступления экономической направленности одни из самых распространенных в сети интернет.

Банк России ведет информационный обмен с поднадзорными организациями через Автоматизированную систему обработки инцидентов (АСОИ ФинЦЕРТ). Массив информации, собранный за два года, позволяет провести детальный анализ по несколь-

ким направлениям.

В 2024 году наблюдается резкий рост киберпреступлений в России. Согласно данным МВД, на эти преступления пришлось 40% от общего числа зарегистрированных преступлений, что является рекордным показателем за последние пять лет. Это говорит о том, что киберпреступность становится все более распространенной и серьезной угрозой как для частных лиц, так и для государственных структур. Увеличение числа киберпреступлений на 13,1% по сравнению с предыдущим годом подчеркивает важность усилий в области информационной безопасности.

Согласно отчету, в 2024 году было зарегистрировано 765,4 тысячи случаев киберпреступлений. Интересно, что доля IT-преступлений была равна 34,8% в 2023 году и возросла до 40% в 2024 году. В 2022 году этот показатель составлял 26,5%, что показывает активный рост этой области преступности.

Анализ данных показывает, что интернет стал основ-

ным средством преступлений в цифровом пространстве. 84,8% киберпреступлений, зарегистрированных в 2024 году, были совершены с использованием интернет-технологий. Это обозначает, что из 765,4 тысяч зарегистрированных киберпреступлений, 649,1 тысячи случаев произошло в виртуальном пространстве, что на 23% больше, чем в 2023 году.

Мобильные телефоны также стали популярным инструментом для злоумышленников. В 2024 году было зарегистрировано 346 тысяч преступлений, связанных с мобильными устройствами, что на 14,3% больше, чем в предыдущем году. Эти данные подчеркивают необходимость повышения осведомленности пользователей о рисках, связанных с использованием мобильных технологий.

В таблице 4 по данным ФКУ «Главный информационно-аналитический центр» приведено количество преступлений экономической направленности.

Таблица 4 – Количество преступлений экономической направленности в период с января по декабрь 2024 года, составлено по данным ФКУ «Главный информационно-аналитический центр»

Показатели	Выявлено преступлений (в отчетном периоде)		Раскрыто	
Всего преступлений, совершенных с использованием информационно - телекоммуникационных технологий или в сфере компьютерной информации	765365	2,2	172627	0,2
из них тяжких и особо тяжких	369267	7,8	122655	3,3
в том числе совершенных с использованием или применением:				
расчетных (пластиковых) карт	115469	-13,1	38386	-10,6
компьютерной техники	42347	16,4	11812	-3,4
программных средств	13461	10,6	4411	13,0
фиктивных электронных платежей	615	-61,8	493	-55,5
сети "Интернет"	649064	23,2	134404	6,3
средств мобильной связи	346035	14,3	43828	-4,4
в том числе				
кража ст. 158 УК РФ	105937	-11,1	37459	-11,4
мошенничества ст. 159, 159.3, 159.6 УК РФ	380344	6,8	38270	1,7
из них				
мошенничества ст. 159 УК РФ	379762	7,5	37749	1,7
мошенничества с использованием электронных средств платежа ст. 159.3 УК РФ	273	-88,9	56	-72,1
мошенничества в сфере компьютерной информации ст. 159.6 У	309	-25,9	465	52,5
незаконные организация и проведение азартных игр ст. 171	368	36,6	428	-8,7
публичные призывы к осуществлению террористической деятельности, публичное оправдание терроризма или пропаганда терроризма ст. 205.2 У	898	63,9	590	39,2
незаконные производство, сбыт или пересылка наркотических средств, психотропных веществ, а также незаконные сбыт или пересылка растений, содержащих наркотические средства или психотропные вещества ст. 228.1 УК РФ	94645	16,1	48688	9,7
изготовление порнографических материалов ст. 242, 242	3554	13,7	2836	27,2
публичные призывы к осуществлению экстремистской деятельности ст. 280 УК РФ	447	21,8	383	4,4
преступления в сфере компьютерной информации	105773	185,1	3507	95,2
в том числе				
неправомерный доступ к компьютерной информации ст. 272 УК РФ	105311	186,3	2959	90,7
создание, использование и распространение вредоносных компьютерных программ ст. 273 УК РФ	309	57,7	400	412,8

В январе-декабре 2024 года зарегистрировано 765,4 тыс. преступлений, совершенных с использованием информационно - телекоммуникационных технологий или в сфере компьютерной информации, что на 13,1% больше, чем за аналогичный период прошлого года.

В общем числе зарегистрированных преступлений их удельный вес увеличился с 34,8% в январе-декабре 2023

года до 40,0%. Практически все такие преступления (98,7%) выявляются органами внутренних дел. Почти половина таких преступлений (48,2%) относится к категориям тяжких и особо тяжких (369,3 тыс.; +7,8%), четыре преступления из пяти (84,8%) совершаются с использованием сети «Интернет» (649,1 тыс.; +23,2%), почти половина (45,2%) - средств мобильной связи (346,0 тыс.; +14,3%).

Почти две трети таких преступлений (63,5%) совершается путем кражи или мошенничества: 486,3 тыс. (+2,3%), почти каждое восьмое (12,4%) - с целью незаконного производства, сбыта или пересылки наркотических средств: 94,6 тыс. (+16,1%).

Вместе с трансформацией цифровой экономики произошла трансформация экономической, организованной преступности, изменилась и

преступность террористической направленности. Все чаще они стали совершаться с использованием информационно-телекоммуникационных технологий, то есть большая их часть совершается в виртуальной среде, что не позволяет своевременно пресекать, пресекать такие преступления и выявлять лиц, причастных к их совершению.

Следует отметить, что цифровые преступления, по своей сути, малоизучены и имеют высокий уровень латентности, что обусловлено, с одной стороны «отсутствием современной методической базы исследования этого вида деяний, недостаточными знаниями IT-технологий, изменением способов совершения преступлений и пр. Действительно, в настоящее время, преступле-

ния могут совершаться в виртуальной среде, не выходя из своего дома или офиса и сохраняя анонимность».

Подавляющее большинство анализируемых преступлений совершается с применением методов «социальной инженерии», то есть доступа к информации с помощью телекоммуникационных сетей для общения с потерпевшими (сотовой связи, ресурсов сети Интернет). Технология основана на использовании психологических слабостей человека и является достаточно эффективной. Например, преступник может позвонить человеку, являющемуся пользователем банковской карты (под видом сотрудника службы поддержки или службы безопасности банка), и выведать пароль, сославшись на необходимость

решения небольшой проблемы в компьютерной системе или с банковским счетом, зачастую дезинформируя о его блокировке.

Киберпреступность создала серьезную угрозу для тех, кто пользуется Интернетом, поскольку за последние несколько лет украли огромный объем информации у миллионов пользователей. Она также оказала значительное влияние на экономику многих стран. Президент и генеральный директор IBM Вирджиния Рометти описала киберпреступность как «самую большую угрозу для каждой профессии, каждой отрасли, каждой компании в мире».

Наиболее распространенные виды мошенничества в сети интернет представлены в таблице 5.

Таблица 5 – Виды мошенничества в сети интернет

Вид мошенничества	Характеристика
Фишинг	известный метод взлома паролей и кражи конфиденциальной информации в интернете. Например: платежные данные кредитной карты, банковское имя пользователя и пароль, данные с личных страниц пользователя, доступ к банковским счетам, финансовая информация и т. д.
Социальная инженерия	психологическое манипулирование людьми с целью совершения ими определенных действий или разглашения конфиденциальной информации. От традиционного «мошенничества» отличается тем, что зачастую является одним из многих шагов в более сложной схеме мошенничества.
Вишинг	один из популярных методов мошенничества с использованием социальной инженерии, заключающийся в том, что мошенники, используя телефонную коммуникацию и играя определённую роль (сотрудника банка, покупателя и др.), под различными предлогами выманивают конфиденциальную информацию у владельца платежной карты или побуждают его совершить определенные действия со своим карточным счетом / платежной картой»
Фарминг	процедура скрытного перенаправления жертвы на ложный IP-адрес.
«Нигерийские письма»	общераспространенный вид мошенничества, который получил массовое развитие с появлением массовых рассылок по электронной почте (спам). Письма названы так потому, что этот вид мошенничества был особенно распространен в Нигерии, причем еще до распространения Интернета
Кардинг	вид мошенничества, при котором транзакция совершается с использованием платежной карты или ее реквизитов, не инициированных и не подтвержденных ее держателем. Данные платежных карт обычно берутся со взломанных серверов интернет-магазинов, платежных и расчетных систем, а также с персональных компьютеров (либо напрямую, либо через программы удаленного доступа, «трояны», «боты» с функцией form grabber (шпионская программа, используемая для перехвата введенных паролей и имен пользователей)
Финансовые пирамиды и хайпы	современные пирамиды маскируются под инвестиции в криптовалюту, кэшбэк-сервисы, сетевые магазины, совместные покупки, майнинг, игру в накопление денег. В последнее время в интернете больше популярны хайпы — эти пирамиды на стероидах. Они живут максимум несколько месяцев, но заманивают вкладчиков космической доходностью — до десятков процентов в день.

Наряду с ростом количества кибермошеннических преступлений соответственно растет и размер причиняемого ими ущерба. По данным ЦБ РФ потери клиентов российских банков от кибермошенников в 2024 году составили 13 миллиардов рублей. Согласно данным экспертов Министерства внутренних дел Российской Федерации, потери населения в российском сегменте сети Интернет ежегодно составляют порядка 470 миллионов долларов. Столь большие потери, несомненно, наносят ощутимые удары по экономической безопасности государства.

Данные, собранные Google и проанализированные Atlas VPN, поставщиком услуг виртуальной частной сети (VPN), свидетельствуют, что, в январе 2024 года Google зарегистрировал 179 тыс. активных фишинговых сайтов. В феврале это число почти удвоилось до 367 тысяч. Однако в марте это число увеличилось до 627 тысяч - на 350% больше, чем в январе. [3]

Из всего перечисленного можно сделать выводы о проблемах кибербезопасности, связанные с:

- повышением финансовых потерь от кибератак и мошенничества;
- низким уровнем грамотности населения в сфере цифровой среды и финансовой грамотности;

- повышенной уязвимостью из-за «более простой и крупной цели и поверхности атаки», вызванная социальным дистанцированием;

- усилением киберпреступности против уязвимых предприятий, компаний и частных лиц;

- распространением хактивизма;

- развитием кибертерроризма и кибершпионажа;

- нехватка кадрового состава по борьбе с киберпреступностью;

- слабым, как международным, так и российским законодательством в области кибербезопасности.

Настоящие проблемы необходимо решать на федеральном уровне. Нужно разработать комплекс мер по борьбе с киберпреступностью:

- расширить использование безопасных облачных сервисов сети интернет;

- повысить безопасность кибертехнологий и услуг;

- повышать киберграмотность и финансовую грамотность населения;

- сделать одним из направлений обязанность операторов связи, интернет-провайдеров, организаторов распространения информации и других структур передавать правоохранительным органам информацию о признаках преступлений, совершаемых с помощью цифровых технологий;

- представить предложения о повышении ответственности за нарушение законодательства в области персональных данных;

- создание единого реестра адресов ссылок на официальные сайты крупных интернет-магазинов;

- информация о возможных опасностях должна появляться в мобильных приложениях, которые используются для взаимодействия с государственными органами, а также в банковских и социально значимых приложениях;

- отдельное внимание в правительстве стоит уделить использованию технологий искусственного интеллекта - разработать алгоритм, который будет выявлять применение нейросетей при совершении киберпреступлений.

Отдельное внимание следует уделить совершенствованию нормативно-правовой базы в области кибербезопасности и обновления политики в области цифровых технологий, цифровой торговли, пользования интернетом и конфиденциальности в интернете. [4]

Нужно не забывать, что отдельно для каждой личности необходимо уделять внимание личной защите своих персональных данных, а также развитию навыков психологической защиты от манипуляций.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Беличенкин С. А. Оценка влияния социально-экономического положения в регионе на уровень криминализации и экономической безопасности // Вестник университета. - 2011. - № 22. - С. 14-16
2. Беличенкин С. А. Оценка криминализации экономики в системе угроз экономической безопасности // Вестник университета. - 2011. - № 16. - С. 163-165
3. Торшхоев С. А., Иванов Ф. К. Кибермошенничество как угроза экономической безопасности в контексте пандемии SARS COV-2 // Актуальные исследования. 2021. №19 (46). С. 51-54. URL: <https://apni.ru/article/2413-kibermoshennichestvo-kak-ugroza-ekonomichesk>
4. Фатахова, Д. Р. Мошенничество в сети Интернет / Д. Р. Фатахова. — Текст : непосредственный // Молодой ученый. — 2020. — № 49 (339). — С. 341-344. — URL: <https://moluch.ru/archive/339/76054/> (дата обращения: 17.02.2022).
5. Краткая характеристика состояния преступности в Российской Федерации за январь - декабрь 2021 года [Электронный ресурс]: / Министерство внутренних дел Российской Федерации ФКУ «Главный информационно-аналитический центр», 2021. URL : <https://мвд.рф/reports/item/28021552/>. (дата обращения: 20.02.2022)
6. Котенев А.Д., Беличенкин С.А., Евдощенко В.В. Оценки уровня криминализации экономики. Социально-экономические, психолого-педагогические, философские и правовые аспекты развития общества. Сборник материалов всероссийского научно-практического круглого стола. 2016. - С. 182-189

REFERENCES

1. Belichenkin S. A. Evaluation of the influence of the socio-economic situation in the region on the level of criminalization and economic security. Bulletin of the University. - 2011. - No. 22. - S. 14-16
2. Belichenkin S. A. Evaluation of the criminalization of the economy in the system of threats to economic security. Bulletin of the University. - 2011. - No. 16. - S. 163-165
3. Torshkhoev S. A., Ivanov F. K. Cyber fraud as a threat to economic security in the context of the SARS COV-2 pandemic // Actual research. 2021. No. 19 (46). pp. 51-54. URL: <https://apni.ru/article/2413-kibermoshennichestvo-kak-ugroza-ekonomichesk>
4. Fatahova, D. R. Fraud on the Internet / D. R. Fatahova. - Text: direct // Young scientist. - 2020. - No. 49 (339). — S. 341-344. — URL: <https://moluch.ru/archive/339/76054/> (date of access: 02/17/2022).
5. Brief description of the state of crime in the Russian Federation for January - December 2021 [Electronic resource]: / Ministry of Internal Affairs of the Russian Federation FКУ «Main Information and Analytical Center», 2021. URL: <https://mvd.rf/reports/item /28021552/>. (date of access: 20.02.2022)
6. Kotenev A.D., Belichenkin S.A., Evdoshenko V.V. Estimates of the level of criminalization of the economy. Socio-economic, psychological, pedagogical, philosophical and legal aspects of the development of society. Collection of materials of the All-Russian scientific and practical round table. 2016. - S. 182-189

Статья поступила в редакцию: 15.09.2025
The article was received: 15.09.2025

*Дуракова Анна Сергеевна - председатель цикловой комиссии «Учетно-экономических дисциплин, поварского, кондитерского дела и транспорта», преподаватель общепрофессиональных дисциплин и модулей
ЧПОУ «Ставропольский кооперативный техникум» г.Ставрополь
e-mail: anya-durakova@mail.ru*

*Durakova Anna Sergeevna - chairman of the cycle commission «Accounting and economic disciplines, cooking, confectionery and transport», teacher of general professional disciplines and modules
PREI «Stavropol cooperative technical school», Stavropol
e-mail: anya-durakova@mail.ru*

*Потудинский Максим Валерьевич старший преподаватель кафедры гражданско - правовых дисциплин
Филиал федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «МИРЭА - Российский технологический университет» в г. Ставрополе
e-mail: maksimpotudinskij@yandex.ru*

*Potudinsky Maxim Valerievich senior lecturer of the department of civil law disciplines
Branch of the federal state budgetary educational institution of higher education «MIREA - Russian Technological University» in Stavropol
e-mail: maksimpotudinskij@yandex.ru*

© Дуракова А.С., Потудинский М.В.



Одаховская Д.А.

Одаховская Д.А.,
кандидат экономических
наук, доцент, кафедра
бухгалтерского учета
и налогообложения,
Байкальский
государственный
университет,
Российская Федерация

Odakhovskaya D. A.,
candidate of economic
sciences, associate
professor, De-partment of
accounting and taxation,
Baikal state University,
Russian Federation

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ БУХГАЛТЕРСКОГО И НАЛОГОВОГО УЧЕТА В ОРГАНИЗАЦИЯХ ПРИМЕНЯЮЩИХ СПЕЦИАЛЬНЫЕ НАЛОГОВЫЕ РЕЖИМЫ



INTERACTION OF ACCOUNTING AND TAX ACCOUNTING IN ORGANIZATIONS THAT APPLY SPECIAL TAX REGIMES

Аннотация

В современных условиях развития экономики и усложнения законодательства, особенно в налоговой сфере, особое значение приобретает эффективное взаимодействие бухгалтерского и налогового учета. Эти два вида учета, являясь основой финансового контроля и отчетности организации, выполняют взаимодополняющие функции. Однако различия в целях, методологии и нормативной базе ведения бухгалтерского и налогового учета зачастую создают определенные сложности при их согласовании и интеграции в единую информационную систему предприятия.

Актуальность данной темы обусловлена постоянной необходимостью для хозяйствующих субъектов оптимизировать учетные процессы. Это требуется для повышения прозрачности финансовой отчетности, минимизации налоговых рисков и обеспечения

безусловного соответствия требованиям динамично меняющегося законодательства. Выстраивание эффективных механизмов взаимодействия между бухгалтерским и налоговым учетом позволяет своевременно выявлять и корректно отражать расхождения, возникающие при регистрации хозяйственных операций.

Вопросы бухгалтерского и налогового учета широко освещены в научной литературе и нормативных документах. Однако аспектам их практического взаимодействия, особенно в условиях применения специальных налоговых режимов, часто уделяется недостаточно внимания, что обуславливает наличие нерешенных проблем и актуальность дальнейших исследований в этой области.

Ключевые слова

Учет, бухгалтерский учет, налоговый учет, отчетность, реформирование бухгалтер-

ского учета, минимизация налоговых рисков, специальные налоговые режимы.

Annotation

In today's conditions of economic development and the complexity of legislation, especially in the tax sphere, the effective interaction of accounting and tax accounting is of particular importance. These two types of accounting, being the basis of financial control and reporting for an organization, perform complementary functions. However, the differences in the goals, methodology, and regulatory framework of accounting and tax accounting often create certain difficulties in coordinating and integrating them into a unified information system for an enterprise. The relevance of this topic is due to the constant need for business entities to optimize their accounting processes. This is required to increase

the transparency of financial reporting, minimize tax risks, and ensure compliance with the requirements of dynamically changing legislation. Building effective mechanisms for interaction between accounting and tax accounting allows for the timely identification and correct reflection of discrepancies that arise during the registration of business transactions. The issues of accounting and tax accounting are widely covered in scientific literature and regulatory documents. However, the aspects of their practical interaction, especially in the context of the application of special tax regimes, are often given insufficient attention, which leads to the existence of unresolved problems and the relevance of further research in this area.

Keywords

Accounting, bookkeeping, tax accounting, reporting, accounting reform, minimization of tax risks, special tax regimes.

В современных условиях развития экономики и усложнения законодательства, особенно в налоговой сфере, особое значение приобретает эффективное взаимодействие бухгалтерского и налогового учета. Эти два вида учета, являясь основой финансового контроля и отчетности организации, выполняют взаимодополняющие функции. Однако различия в целях, методологии и нормативной базе ведения бухгалтерского и налогового учета зачастую создают определенные сложности при их согласовании и интеграции в единую информационную систему предприятия.

Актуальность данной темы обусловлена постоянной необходимостью для хозяйствующих субъектов оптимизиро-

вать учетные процессы. Это требуется для повышения прозрачности финансовой отчетности, минимизации налоговых рисков и обеспечения безусловного соответствия требованиям динамично меняющегося законодательства. Выстраивание эффективных механизмов взаимодействия между бухгалтерским и налоговым учетом позволяет своевременно выявлять и корректно отражать расхождения, возникающие при регистрации хозяйственных операций.

Вопросы бухгалтерского и налогового учета широко освещены в научной литературе и нормативных документах. Однако аспектам их практического взаимодействия, особенно в условиях применения специальных налоговых режимов, часто уделяется недостаточно внимания, что обуславливает наличие нерешенных проблем и актуальность дальнейших исследований в этой области.

Бухгалтерский учет представляет собой фундаментальную информационную систему любой организации, независимо от ее формы собственности, масштаба и вида деятельности. Он служит для формирования документированной, систематизированной информации об объектах бухгалтерского учета в соответствии с установленными требованиями и последующего составления на ее основе бухгалтерской (финансовой) отчетности. Эта информация имеет критическое значение для широкого круга пользователей: для внутренних пользователей, таких как руководство и собственники, она необходима для принятия обоснованных управленческих решений, контроля за сохранностью имущества, анализа эффективности деятельности и планирования будущего развития; для внеш-

них пользователей, включая инвесторов (существующих и потенциальных), кредиторов, поставщиков, покупателей, налоговые органы, статистические службы и общественность, информация бухгалтерского учета и отчетности служит основой для оценки финансового положения, платежеспособности, рентабельности и надежности организации как делового партнера или объекта инвестиций.

Учитывая столь высокую значимость и многообразие интересов пользователей, деятельность по ведению бухгалтерского учета и формированию отчетности не может быть хаотичной или произвольной; она требует четкого и последовательного нормативного регулирования со стороны государства. Именно система нормативного регулирования призвана обеспечить единообразие подходов к учету однотипных операций, сопоставимость показателей различных организаций, достоверность и полноту формируемой информации, а также защиту интересов всех заинтересованных сторон, если организация будет устойчива, то это благотворно скажется на пополняемости бюджета страны.

В развитых западных рыночных экономиках предприниматели составляют основу среднего класса и обеспечивают высокий уровень благосостояния населения всей страны. Налоговые выплаты предпринимателей формируют местные и региональные бюджеты государств, определяя значимые темпы роста экономики и развития социальной сферы. Одной из ключевых задач в новейшей истории России является именно стратегическое развитие предпринимательства, как залог сокращения бедности и достижения высокого уровня

реальных доходов населения [1].

Устойчивый рост экономики страны в современных условиях возможен только на основе развития инновационной сферы. Но организации, нуждающиеся во внедрении новых технологий, особенно организации на специальных налоговых режимах не всегда обладают достаточными финансовыми средствами для внедрения инноваций [2].

Познание сущности и организация практической работы в области бухгалтерского учета осуществляются через применение его специфических методов.

Метод бухгалтерского учета – это совокупность взаимосвязанных инструментов, приемов и способов, которые используются для сбора, регистрации, обработки, обобщения учетной информации и составления на ее основе бухгалтерской отчетности.

Традиционно к основным элементам метода бухгалтерского учета относят: документацию и инвентаризацию как способы первичного наблюдения и контроля; оценку и калькуляцию как способы стоимостного измерения объектов учета; систему счетов бухгалтерского учета и двойную запись как способы текущей группировки и систематизации информации о хозяйственных операциях; бухгалтерский баланс и бухгалтерскую (финансовую) отчетность как способы итого-

вого обобщения информации о финансовом положении и результатах деятельности организации.

Все эти элементы не существуют изолированно, а тесно взаимосвязаны и применяются в комплексе, обеспечивая непрерывное и всестороннее отражение хозяйственной жизни экономического субъекта. Нормативное регулирование затрагивает каждый из этих элементов, устанавливая требования к их применению.

В Российской Федерации система нормативного регулирования бухгалтерского учета имеет четкую иерархическую структуру, которая определяет соподчиненность различных нормативных актов и их юридическую силу. Эта система призвана обеспечить как установление общих, фундаментальных принципов и правил, так и детализацию порядка учета конкретных объектов и операций, а также предоставить организациям определенную гибкость в выборе учетных методов с учетом специфики их деятельности.

Первый, высший уровень этой иерархии занимает Федеральный закон от 6 декабря 2011 года № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете» [3]. Этот закон является основополагающим документом, устанавливающим единые правовые и методологические основы организации и ведения бухгалтерского учета в Российской Федерации. Закон № 402-ФЗ

определяет:

Круг лиц, обязанных вести бухгалтерский учет (практически все юридические лица, зарегистрированные в РФ, а также индивидуальные предприниматели и лица, занимающиеся частной практикой, в части учета своих доходов, расходов и объектов налогообложения, если они не освобождены от этой обязанности). Важно отметить, что Закон № 402-ФЗ не освобождает организации, применяющие УСН, от ведения бухгалтерского учета в полном объеме, хотя и предусматривает для малых предприятий возможность применения упрощенных способов ведения учета и составления упрощенной отчетности.

Основные цели бухгалтерского учета – это прежде всего формирование полной и достоверной информации о деятельности организации и ее имущественном положении, необходимой внутренним и внешним пользователям для принятия управленческих решений, а также обеспечение информацией для контроля за соблюдением законодательства, предотвращения отрицательных результатов хозяйственной деятельности и выявления внутрихозяйственных резервов.

Перечень объектов бухгалтерского учета, представлен на рис.1 (составлен автором).



Рис. 1 Объект учета

Базовые требования к ведению бухгалтерского учета, такие как ведение учета в рублях, непрерывно с даты государственной регистрации до даты прекращения деятельности, методом двойной записи

на счетах бухгалтерского учета, на основе первичных учетных документов.

Фундаментальные принципы бухгалтерского учета, хотя они и не перечислены явно как «принципы», но вытекают

из требований закона и детализируются в стандартах, которые называются допущения и требования (табл. 1 составлена автором).

Таблица 1

Принципы бухгалтерского учета

название принципа	пояснение
	допущения
имущественной обособленности	активы и обязательства организации существуют обособленно от активов и обязательств ее собственников и других организаций
непрерывности деятельности	предполагается, что организация будет продолжать свою деятельность в обозримом будущем и у нее отсутствуют намерения и необходимость ликвидации или существенного сокращения деятельности
последовательности применения учетной политики	выбранные способы учета должны применяться из года в год
временной определенности фактов хозяйственной жизни	метод начисления – факты хозяйственной жизни относятся к тому отчетному периоду, в котором они имели место, независимо от фактического времени поступления или выплаты денежных средств

Требования к организации бухгалтерского учета на предприятии: руководитель несет ответственность за организацию учета и хранение документов, он может возложить ведение учета на главного бухгалтера, другое должностное лицо, заключить договор с аутсорсинговой компанией или (в случае субъектов малого и среднего предприни-

мательства) принять ведение учета на себя.

Требования к первичным учетным документам и регистрам бухгалтерского учета: обязательные реквизиты, формы (типовые или самостоятельно разработанные), допустимость электронных документов, порядок исправления ошибок, сроки хранения.

Обязательность проведе-

ния инвентаризации активов и обязательств для обеспечения достоверности данных учета и отчетности.

Общие требования к бухгалтерской (финансовой) отчетности: состав годовой отчетности (бухгалтерский баланс, отчет о финансовых результатах и приложения к ним), обязательность ее составления, подписания руко-

водителем, основные требования (достоверность, полнота, нейтральность, существенность).

Обязанность организаций (за исключением отдельных категорий) организовывать и осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни, а для организаций, подлежащих обязательному аудиту, – и внутренний контроль ведения бухгалтерского учета и составления отчетности.

Федеральный закон № 402-ФЗ задает общую «конституцию» бухгалтерского учета в стране, в нем прописаны основы регулирования бухгалтерского учета, определены системы нормативных актов (стандарты федеральные, нормативные источники Центрального Банка России, отраслевые, рекомендации, стандарты экономического субъекта).

Федеральные стандарты бухгалтерского учета (ФСБУ) и приравненные к ним по юридической силе Положения по бухгалтерскому учету (ПБУ), принятые до вступления в силу Закона № 402-ФЗ и не отмененные. ФСБУ разрабатываются и утверждаются Министерством финансов Российской Федерации (Минфин России) при участии негосударственных регуляторов (например, Фонда «Национальный негосударственный регулятор бухгалтерского учета «Бухгалтерский методологический центр»). Эти стандарты являются основными документами, детализирующими порядок признания, оценки, учета и раскрытия информации по конкретным объектам бухгалтерского учета (основные средства, запасы, нематериальные активы, аренда, доходы, расходы и т.д.) и общие правила (учетная политика, события после отчетной даты, исправление ошибок и др.).

Они обязательны к применению всеми организациями, ведущими бухгалтерский учет, за исключением случаев, когда для определенных категорий (например, организаций бюджетной сферы) установлены иные правила.

Процесс внедрения новых ФСБУ идет постепенно, они разрабатываются с учетом международных стандартов финансовой отчетности (МСФО), что способствует сближению российских правил учета с мировой практикой. Это делает российскую отчетность более понятной для иностранных инвесторов и партнеров. Старые ПБУ продолжают действовать в части, не противоречащей Закону № 402-ФЗ и новым ФСБУ, до момента их отмены или замены соответствующими ФСБУ.

Ключевыми для большинства коммерческих организаций, являются следующие стандарты (часть из них – новые ФСБУ, часть – пока действующие ПБУ):

ПБУ 1/2008 «Учетная политика организации» [4]. Несмотря на свой статус ПБУ, этот документ остается основным и важным для организаций, так как через утвержденные способы и правила ведения учета, выбранных организацией, из допустимого, законодательством, можно манипулировать показателями отчетности. Важнейший принцип – последовательность применения учетной политики от одного отчетного года к другому. Изменения возможны только в строго определенных случаях: изменение законодательства РФ или нормативных актов по бухучету; разработка организацией новых, более достоверных или менее трудоемких способов учета; существенное изменение условий деятельности (реорганизация, смена видов деятельности). Учетная поли-

тика включает методический аспект (выбор конкретных методов оценки активов, начисления амортизации, списания материалов и т.п.), организационный аспект (структура бухгалтерии, график документооборота, порядок проведения инвентаризации) и технический аспект (форма ведения учета – ручная, автоматизированная; рабочий план счетов; формы первичных документов и регистров).

ФСБУ 5/2019 «Запасы» [5]. Регулирует учет материально-производственных запасов (сырье, материалы, готовая продукция, товары для перепродажи, незавершенное производство). Стандарт устанавливает критерии признания запасов, порядок определения их фактической себестоимости при признании (включая затраты на приобретение, переработку, доставку), правила последующей оценки (по наименьшей из величин: фактической себестоимости или чистой стоимости продажи), а также способы списания запасов при выбытии (по себестоимости каждой единицы, по средней себестоимости, метод ФИФО – «первым поступил – первым выбыл»). Для малых предприятий ФСБУ 5/2019 предусматривает ряд упрощений, например, возможность признавать затраты на приобретение запасов, предназначенных для управленческих нужд, расходами периода, в котором они были понесены, а также оценивать запасы при признании только по цене поставщика (без учета других затрат).

ФСБУ 6/2020 «Основные средства» и ФСБУ 26/2020 «Капитальные вложения» [6]. Эти два стандарта применяются вместе и кардинально изменили подход к учету основных средств (ОС) и затрат на их создание или приобретение. ФСБУ 26 определяет,

какие затраты формируют капитальные вложения (затраты на приобретение, создание, улучшение, восстановление ОС), а ФСБУ 6 устанавливает правила признания, первоначальной и последующей оценки, амортизации и списания уже сформированных объектов ОС. Ключевые нововведения: обязательный учет ОС по элементам амортизации (срок полезного использования (СПИ), ликвидационная стоимость, способ начисления амортизации), необходимость регулярной проверки этих элементов на соответствие условиям использования ОС, обязательная проверка основных средств на обесценение. Лимит стоимости для отнесения активов к ОС стандарт не устанавливает – организация определяет его самостоятельно в учетной политике, исходя из принципа существенности (активы ниже лимита списываются на расходы сразу). Амортизация начисляется независимо от результатов деятельности организации. Способы амортизации: линейный, способ уменьшаемого остатка, пропорционально объему продукции (работ). Малые предприятия вправе применять упрощения: не проверять ОС на обесценение, не пересматривать элементы амортизации, признавать затраты на приобретение/создание ОС сразу расходами (если они соответствуют критериям ОС, но стоят ниже лимита), применять только линейный способ амортизации.

ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» [7], данный стандарт, регулирует учет активов, не имеющих материально-вещественной формы, но используемых в деятельности более 12 месяцев и способных приносить экономические выгоды (патенты, лицензии, товарные знаки, программное обеспечение и т.д.). Устанав-

ливает критерии признания, порядок определения первоначальной стоимости, правила амортизации (с определением СПИ, ликвидационной стоимости, способа начисления) и обесценения. Также предусматривает упрощения для малых предприятий.

ФСБУ 25/2018 «Бухгалтерский учет аренды». Существенно изменил учет договоров аренды, особенно для арендатора, который теперь в большинстве случаев должен признавать право пользования активом и обязательство по аренде. Стандарт сложен в применении, но для малых предприятий, не предоставляющих свою отчетность широкому кругу пользователей, предусмотрены значительные послабления: они могут не применять стандарт к определенным договорам (например, краткосрочным или с низкой стоимостью предмета аренды) или применять упрощенный порядок учета (например, не признавать право пользования активом и обязательство, а учитывать арендные платежи равномерно как расход).

ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете» [8]. Устанавливает требования к документам бухгалтерского учета (первичным учетным документам и регистрам) и документообороту. Подтверждает равную юридическую силу бумажных и электронных документов (при наличии электронной подписи), определяет обязательные реквизиты первичной документации, порядок внесения исправлений, требования к регистрам, правила хранения документов (сроки устанавливаются законодательством об архивах, но не менее 5 лет после отчетного года). Организация должна разработать и утвердить график документооборота.

ФСБУ 28/2023 «Инвента-

ризация». Систематизирует требования к проведению инвентаризации активов и обязательств. Определяет цели, случаи обязательного проведения (перед составлением годовой отчетности, при смене материально ответственных лиц, при выявлении хищений, после чрезвычайных ситуаций и др.), порядок формирования инвентаризационной комиссии, процедуры проверки фактического наличия и состояния объектов, документальное оформление (инвентаризационные описи, сличительные ведомости) и порядок отражения результатов (излишки приходяются по справедливой стоимости, недостачи списываются в зависимости от причин).

ПБУ 9/99 «Доходы организации» и ПБУ 10/99 «Расходы организации». Эти пока действующие ПБУ определяют порядок признания, классификации и отражения в учете доходов и расходов от обычных видов деятельности и прочих поступлений, и затрат. Доходы и расходы признаются по методу начисления. Классификация расходов по элементам (материальные, оплата труда, социальные отчисления, амортизация, прочие) и по статьям калькуляции важна для анализа себестоимости.

ФСБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации» [9] с 2025 года устанавливает состав, содержание и общие требования к бухгалтерской отчетности. Определяет структуру Бухгалтерского баланса, Отчета о финансовых результатах, Отчета об изменении денежных средств и Пояснений. Подчеркивает требования достоверности, полноты, существенности, нейтральности, сопоставимости. Важно, что для субъектов малого предпринимательства

Приказом Минфина РФ от 02.07.2010 № 66н утверждены упрощенные формы бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах.

План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкция по его применению (утв. Приказом Минфина РФ от 31.10.2000 № 94н) [10]. Хотя формально План счетов носит рекомендательный характер (организация утверждает свой рабочий план счетов), на практике он является общепринятой основой для построения синтетического и аналитического учета. Инструкция поясняет назначение счетов и типовые корреспонденции.

Отраслевые стандарты бухгалтерского учета, которые устанавливают особенности применения федеральных стандартов в отдельных отраслях экономики (например, для банков, страховых организаций, негосударственных пенсионных фондов). Они разрабатываются и утверждаются Центральным банком РФ или Минфином России с учетом специфики деятельности этих организаций. Для большинства коммерческих предприятий, отраслевые стандарты обычно не применяются.

К рекомендациям в области бухгалтерского учета относятся методические указания, инструкции, письма Минфина России, Федеральной налоговой службы (ФНС России), а также рекомендации негосударственных органов регулирования бухгалтерского учета (например, того же Фонда «Национального негосударственного регулятора бухгалтерского учета «Бухгалтерского методологического центра»), профессиональных объединений бухгалтеров и аудиторов. Эти документы не являются нормативными правовыми актами и носят

разъяснительный или рекомендательный характер. Они помогают бухгалтерам разбираться в сложных или неурегулированных вопросах применения стандартов, предлагают возможные варианты учета, но не создают новых правил и не могут противоречить документам более высоких уровней. Однако на практике разъяснения Минфина и ФНС часто воспринимаются как руководство к действию, особенно в вопросах, затрагивающих налогообложение.

Стандарты экономического субъекта, предназначенные для упорядочения и конкретизации ведения бухгалтерского учета внутри самой организации. Главным таким стандартом является учетная политика организации, которая формируется на основании ПБУ 1/2008. Помимо учетной политики, сюда могут относиться и др. внутренние документы: рабочий план счетов, график документооборота, положения об инвентаризации, о внутреннем контроле, должностные инструкции работников бухгалтерии и т.п. Эти документы разрабатываются самой организацией на основе нормативных актов вышестоящих уровней и утверждаются ее руководителем. Они должны конкретизировать общие правила применительно к специфике деятельности данного предприятия, но ни в коем случае не могут противоречить федеральным и отраслевым стандартам или Закону № 402-ФЗ.

Важно понимать, что вся эта многоуровневая система нормативного регулирования носит обязательный характер (за исключением рекомендаций) и построена по принципу непротиворечивости: документы нижнего уровня не должны противоречить документам верхних уровней.

Организация бухгалтерско-

го учета на предприятии – это не только выбор методов из стандартов и их закрепление в учетной политике, но и построение всего учетного процесса. Это включает определение структуры бухгалтерской службы (или выбор аутсорсера), распределение обязанностей, разработку системы документооборота, выбор программного обеспечения для автоматизации учета, организацию хранения документов, налаживание системы внутреннего контроля. Руководитель организации несет персональную ответственность за надлежащую организацию учета.

Внутренний контроль, требование к организации которого закреплено в Законе № 402-ФЗ, является важным элементом системы управления рисками и обеспечения достоверности учета. Он включает процедуры, направленные на обеспечение сохранности активов, предотвращение и выявление ошибок и искажений в учете и отчетности, соблюдение законодательства и внутренних регламентов. Методы внутреннего контроля могут быть различными: авторизация операций, сверка данных, разграничение полномочий, инвентаризации, контрольные проверки и т.д. Для малых предприятий организация сложной системы внутреннего контроля может быть нерациональной, но базовые контрольные процедуры (например, контроль за движением денежных средств, сверка расчетов, инвентаризация) необходимы.

Особое внимание следует уделить возможностям применения упрощенных способов ведения бухгалтерского учета и составления отчетности, предоставленным субъектам малого предпринимательства. Критерии отнесения к субъек-

там малого предпринимательства установлены Федеральным законом от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» (по численности работников, доходу). Закон № 402-ФЗ и ряд ФСБУ (например, ФСБУ 5, 6, 14, 25, 26, и других) прямо предусматривают для субъектов малого предпринимательства право применять упрощенные способы учета. Кроме того, субъектам малого предпринимательства вправе составлять бухгалтерскую отчетность в сокращенном объеме (упрощенные формы баланса и отчета о финансовых результатах). Это существенно снижает нагрузку на малый бизнес, однако не отменяет саму обязанность вести учет и составлять отчетность. Важно, чтобы выбор упрощенных способов был закреплен в учетной политике организации.

Нормативное регулирование бухгалтерского учета в России – это динамично развивающаяся система. Постоянное совершенствование законодательства, принятие новых ФСБУ, ориентированных на МСФО, требуют от бухгалтеров непрерывного повышения квалификации, отслеживания изменений и своевременной адаптации учетных процессов в организации. Грамотно построенная система бухгалтерского учета, соответствующая всем требованиям нормативных актов, является залогом формирования достоверной финансовой информации, необходимой как для эффективного управления самим предприятием, так и для построения доверительных отношений с внешними контрагентами и контролирующими органами. Именно данные бухгалтерского учета, сформированные по установленным правилам, служат

(или должны служить) информационной базой для расчета многих налогов, что предопределяет необходимость тесного взаимодействия и согласования бухгалтерского и налогового учета, о чем пойдет речь в последующих разделах работы. Проблемы интерпретации новых стандартов, сложности их внедрения, особенно для малого бизнеса, а также сохраняющиеся различия с налоговым законодательством создают вызовы, требующие постоянного внимания как со стороны регуляторов, так и со стороны практикующих специалистов. Эффективное нормативное регулирование – это необходимое, но не единственное условие качественного учета; не менее важна и добросовестная работа самих организаций по его применению.

Под налоговым учетом понимается система обобщения информации для определения налоговой базы по налогу на основе данных первичных документов, сгруппированных в соответствии с порядком, предусмотренным налоговым кодексом Российской Федерации (НК РФ [11]). Налоговый учет осуществляется в целях формирования полной и достоверной информации о порядке учета для целей налогообложения хозяйственных операций, осуществленных налогоплательщиком в течение отчетного (налогового) периода, а также для обеспечения информацией внутренних и внешних пользователей для контроля за правильностью исчисления, полнотой и своевременностью исчисления и уплаты в бюджет налога.

Если в регистрах бухгалтерского учета содержится недостаточно информации для определения налоговой базы в соответствии с требованиями главы 25 НК РФ, налогоплательщик вправе вводить

дополнительные реквизиты. Таким образом будут формироваться регистры налогового учета.

Система налогового учета организуется налогоплательщиком самостоятельно, исходя из принципа последовательности применения норм и правил налогового учета, т. е. применяется последовательно от одного налогового периода к другому. Порядок ведения налогового учета устанавливается налогоплательщиком в учетной политике для целей налогообложения, утверждаемой соответствующим приказом (распоряжением) руководителя.

Данные налогового учета должны отражать:

- порядок формирования суммы доходов и расходов;
- порядок определения доли расходов, учитываемых для целей налогообложения в текущем налоговом (отчетном) периоде;
- сумму остатка расходов (убытков), подлежащих отнесению на расходы в следующих налоговых периодах;
- порядок формирования сумм создаваемых резервов, в также сумму задолженности по расчетам с бюджетом по налогу.

Подтверждением данных налогового учета являются, во-первых, первичные учетные документы (включая справку бухгалтера). Документы, которые считались таковыми в бухгалтерском учете (накладные, счет-фактуры, акты выполненных работ, и т.д.). Если же какая-либо операция трактуется в бухгалтерском и налоговом учете по-разному, налогоплательщик должен составить аналитический регистр налогового учета.

Во-вторых, аналитические регистры налогового учета – расчеты, сводные формы систематизации данных налого-

Взаимодействие бухгалтерского и налогового учета в организациях применяющих специальные налоговые режимы

вого учета за отчетный (налоговый) период, сгруппированных в соответствии с требованиями главы 25 НК РФ, без распределения по счетам бухгалтерского учета. Они систематизируются и накапливают информацию, содержащую в принятых к учету первичных документах.

В-третьих, расчет налого-

вой базы. Налогоплательщик самостоятельно составляет за отчетный (налоговый) период расчет налоговой базы нарастающим итогом с начала года.

В налоговом кодексе указаны общие принципы организации налогового учета, а налогоплательщик вправе самостоятельно разрабатывать учетную систему. Налоговые

органы не могут устанавливать обязательные формы документов налогового учета, такие документы могут носить только рекомендательный характер. На практике оптимальным вариантом организации налогового учета будет следующий, что представлено в табл. 2 (составлена автором).

Таблица 2

Характеристики налогового учета

Критерий	Комментарий
Обязательность ведения налогового учета	Ведение налогового учета для целей исчисления налога на прибыль является обязательным для всех налогоплательщиков.
Пользователи информации налогового учета	Основными пользователями информации налогового учета являются в первую очередь налоговые органы, а также аудиторы налогоплательщика, соответствующие структурные подразделения самой организации.
Регламентация налогового учета	Несмотря на то, что порядок формирования налоговой базы по налогу на прибыль регламентирован нормами главы 25 НК РФ, налоговый учет, в частности формы и порядок формирования налоговых регистров, разрабатывается налогоплательщиком самостоятельно. Налоговые и иные органы не вправе устанавливать для налогоплательщиков обязательные формы документов налогового учета.
Публичность информации налогового учета	Содержание налоговых регистров организации является налоговой тайной.
Измерители налогового учета	Налоговая база определяется в стоимостном выражении, поэтому, как правило, налоговый учет объекта налогообложения ведется в денежном измерении, в отдельных случаях для формирования налоговой базы предварительно определяются показатели в натуральном выражении.
Точность налогового учета	Налоговый учет ведется сплошным методом, приблизительные оценки не применяются, имеется требование максимальной точности представляемых показателей при расчете налоговой базы.

Если необходимые для исчисления налога данные можно получить из бухгалтерского учета, то дублировать их в регистрах налогового учета смысла нет, в этом случае достаточно определить в учетной политике, что тот или иной регистр бухгалтерского учета будет использоваться как источник информации для составления налоговой декларации. Если регистр бухгалтерского учета в целом содержит необходимые для исчисления

налога данные, но не в полном объеме, его можно дополнить реквизитами для записи недостающих сведений. Однако в некоторых случаях правила налогового учета настолько отличаются от правил бухгалтерского учета, что требуют ведения отдельных регистров. Например, это касается переноса убытков на будущее. Ведь бухгалтерский учет просто не содержит такого механизма, поэтому необходимо использовать ре-

гистр налогового учета.

Учитывая тесную взаимосвязь налогового учета с бухгалтерским учетом, возникает объективная необходимость применения в системе налогового учета ряда важнейших принципов, на которых основан бухгалтерский учет.

Вместе с тем, для налогового учета характерно применение собственных принципов, не используемых в бухгалтерском учете (рис. 2. составлен автором).

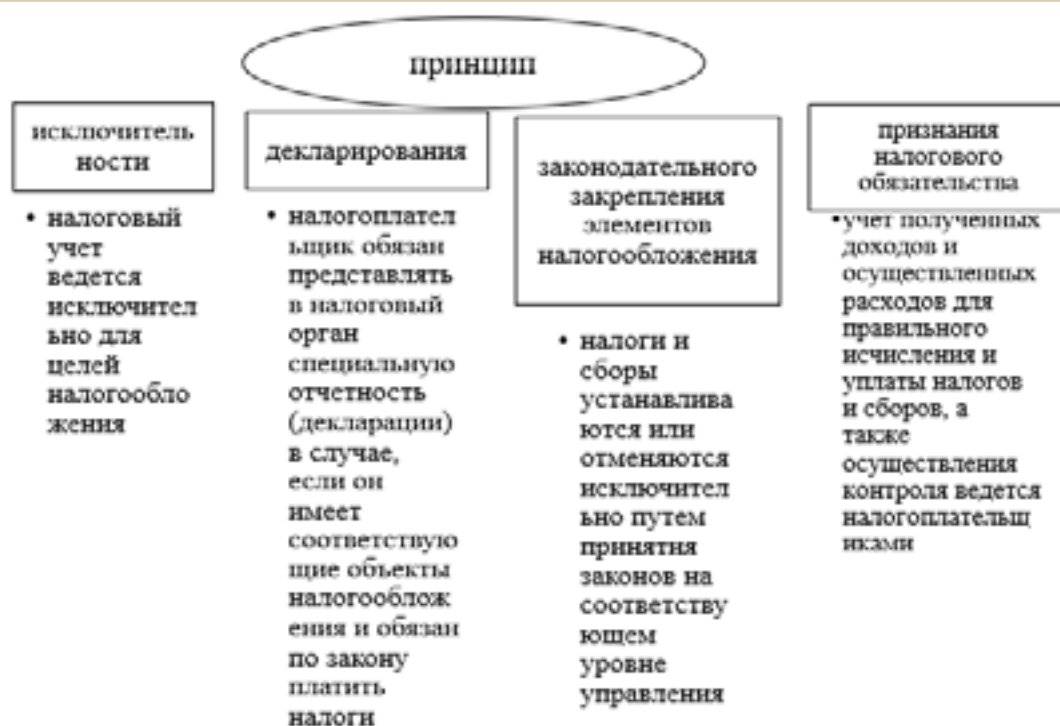


Рис. 2 Принципы налогового учета

Следовательно, применение указанных принципов позволяет в полной мере реализовать цели и задачи налогового

учета в современной российской налоговой системе.

Существует два основных способа ведения налогового

учета, что представлено на рис. 3 (составлен автором).



Рис. 3 Способы ведения бухгалтерского учета

На основе бухгалтерского учета, для этого, в первую очередь, нужно четко определить, какие правила налогового и бухгалтерского учета одинаковы, и чем они отличаются. Тогда надо сблизить бухгалтерский и налоговый учет учетными политиками. Например, установить одинаковые способы начисления амортизации основных средств и нематериальных активов, списания товарно-материальных ценностей в производство, определения себестоимости продукции, оценки незавершенного производства и готовой продукции на складе и т. д. Тогда многие факты хозяйственной жизни, отраженные в бухгалтерском учете, будут участвовать в налоговом учете

без изменений. Следует отметить, что не всегда выгодно сблизать налоговый и бухгалтерский учет. Например, если компания выбирает один метод амортизации – линейный, сумма амортизации по сравнению с другими методами уменьшается, а сумма налога на имущество увеличивается. Можно использовать карточку счета, оборотную ведомость и др. бухгалтерские документы в качестве налоговых регистров. Налоговый кодекс не запрещает этого. Если регистры бухгалтерского учета содержат недостаточно информации для определения налоговой базы, они могут предоставить дополнительную информацию.

В данном случае налого-

вые регистры заполняются согласно данным бухгалтерских регистров. Если правила бухгалтерского учета той или иной операции расходятся с правилами налогового учета, то в налоговых регистрах делаются корректировки.

Организация отдельного налогового учета, в данном случае налоговый учет ведется независимо от бухгалтерского. В этом случае строится самостоятельная система налогового учета, которая не связана с бухгалтерским учетом. В этом случае необходимо разработать налоговые регистры для каждого факта хозяйственной жизни. Один и тот же факт хозяйственной жизни следует регистрировать одновременно и в бухгалтерском, и в налого-

вом регистрах [12].

Специальный налоговый режим — особый порядок исчисления и уплаты налогов и сборов в течение определенного периода времени, применяемый в случаях и в поряд-

ке, установленных Налоговым кодексом и принимаемыми в соответствии с ним федеральными законами. Специальные налоговые режимы могут предусматривать особый порядок определения элемен-

тов налогообложения, а также освобождение от обязанности по уплате отдельных налогов и сборов, предусмотренных статьями 13–15 НК РФ [11], что представлено в табл. 3 (составлена автором).

Таблица 3

Специальные налоговые режимы

Налоговый режим					
Система налогообложения для сельскохозяйственных товаропроизводителей (единый сельскохозяйственный налог)	Упрощенная система налогообложения	Система налогообложения при выполнении соглашений о разделе продукции	Патентная система налогообложения	Налог на профессиональный доход	Автоматизированная упрощенная система налогообложения

Организация налогового учета основывается на нескольких ключевых принципах, которые обеспечивают его эффективность и соответствие требованиям законодательства. Одним из основных принципов является принцип соответствия, который подразумевает, что налоговый учет должен быть согласован с бухгалтерским учетом, что позволяет избежать дублирования данных и ошибок в расчетах налоговых обязательств. Это особенно важно в условиях интеграции бухгалтерского и налогового учета, когда необходимо обеспечить единую информационную базу для всех заинтересованных сторон.

Следующим важным принципом является принцип полноты, который требует, чтобы все доходы и расходы, подлежащие налогообложению, были учтены в налоговом учете. Это включает в себя не только основные операции, но и дополнительные доходы, такие как проценты, дивиденды и прочие финансовые поступления. Принцип полноты позволяет избежать недоимок и штрафов со стороны налоговых органов, что в свою очередь способствует стабильности финансового состояния предприятия.

Принцип достоверности подразумевает, что информа-

ция, используемая для налогового учета, должна быть точной и проверяемой. Это требует от бухгалтеров высокой степени ответственности и внимательности при ведении учета, а также применения современных информационных технологий для минимизации ошибок. Важно, чтобы все данные, отраженные в налоговом учете, были подтверждены документально, что позволяет избежать споров с налоговыми инспекциями.

Также следует отметить принцип своевременности, который требует от организаций регулярного и оперативного обновления данных налогового учета. Это связано с тем, что налоговые обязательства могут изменяться в зависимости от различных факторов, таких как изменения в законодательстве или внутренние изменения в компании. Своевременное обновление информации позволяет избежать финансовых потерь и улучшить финансовое планирование.

Таким образом, принципы организации налогового учета играют ключевую роль в обеспечении его эффективности и надежности. Их соблюдение позволяет не только минимизировать риски, связанные с налоговыми проверками, но и способствует более эффективному управлению финан-

совыми ресурсами предприятия. В дополнение к вышеупомянутым принципам, важным аспектом организации налогового учета является принцип прозрачности. Он подразумевает, что все операции и проводки должны быть четко задокументированы и доступны для анализа как внутренним, так и внешним пользователям. Это создает доверие со стороны налоговых органов и позволяет избежать недопониманий или подозрений в уклонении от уплаты налогов.

Принцип гибкости также имеет значительное значение в условиях быстро меняющегося законодательства и экономической среды. Налоговый учет должен быть адаптирован к новым требованиям и условиям, что требует от бухгалтеров способности быстро реагировать на изменения и вносить необходимые корректировки в учетные процедуры. Это особенно актуально для организаций, работающих в нескольких юрисдикциях, где налоговые правила могут различаться.

Не менее важным является принцип интеграции, который предполагает, что налоговый учет должен быть тесно связан с другими аспектами финансового учета. Это позволяет обеспечить целостный подход к управлению финансами и минимизировать ве-

роятность ошибок, возникающих из-за несоответствий между различными учетными системами. Интеграция также способствует более эффективному анализу финансовых данных и принятию обоснованных управленческих решений.

Соблюдение принципов организации налогового учета не только обеспечивает соответствие законодательным требованиям, но и способствует повышению общей эффективности управления финансами на предприятии. В условиях современного бизнеса, где налоговые риски могут существенно повлиять на финансовое состояние компании, их правильная реализация становится особенно актуальной. Важным аспектом, который следует отметить в контексте организации налогового учета, является принцип своевременности. Он подразумевает, что все налоговые обязательства и отчетности должны быть подготовлены и представлены в установленные сроки. Это не только позволяет избежать штрафов и санкций со стороны налоговых органов, но и способствует более эффективному планированию финансовых потоков компании. Своевременное выполнение налоговых обязательств также укрепляет репутацию организации и создает положительный имидж в глазах партнеров и клиентов.

Кроме того, принцип системности играет ключевую роль в налоговом учете. Он предполагает, что все элементы учета должны быть взаимосвязаны и функционировать как единое целое. Это обеспечивает более глубокое понимание финансовых процессов и позволяет выявлять взаимосвязи между различными показателями, что, в свою очередь, способствует более точному прогнозированию и

планированию.

Не стоит забывать и о принципе документирования, который требует тщательной фиксации всех операций, связанных с налогами, что предусматривает ФСБУ 27/2021. Наличие качественной документации не только упрощает процесс проверки со стороны налоговых органов, но и служит надежной основой для внутреннего анализа и аудита. Правильное ведение документации позволяет избежать множества проблем, связанных с налоговыми спорами и недоразумениями.

В конечном итоге, соблюдение этих принципов в организации налогового учета создает прочную основу для эффективного управления финансами и минимизации рисков, связанных с налоговыми обязательствами. В условиях глобализации и постоянных изменений в налоговом законодательстве, компании должны быть готовы адаптироваться и внедрять новые подходы к учету, что обеспечит их конкурентоспособность и устойчивость на рынке.

Оценка эффективности взаимодействия бухгалтерского и налогового учета следует понимать не только как формальное соответствие требованиям законодательства по раздельному ведению бухгалтерского и налогового учета, но и как способность интегрированной учетной системы обеспечивать руководство достоверной, своевременной и полной информацией для принятия управленческих решений, минимизировать трудозатраты на ведение учета и формирование отчетности, а также снижать риски ошибок.

Ключевым фактором, определяющим характер взаимодействия бухгалтерского и налогового учета, является применение упрощенной системы налогообложения с

объектом «доходы». Этот режим, с одной стороны, значительно упрощает расчет налоговых обязательств перед бюджетом, так как налоговая база формируется исключительно на основе кассовым методом признанных доходов, а учет расходов для целей налогообложения не требуется. С другой стороны, согласно действующему Федеральному закону № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», любое юридическое лицо, обязано вести бухгалтерский учет в полном объеме по правилам ФСБУ и составлять бухгалтерскую отчетность. Относительно простой налоговый учет при данном режиме налогообложения сосуществует с необходимостью ведения полноценного, методологически более сложного бухгалтерского учета, который требует детального отражения доходов, расходов, активов и обязательств.

Эффективность взаимодействия бухгалтерского и налогового учета в этих условиях во многом зависит от того, насколько рационально организован учетный процесс, используются ли возможности автоматизации для минимизации двойного ввода данных и расхождений, и уделяется ли должное внимание требованиям бухгалтерского учета, а не только налогового. Рассмотрим основные аспекты этого взаимодействия, а именно организация учетного процесса и использование автоматизации.

Известно, что организации используют для ведения учета программные продукты Microsoft Excel, «1С: Бухгалтерия» и многие другие. Наличие специализированного ПО «1С: Бухгалтерия» является позитивным фактором, поскольку современные конфигурации этой программы позволяют вести параллельно и бухгалтерский, и налоговый учет (в

том числе для УСН) на основе единого ввода первичных документов. Это теоретически должно обеспечивать высокую степень интеграции и минимизировать расхождения, обусловленные простым дублированием данных. Однако эффективность использования ПО зависит от настроек программы, квалификации бухгалтера и последовательности отражения операций. Использование MS Excel параллельно с 1С может указывать либо на ведение в нем каких-то специфических расчетов, не автоматизированных в 1С, либо на недостаточную интеграцию процессов, что повышает риск ошибок и неэффективности. Компания может разработать самостоятельно программу по автоматизации

учетного процесса.

В организации все функции по ведению бухгалтерского и налогового учета могут быть возложены на одного бухгалтера. При широком спектре его обязанностей и учитываемая выявленные финансовые сложности компании, существует значительный риск того, что приоритет будет отдаваться задачам налогового учета (своевременное формирование книги учета доходов и расходов, расчет и уплата налога по УСН, НДС, взносов), как наиболее критичным с точки зрения прямых санкций со стороны государства. Требования бухгалтерского учета, особенно те, что требуют сложных расчетов или профессионального суждения, могут выполняться формально

или с использованием максимально допустимых упрощений, не всегда отражающих реальную экономическую ситуацию. Это потенциально снижает качество и достоверность бухгалтерской отчетности. Руководитель может самостоятельно вести учет или организовать бухгалтерскую службу или заключить договор со специализированной фирмой для ведения учета.

Управление расхождениями между бухгалтерского и налогового учета. Несмотря на упрощенный характер налогового учета при УСН «доходы», определенные расхождения с бухгалтерского учета неизбежны и требуют управления. Основные точки потенциальных расхождений приведены в табл. 4.

Таблица 4

Основные потенциальные расхождения между бухгалтерским учетом и налоговым учетом доходов при УСН «доходы»

Объект /Операция	Бухгалтерский учет	Налоговый учет для УСН «доходы»	Потенциальные проблемы взаимодействия /Необходимость контроля
Признание выручки от продаж	Метод начисления (по факту перехода права собственности на товар покупателю, независимо от оплаты) (ПБУ 9/99)	Кассовый метод (по факту поступления денежных средств, иного имущества или погашения задолженности иным способом) (ст. 346.17 НК РФ)	Необходимость параллельного учета выручки двумя методами. Риск ошибок при определении налоговой базы налогового учета или выручки в бух. учете. Нужна четкая настройка ПО или ручная корректировка.
Учет внереализационных (прочих) доходов (например, проценты по депозитам, доходы от продажи ОС)	Метод начисления (по мере возникновения) (ПБУ 9/99)	Кассовый метод (по факту поступления средств), для некоторых доходов могут быть особенности (ст. 250, 346.15, 346.17 НК РФ)	Аналогично выручке – разные моменты признания. Необходимость отслеживать поступления для налогового учета и факт возникновения для бухгалтерского учета.
Учет расходов	Обязателен в полном объеме, классифицируются по элементам и статьям, признаются по методу начисления (ПБУ 10/99, ФСБУ)	Для расчета налога УСН «доходы» не учитываются (за исключением расходов, уменьшающих налог, например, страховых взносов, которые учитываются по оплате)	Основной упор в налоговом учете - доходы. Риск недостаточного внимания к корректному и полному учету расходов в бухгалтерском учете, что искажает фин. результат и показатели рентабельности.
Учет основных средств (ОС)	Признание по первоначальной стоимости, амортизация в течение срока полезного использования (ФСБУ 6/2020). Учет расходов на приобретение ОС для УСН «доходы» не актуален.	Расходы на приобретение ОС не учитываются при расчете налога УСН «доходы». Однако, учет ОС необходим для выполнения обязанности по ведению бухгалтерского учета.	Риск формального подхода к учету ОС в бухгалтерском учете (например, неправильное определение срока полезного использования, ликвидационной стоимости, неверная амортизация) из-за отсутствия прямого влияния на налог УСН.
Учет запасов (товаров)	Признание по фактической себестоимости, оценка на отчетную дату по наименьшей из себестоимости и чистой стоимости продаж (ФСБУ 5/2019).	Расходы на приобретение товаров не учитываются при расчете налога УСН «доходы».	Риск некорректной оценки запасов в бухгалтерском учете и расчета себестоимости проданных товаров из-за отсутствия налоговой мотивации.

Эффективное управление этими расхождениями требует четкой методологии, закрепленной в учетной политике, и аккуратного ведения учета. Можно основное внимание уделять кассовому методу для формирования налоговой базы по УСН, что критически важно для правильного расчета налога. Однако, насколько точно и полно ведется учет по методу начисления для целей бухгалтерского учета, остается под вопросом. Например, резкие колебания дебиторской задолженности могут быть связаны как с реальными изменениями в расчетах с покупателями и заказчиками, так и с неточностями в своевременном признании выручки по начислению в бухгалтерском учете.

Для решения многих проблем организации необходимо внедрить систему активного мониторинга и управления

рабочим капиталом, опирающуюся на данные бухгалтерского учета. Внедряя искусственный интеллект, что предлагается авторами [13, 14], принимать работников на удаленную работу, что может являться сокращением расходов и снижение заработной платы [15]. Все эти меры требуют активного использования точных и оперативных данных именно из системы бухгалтерского учета.

В заключение следует подчеркнуть, что предложенные пути решения проблем взаимодействия бухгалтерского и налогового учета в организации носят комплексный и взаимосвязанный характер. Улучшение качества бухгалтерского учета невозможно без оптимизации использования средств автоматизации и вовлеченности руководства. Построение эффективной системы управленческой от-

четности и управления оборотным капиталом напрямую зависит от достоверности и своевременности данных бухгалтерского учета. Реализация этих предложений потребует определенных усилий и, возможно, некоторых затрат (на аудит 1С или обучение), но они являются необходимым условием для повышения прозрачности бизнеса, улучшения управляемости и создания предпосылок для выхода из сложного финансового положения, в котором оказалась организация. Успешное совершенствование взаимодействия бухгалтерского и налогового учета позволит не только выполнить формальные требования законодательства, но и превратить учетную систему из центра затрат в реальный инструмент повышения эффективности и конкурентоспособности компании.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Самаруха В.И. Роль предпринимательства в развитии российской цивилизации / В.И. Самаруха, А.В. Самаруха. — DOI 10.17150/2500-2759.2025.35(1).86-100. — EDN YQJWXW // Известия Байкальского государственного университета. — 2025. — Т. 35, № 1. — С. 86-100;
2. Федотов Д.Ю. Источники финансирования инноваций в России / Д. Ю. Федотов // *Baikal Research Journal*. - 2025. - Т. 16, № 2. - С. 20;
3. О бухгалтерском учете : Федер. закон РФ от 06.12.2011 г. № 402-ФЗ : (ред. от 05.12.2022) // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
4. Об утверждении положений по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008) : Приказ Минфина России от 06.10.2008 г. № 106н : (ред. от 07.02.2020) // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
5. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы» : Приказ Минфина России от 15.11.2019 № 180н // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
6. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства» : Приказ Минфина России от 17.09.2020 № 204н : (ред. от 30.05.2022) // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
7. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» : Приказ Минфина России от 30.05.2022 № 86н // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
8. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 27/2021 «Документы и документооборот в бухгалтерском учете» от 16.04.2021 № 62н : (ред. от 23.12.2021) // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
9. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчетность» от 04.10.2023 № 157н // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
10. Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной дея-

сти организаций и Инструкции по его применению : Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 г. № 94н : (ред. от 01.01.2011) // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;

11. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть вторая : Федер. закон от 05.08.2000 г. № 117-ФЗ : (ред. от 31.07.2025) // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;

12. Золин И. И. Анализ системы продаж розничного торгового предприятия / И. И. Золин // Современные тенденции управления и экономики в России и мире: цивилизационный аспект : Сборник материалов Междунар. науч.-практ. конф., Ульяновск, 14-15 нояб. 2023. – С. 76-78.

13. Хитрова Е. М. Искусственный интеллект и машинное обучение в поддержке инвестиционных решений на основе экспертных данных / Е. М. Хитрова, С. С. Прошутинская. — DOI 10.17150/2500-2759.2025.35(2).217-227. — EDN QMIMAT // Известия Байкальского государственного университета. — 2025. — Т. 35, № 2. — С. 217-227.

14. Хитрова Т.И. Методы многокритериальной оптимизации в задачах отбора со-трудников на удаленную работу / Т.И. Хитрова, О.В. Пешкова, Е.М. Хитрова. — DOI 10.17150/2500-2759.2025.35(1).78-85. — EDN ZVBMIO // Известия Байкальского государственного университета. — 2025. — Т. 35, № 1. — С. 78-85.

15. Леонова О. В. Анализ и моделирование размеров заработной платы отдельных категорий работников / О. В. Леонова. — DOI 10.17150/2500-2759.2025.35(2).228-237. — EDN ZFBGKA // Известия Байкальского государственного университета. — 2025. — Т. 35, № 2. — С. 228-237

REFERENCES

1. Samarukha, V.I. The Role of Entrepreneurship in the Development of Russian Civilization / V.I. Samarukha, A.V. Samarukha. — DOI 10.17150/2500-2759.2025.35(1).86-100. — EDN YQJWXW // Izvestiya of Baikal State University. — 2025. — Vol. 35, No. 1. — Pp. 86-100;
2. Fedotov, D. Yu. Sources of Innovation Financing in Russia / D. Yu. Fedotov // Baikal Research Journal. - 2025. - Vol. 16, No. 2. - P. 20;
3. About accounting : Feder. the law of the Russian Federation of 06.12.2011 № 402-FZ : (as amended on 05.12.2022) // SPS «ConsultantPlus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
4. On Approval of the Accounting Regulations «Accounting Policy of an Organization» (PBU 1/2008): Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 106n dated October 6, 2008 (as amended on February 7, 2020) // SPS «ConsultantPlus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
5. On Approval of the Federal Accounting Standard FSBU 5/2019 «Inventory»: Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 180n dated November 15, 2019 // SPS «ConsultantPlus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
6. On Approval of the Federal Accounting Standard FSBU 6/2020 «Fixed Assets»: Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 204n dated September 17, 2020 (as amended on May 30, 2022) // SPS «ConsultantPlus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
7. On Approval of the Federal Accounting Standard FSBU 14/2022 «Intangible Assets»: Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 86n dated May 30, 2022 // SPS ConsultantPlus URL: <http://www.consultant.ru/>;
8. On Approval of the Federal Accounting Standard FSBU 27/2021 «Documents and Document Flow in Accounting» dated April 16, 2021, No. 62n: (as amended on December 23, 2021) // SPS «ConsultantPlus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
9. On Approval of the Federal Accounting Standard FSBU 4/2023 «Accounting (Financial) Reporting» dated 04.10.2023 No. 157n // SPS «ConsultantPlus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
10. On Approval of the Chart of Accounts for the Financial and Economic Activities of Organizations and the Instructions for Its Application : Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 94n dated 31.10.2000 : (as amended on 01.01.2011) // SPS ConsultantPlus URL: <http://www.consultant.ru/>;
11. Tax Code of the Russian Federation. Part Two : Federal. Law No. 117-FZ dated August 5, 2000 (as amended on July 31, 2025) // SPS ConsultantPlus URL: <http://www.consultant.ru/>;
12. Zolin, I. I. Analysis of the Sales System of a Retail Trade Enterprise / I. I. Zolin // Modern Trends in Management and Economics in Russia and the World: A Civilizational Aspect : Collection of Materials of the International Scientific and Practical Conference, Ulyanovsk, November 14-15, 2023. — Pp. 76-78.
13. Khitrova, E. M. Artificial Intelligence and Machine Learning in Support of Investment Decisions

Based on Expert Data / E. M. Khitrova, S. S. Proshutinskaya. — DOI 10.17150/2500-2759.2025.35(2).217-227. — EDN QMIMAT // *Izvestiya of Baikal State University*. — 2025. — Vol. 35, No. 2. — Pp. 217-227.

14. Khitrova T.I. *Methods of multi-criteria optimization in the tasks of selecting employees for remote work* / T.I. Khitrova, O.V. Peshkova, E.M. Khitrova. — DOI 10.17150/2500-2759.2025.35(1).78-85. — EDN ZVBMIO // *Izvestiya of Baikal State University*. — 2025. — Vol. 35, No. 1. — Pp. 78-85.

15. Leonova, O. V. *Analysis and Modeling of Wages for Certain Categories of Employees* / O. V. Leonova. — DOI 10.17150/2500-2759.2025.35(2).228-237. — EDN ZFBGKA // *Izvestiya of Baikal State University*. — 2025. — Vol. 35, No. 2. — Pp. 228-237.

Статья поступила в редакцию: 22.08.2025
The article was received: 22.08.2025

Одаховская Дalia Ардалионовна - кандидат экономических наук, доцент, кафедра бухгалтерского учета и налогообложения, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: odahovda@bgu.ru , <https://orcid.org/0000-0002-8979-5617>, SPIN-код: 1487-0742, AuthorID РИНЦ: 399421.

Odakhovskaya Dalia Ardalionovna - candidate of economic sciences, associate professor, Department of accounting and taxation, Baikal state University, 11 Lenin street, Irkutsk, 664003, e-mail: odahovda@bgu.ru , <https://orcid.org/0000-0002-8979-5617>, SPIN-Code: 1487-0742, AuthorID RSCI: 399421

© Одаховская Д.С.

УДК 336.57

Павловская В. Ю.,
доцент кафедры
гражданского и трудового,
к.э.н.
Кубанский институт
социоэкономики
и права (филиал)
Образовательного
учреждения
профсоюзов высшего
образования
«Академия труда и
социальных отношений»
(г.Краснодар)

Pavlovskaya V.Y.,
Associate Professor of the
Department of Civil
and Labor Law, Candidate
of Economics,
Kuban Institute of Socio-
Economics
and Law (branch)
Educational institutions
trade unions of higher
education
«Academy of Labor
and Social Relations»
(Krasnodar)

Хлебникова А.А.,
доцент кафедры
государственно-правовых
и общетеоретических
дисциплин, к.ю.н.
Кубанский институт
социоэкономики
и права (филиал)
Образовательного
учреждения
профсоюзов высшего
образования «Академия
труда
и социальных отношений»
(г.Краснодар)

A.A.Khlebnikova,
Associate Professor of the
Department of State Law
and General Theoretical
Disciplines, Candidate of
Law,
Kuban Institute of Socio-
Economics
and Law (branch)
Educational institutions
trade unions of higher
education
«Academy of Labor
and Social Relations»
(Krasnodar)

МАТЕРИНСКИЙ (СЕМЕЙНЫЙ) КАПИТАЛ КАК ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ МЕРА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ПОДДЕРЖКИ СЕМЕЙ С ДЕТЬМИ



MATERNAL (FAMILY) CAPITAL AS AN ADDITIONAL MEASURE OF STATE SUPPORT FOR FAMILIES WITH CHILDREN

Аннотация: Инициатива по внедрению программы материнского капитала направлена на улучшение демографической ситуации, отвечая на потребности жителей Российской Федерации. Основная побудительная причина - многие семьи колеблются перед решением увеличить семью из-за финансовых сложностей, включающих возможность предоставления достаточного уровня жизни, образования и жилья для своих детей. В такой период значительных социально-экономических изме-

нений в стране, крайне важно обеспечение социальной поддержки и внедрение целевых программ для помощи семьям, чтобы стимулировать их на рост численности населения.

Abstract: The initiative to introduce a maternity capital program aimed at improving the demographic situation was answered by a visitor to the Russian Federation. The main motivating reason is that many families hesitate before a court decision to expand their family due to financial difficulties, including the ability to provide

an adequate standard of living, education and housing for their children. At such an important period of socio-economic research in the country, it is very important to provide social support and the introduction of targeted assistance programs for families to stimulate their changes in population growth.

Ключевые слова: материнский капитал, социальная помощь, государство.

Keywords: maternity capital, social assistance, the state.

Семейные финансовые взносы, известные как материнский капитал, представляют собой дополнительные средства поддержки для семей с детьми, которые финансируются из центрального бюджета и управляются Фондом пенсионного и социального страхования Российской Федерации.

В России ключевым нормативным актом, утверждающим приоритеты государства в области соцполитики, выступает Конституция. В документе особое внимание уделяется поддержанию семьи, защите материнства, отцовства и детства, и подчёркивается значимость государственных выплат и социальных гарантий в рамках обеспечения социальной защиты населения.

В Российской Федерации, в соответствии с Конституцией, вопросы защиты интересов семьи, детей и материнства лежат на плечах государства, как это указано в 38-й статье. Далее, 39-я статья гарантирует, что каждый человек имеет право на социальную поддержку в воспитании детей и в ряде других случаев, которые определены законом. Кроме того, в этой статье упоминается о предоставлении государственных пенсий и социальных выплат в соответствии с законодательными актами.

Система государственной поддержки граждан играет важную роль в обеспечении социальной устойчивости в стране. Одной из популярных форм финансовой помощи семьям в России является материнский (семейный) капитал, который определен Федеральным законом от 29.12.2006 N 256-ФЗ. Этот вид поддержки представляет собой средства из федерального бюджета, направляемые в Пенсионный фонд для оказания дополнительной помощи семьям с детьми.

С 1 января 2007 года стартовала программа МСК, которая поощряет усыновление двух и более детей в семье. Материнский капитал предоставляется женщинам, ставшим мамами второго или последующего ребенка, а также мужчинам, являющимся единственными усыновителями второго или последующего ребенка и получившим решение суда после указанной даты.

Гражданин, желающий получить государственный сертификат на материнский (семейный) капитал, должен подать заявление в территориальные органы Пенсионного фонда РФ или через сайт госуслуг, сайт ПФР или в МФЦ. После подачи заявления оно будет рассмотрено в течение месяца, в ходе которого проводится проверка предоставленных документов и информации. Государственный сертификат подтверждает право на дополнительную государственную поддержку и выдается только после прохождения установленных проверочных процедур.

Государственный сертификат Материнского (семейного) капитала выдается гражданину при положительном решении. Средства МСК перечисляются из федерального бюджета в Фонд пенсионного и социального страхования Российской Федерации для реализации дополнительных мер государственной поддержки. Введенные в 2007 году, средства МСК начинались с суммы 250 000 рублей. Размер капитала пересматривается ежегодно с учетом инфляции и устанавливается федеральным законом о бюджете на соответствующий финансовый год и плановый период.

В области финансовой деятельности, связанной с приобретением или строительством жилья, осуществляется стро-

гий контроль для снижения вероятности незаконных действий и ограничения доступа на рынок недобросовестных компаний, занимающихся преступной деятельностью.

Один из наиболее популярных способов использования материнского капитала заключается в улучшении жилищных условий. В этом случае, за исключением одного, закон предписывает использование только безналичных средств, как было упомянуто ранее.

Многообразие стратегий, направленных на помощь семьям, воспитывающим несколько подрастающих членов, является характерной чертой европейских государств. Они привлекают внимание уникальными подходами к социальной поддержке, которые адаптированы к постоянно меняющимся демографическим и социальным реалиям. Разнообразные меры включают как непосредственную финансовую помощь многодетным семьям, так и косвенную поддержку. По всему миру, но особенно в Европе, можно наблюдать разнообразие программ социальной помощи, в том числе те, что фокусируются на финансовой поддержке детей, стоящих особняком благодаря своей исключительности.

В современном мире наблюдается трансформация традиционных устоев семейной жизни и демографических процессов, влияющих на образ жизни и социальные установки. Продление срока жизни и многообразие типов семей вносят свой вклад в развитие новых социальных норм и изменение поведенческих паттернов, особенно в аспектах брака и рождаемости. В связи с этим, государственная социальная политика также претерпевает изменения, адаптируясь к этим трендам

через разработку и реализацию комплексных поддерживающих мер, особенно заметных в европейских странах, где системы социальных пособий зависят от количества детей и разрабатываются с учетом нужд современных семей. Эта эволюция отражает стремление общества соответствовать новым стандартам жизни и изменяющимся потребностям населения.

В Европе, в частности во Франции и Швеции, применяют уникальные подходы к социальной поддержке семей, обусловленные численностью детей в семье. Эти стратегии направлены на уменьшение финансовых неравенств среди бытующих домохозяйств. В качестве примера шведские семьи могут рассчитывать на получение государственной помощи, которая облегчает затраты на переход к проживанию в просторное жилище при появлении новых членов семьи. Это лишь одна из множества социальных льгот, доступных для содействия семейному благополучию.

В 2013 году в 30 европейских странах около трети детей младше трех лет имели возможность посещать дошкольные учебные заведения, что отражает уровень поддержки семей с детьми. Современные стратегии семейной помощи в Европе акцентируют внимание на уходе за младенцами и детьми дошкольного возраста до того, как они начинают посещать детские сады. Информация, предоставленная Организацией экономического сотрудничества и развития, подтверждает этот факт.

В некоторых европейских странах, отличающихся высоким уровнем социального развития, таких как Франция и скандинавские нации, более чем у половины жителей замечена осознанность этого прогресса.

Инновационный подход к семейной политике в Европе включает обновления в понимании роли отца и поддержке матерей, воспитывающих несколько детей, в виде учета трудового стажа в период ухода за новорожденными. Такие изменения направлены на укрепление семейной гармонии, налаживание баланса между личными и профессиональными интересами родителей и продвижение гендерного равенства. При этом, в отличие от однородительских семей, в семьях с множеством детей такое нововведение имеет особое значение. Старшее поколение, принимающее активное участие в воспитании внуков, также начало получать дополнительные льготы.

Иностранный опыт показывает множество способов поддержки домохозяйств, занимающихся воспитанием подрастающего поколения. Сложности, с которыми сталкиваются как полные, так и неполные семьи в России и странах Европы, особенно ощутимы при наличии нескольких детей. Роль экстенсивной семейной структуры, включая вклад бабушек и дедушек, становится очевидной, поскольку их участие может оказаться решающим в процессе роста и развития детей.

Новые инициативы в Европе направлены на оказание помощи пожилым гражданам, участвующим в воспитании внуков. Например, в Голландии пенсионерам, воспитывающим детей, предоставляются гранты и другие льготы. Этот подход способствует улучшению качества жизни всех членов семьи и созданию более благоприятной среды для детей. Различные программы и меры поддержки, разработанные в разных странах, могут стать источником вдохновения для развития системы

поддержки семей с детьми и в России.

Например, в Германии выплачивают следующие виды пособий:

- Пособие на ребенка ежемесячно до достижения ребенком 18 лет (сумма пособия зависит от числа детей, проживающих в семье);

- Дотации на детей для семей, бюджет которых ниже прожиточного уровня, на каждого ребенка до 3 лет;

- Материальная помощь на содержание ребенка – родителям одиночкам, чьи дети не получают алименты (для детей до 12 лет);

- Пособие по материнству – оплачивает работодатель;

- Материальная помощь на воспитание ребенка (ежемесячно, в течение первых 12-24 месяцев, в зависимости от способа выплаты).

В Финляндии с 1937 года поддержка молодых семей реализуется через уникальную систему, включающую в себя родильный пакет, который комплектуют необходимыми товарами для ухода за младенцем и его родителями. Этот проект был задуман как ответ на высокую младенческую смертность в начале 20-го века, и изначально его выдавали малообеспеченным семьям, стимулируя тем самым беременных женщин обращаться за медицинской помощью.

В контексте поддержки детей, в Великобритании существует система пособий, которая продолжается до достижения ребенком 16-летнего возраста, а в случае продолжения обучения в колледже – до 20 лет. Основное условие для оказания этой финансовой помощи – наличие у ребенка статуса британского гражданина.

В Финляндии, материнский набор, вручаемый каждой семье, является не просто ком-

плектацией необходимых товаров для новорожденных, он также включает в себя образовательные ресурсы для родителей, тем самым способствуя их подготовке к ответственному воспитанию ребенка. Этот акт государственной поддержки отражает заботу о благополучии каждого ребенка и предоставляет равные возможности для успешного старта в жизни для всех младенцев страны.

Вручение этого пакета каждой матери отражает нечто большее, чем просто помощь семье; это символ социальной солидарности и признание обязательств государства перед каждым новым поколением. Это выражение ухода и поддержки, которое не зависит от финансового положения семьи, укрепляя общество и подчеркивая важность каждого гражданина с самого начала его жизни.

В Финляндии за предоставление материнских пособий и компенсаций отвечает KELA, автономное агентство под парламентским контролем. Эта организация играет важную роль в поддержке будущих мам, подчеркивая прозрачность и ответственность в финансовых операциях благодаря строгому надзору и системе учета, внедренной ее руководителями.

Важными мерами поддержки, предоставляемыми через KELA, являются:

- Государственная субсидия на аренду жилья для малоимущих;
- Государственное пособие на ребенка;
- Алименты;
- Пособие по безработице;
- Пособие на содержание малоимущих лиц;
- Страхование на случай болезни;
- Пенсии;
- Прочие льготы.

Муниципальные офисы (в

их числе 182 по состоянию на январь 2023 год) и центры обслуживания граждан (примерно 140 по всей стране) играют ключевую роль в организации доступа к социальной поддержке.

Чтобы претендовать на материнский набор, женщины, готовящиеся к рождению ребенка, должны пройти определенную процедуру. Они должны подтвердить свою беременность, обратившись за медицинской консультацией и осмотром до достижения малышом возраста пяти месяцев. Врач, после проверки состояния здоровья матери и ребенка, выдаст документ, подтверждающий беременность. Этот документ вместе с анкетой необходимо отправить в соответствующий орган - KELA. Процесс предоставления документации ожидаемой матери следует завершить за два месяца до даты родов.

При управлении заявками, KELA через свой Совет директоров ежегодно определяет ориентировочные временные рамки для их рассмотрения, в том числе для ключевых социальных выплат. Эти временные рамки — это, по сути, усредненные оценки, которые могут адаптироваться к специфическим обстоятельствам. К примеру, запрос на оформление материнского комплекта обычно решается в течение двух недель, обеспечивая быстрое получение положенных пособий.

Важно отметить, что своевременное предоставление всех необходимых документов и заполненных форм может существенно ускорить процесс обработки заявления на материнский пакет. Поэтому следует внимательно следить за соблюдением всех установленных сроков и требований, чтобы получить доступ к государственной поддержке и льготам в связи с ожиданием

и появлением на свет ребенка.

В 2022 году материнский пакет обновлен и включает разнообразные предметы для ухода за ребенком. Пакет ежегодно пересматривается и дополняется по отзывам родителей. Цвета и узоры в нем меняются, а также добавляются новые предметы для удобства и комфорта. Общее количество предметов в пакете достигает 50. Уникальность пакета проявляется в том, что сама коробка может использоваться как кровать для малыша. Родительский пакет не продается, он предоставляется только как пособие в рамках системы социальной поддержки в Финляндии.

В осенний период 2024 года запланировано начало годовых открытых торгов на пакеты 2026 года, которые будут продолжаться более года до начала распределения товаров. Для проведения закупок используется открытая процедура тендера, что делает ее доступной для всех поставщиков, желающих участвовать. В процессе пересмотра ассортимента товаров, включаемых в материнский пакет, проводятся торги, в ходе которых происходит оценка конкурсных товаров. Эта оценка осуществляется консультативным советом, в который входят представители различных организаций, включая KELA, Национальный институт здравоохранения и социального обеспечения, Лига Маннергейма по охране детства, Министерство социальных дел и здравоохранения, а также Департамент социального обслуживания и здравоохранения города Хельсинки.

Для формирования пакета по беременности и родам Совет рекомендует проводить оценку продуктов, включаемых в него, через промывку и практическое тестирование.

Пакет составляется из от-

дельных товаров, подбираемых на основе предпочтения либо самой низкой цены, либо наилучшего соотношения цены и качества. При выборе товаров по лучшему соотношению учитываются как экономические, так и функциональные и эстетические критерии.

Стоимость сформированного пакета не должна превышать 140 евро на торгах.

1. В России и Финляндии существуют программы материнского капитала и материнского пакета, но их цели различаются.

2. Материнский капитал в России направлен на увеличение рождаемости и поддержку многодетных семей.

3. Материнский пакет в Финляндии создан для борьбы с детской смертностью и проведения профилактической работы с будущими матерями.

4. Опыт Финляндии в этой области оценен высоко за пределами страны.

5. Финский материнский пакет стал популярен даже в Великобритании, когда его принц Уильяму и Кейт Миддлтон перед рождением ребенка.

6. В США, в штате Нью-Джерси, около 105 тысяч семей с новорожденными получают бесплатный материнский пакет, идею которого заимствовали из Финляндии.

Программа материнского (семейного) капитала внесла значительный вклад в решение проблем многих российских семей, прежде всего в сфере жилья. В процессе использования финансов, выделенных из материнского капитала, выявились трудности, о которых сообщают участники этой системы, включая граждан и коллективы. Отзывы в публичной сфере указывают на ограниченность возможностей для размещения данных средств. Из этого следует рас-

смотрение вопроса о более эффективном использовании данных ресурсов, чтобы они лучше отвечали первоочередным нуждам матерей и детей в таких основных аспектах, как питание и одежда.

Существует много других мер социальной поддержки семей с детьми, которые нацелены на обеспечение базовой поддержки. Среди них:

- Единовременное пособие женщинам, вступившим на учет в медицинских учреждениях в начале беременности;

- Пособие по беременности и родам;

- Единовременное пособие при рождении ребенка;

- Ежемесячное пособие по уходу за ребенком до достижения им возраста 1,5 лет;

- Различные другие пособия и субсидии.

Таким образом, подход, ориентированный исключительно на базовую поддержку семей с детьми, кажется несколько устаревшим и неэффективным, учитывая многообразие других предлагаемых мероприятий.

Программа материнского капитала, по мнению исследователя, направлена на изменение социального статуса семьи через предоставление разнообразных форм поддержки. Основными целями этой программы являются обеспечение семьи комфортными жилищными условиями и обеспечение ребенку качественного образования.

Предоставление удобных жилищных условий способствует созданию удобной обстановки для детей, благотворно влияет на атмосферу в семье, способствует укреплению института семьи и общественному развитию, а также процветанию государства.

- Создание основы для карьерного продвижения и упрочения материального положения - важный шаг в про-

фессиональной самореализации гражданина.

- Получение профессионального образования играет в этом процессе ключевую роль.

- Он становится первым шагом к достижению целей и успеху на работе.

Проблема сложности некоторых механизмов реализации программы является более актуальной. Средства МСК направлены на социальную адаптацию и интеграцию в общество детей-инвалидов, имеют компенсационный характер, что может стать серьезным препятствием для семьи. Для получения компенсации необходимо направить ребенка на освидетельствование в орган медико-социальной экспертизы. Там средства реабилитации будут включены в раздел индивидуальной программы реабилитации. Дорогостоящее оборудование для лечения инвалида также требуется учитывать.

Семьи, которые имеют сертификат на материнский капитал и воспитывают детей-инвалидов, могут приобретать необходимые товары (услуги) через специализированные юридические лица. После этого они обращаются в уполномоченный орган субъекта РФ для получения акта проверки приобретенных товаров, а затем подают заявление в Фонд пенсионного и социального страхования Российской Федерации для получения компенсации.

Участие как минимум трех органов власти делает процесс получения государственной поддержки сложным. При выборе такого механизма реализации учитывается необходимость контроля за использованием бюджетных средств.

Учитывая небольшое количество семей, которые имеют детей-инвалидов и сертификат на материнский капитал,

следует упростить процедуру приобретения товаров. Вместо компенсации можно разрешить направлять средства на основании договора купли-продажи с отсрочкой платежа, что позволит исключить проверку документов о факте покупки товара.

Необходимо избегать новых направлений расходования средств материнского капитала, кроме уже утвержденных. Распределение средств МСК на регулярные выплаты может решить лишь краткосрочные цели, в то время как программа должна способствовать достижению стратегических долгосрочных целей семьи. В этом контексте стоит пересмотреть меру социальной поддержки, такую как ежемесячное пособие по уходу за ребенком.

Программа материнского (семейного) капитала играет важную роль в системе социальной поддержки семей с детьми. Это ценное социальное пособие, которое способно значительно улучшить финансовое положение таких семей. Более 4 миллионов семей в России за последние десять лет смогли улучшить свои жилищные условия благодаря этой программе, что свидетельствует о ее популярности среди населения.

Проблемы демографии и поддержки семей с детьми являются приоритетными для многих стран, включая Россию. Низкий уровень рождаемости и старение населения привели к активному поиску решений и разработке программ, направленных на поддержку рождаемости. В развитых странах многодетные семьи имеют доступ к различным пособиям и льготам, что способствует улучшению благосостояния семей и общества в целом.

В свете особенной природы материнского капитала в Рос-

сии, невозможно установить параллели и провести сопоставительный анализ эффективности данной социальной меры поддержки с опытом других государств за рубежом.

1. Важно отметить, что в Финляндии существует уникальный опыт предоставления новорожденным необходимых предметов в виде материнского пакета.

2. Этот опыт не является альтернативой материнскому капиталу, но его успешное применение в других странах заставляет задуматься о внедрении подобной поддержки.

3. Учитывая положительный эффект материнского капитала на коэффициент рождаемости, следует обратить внимание на передовой опыт других государств.

4. Программы социальной поддержки граждан, такие как «Социальная поддержка граждан» в России, могут быть улучшены и дополнены новыми механизмами, основанными на успешных зарубежных практиках.

5. Использование натурального пакета вместо единовременного пособия при рождении ребенка обещает положительное влияние на демографическую ситуацию в стране.

- Программа материнского (семейного) капитала оказывает неравномерное влияние на рождаемость в различных группах населения.

- Средний коэффициент рождаемости в России превосходит уровень в средней Европе, а также в странах, таких как Великобритания, Бельгия, Франция и Швеция.

- Сельское население больше всего оценило и восприняло программу материнского (семейного) капитала.

- Оценка вклада материнского (семейного) капитала в репродукцию затруднена из-за комплексного воздействия

демографических мер, проводимых государством на демографию.

За десять лет существования программы наблюдается рост заинтересованности женщин в рождении второго ребенка. Общий бюджет, выделенный на эту программу, превысил 1,7 трлн. рублей, что позволило выдать почти 8 млн. сертификатов семьям с детьми. Из них почти 4 млн. были использованы на улучшение жилищных условий, а 700 тыс. на образование детей.

Основными задачами государства в рамках этого амбициозного проекта являются:

- Улучшение правовых аспектов.

- Оптимизация стратегий и методов распределения финансов.

- Тщательное документирование и контроль использования государственных средств.

- Расширение коммуникации с населением.

- Содействие в межведомственной координации.

- Продвижение цифровых технологий и сервисов.

В этом контексте Фонд пенсионного и социального страхования Российской Федерации играет ключевую роль как исполнитель и инноватор, оказывая поддержку семьям с несколькими детьми. Фонд также подвергается оценке как активный участник, регулирующий социальные инициативы и сталкивающийся с критикой общества в отношении социальной политики.

Основные направления использования материнского капитала в России включают:

- Приоритетное внимание к улучшению жилищных условий, учитывая актуальность доступного жилья на рынке.

- Фокус на образовании, с учетом растущих затрат на образовательные услуги.

Таким образом, выбор направлений распределения

материнского капитала отра- где жилье и образование яв- средств.
жает текущие социально-э- ляются основными приорите-
кономические реалии страны, тами для расходования этих

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020) // Собр. законодательства Рос. Федерации. - 2014.- № 31; Официальный интернет-портал правовой информации <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 11.01.2025).
2. Материнский капитал: на словах красиво, на деле унижение [Электронный ресурс]. - URL: <http://www.km.ru/front-projects/demografiya/materinskii-kapital-na-slovakh-krasivo-na-dele-unizhenie>. - (дата обращения: 11.01.2025).
3. Материнский капитал на реабилитацию детей-инвалидов [Электронный ресурс]. - URL: <http://promaterinskiy-kapital.ru/ispolzovanie/reabilitaciya-detej-invalidov/>. - (дата обращения: 11.01.2025).

REFERENCES

1. The Constitution of the Russian Federation (adopted by popular vote on 12/12/1993 with amendments approved during the all-Russian vote on 07/01/2020) // Collected Legislation of the Russian Federation. Federation. - 2014.- No. 31; Official Internet portal of legal information <http://www.pravo.gov.ru> (date of application: 11.01.2025).
2. Maternity capital: In words, it's beautiful, but in reality, it's a humiliation [Electronic resource]. - URL: <http://www.km.ru/front-projects/demografiya/materinskii-kapital-na-slovakh-krasivo-na-dele-unizhenie>. - (accessed on 11.01.2025).
3. Maternity capital for the rehabilitation of disabled children [Electronic resource]. - URL: <http://promaterinskiy-kapital.ru/ispolzovanie/reabilitaciya-detej-invalidov/>. - (accessed on 11.01.2025).

Статья поступила в редакцию: 01.06.2025
The article was received: 01.06.2025

Павловская Виктория Юрьевна - доцент кафедры гражданского и трудового, к.э.н. Кубанский институт социэкономки и права (филиал) Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования «Академия труда и социальных отношений» (г.Краснодар)

Pavlovskaya Victoria Yurievna - Associate Professor of the Department of Civil and Labor Law, Candidate of Economics, Kuban Institute of Socio-Economics and Law (branch) Educational institutions trade unions of higher education «Academy of Labor and Social Relations» (Krasnodar)

Хлебникова Анна Андреевна - доцент кафедры государственно-правовых и общетеоретических дисциплин, к.ю.н. Кубанский институт социэкономки и права (филиал) Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования «Академия труда и социальных отношений» (г.Краснодар)

Anna Andreevna Khlebnikova - Associate Professor of the Department of State Law and General Theoretical Disciplines, Candidate of Law, Kuban Institute of Socio-Economics and Law (branch) Educational institutions trade unions of higher education «Academy of Labor and Social Relations» (Krasnodar)

© Павловская В.Ю., Хлебникова А.А.

УДК 174.4



Черникова В.Е.

Черникова В.Е.,
доктор философских наук,
профессор,
Армавирский
государственный
педагогический
университет, Армавир

Chernikova V.E.,
Doctor of Sciences
(Philosophy), Professor,
Armavir State Pedagogical
University, Armavir

ЭТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ЭКОНОМИКИ В КОНТЕКСТЕ КУЛЬТУРНЫХ ЦЕННОСТЕЙ

*ETHICAL ASPECTS OF ECONOMICS IN THE CONTEXT OF CULTURAL
VALUES*



Аннотация. В статье рассмотрены актуальные для современного развития российского общества проблемы нравственных критериев экономической деятельности. Выявлены ключевые принципы взаимодействия этики и экономики и подчеркнута связь между экономическими решениями и поведением субъектов, а также их влияние на общественные ценности и социальную гармонию. В работе подчеркнута важность этического подхода в осмыслении особенностей современных экономических отношений, что позволяет переосмыслить чисто прагматическую модель рыночных отношений, включив в них моральные оценки и нормы. Отмечено, что большое влияние на формирование этических норм и стандартов поведения в экономике оказывают культурные ценности, которые формируют экономическую культуру и экономическое поведение личности. В работе описаны функции экономической культуры, и обоснованы принци-

пы экономического воспитания современной молодежи. Отмечена роль объективных и субъективных факторов в формировании экономической культуры.

Ключевые слова: культурные ценности, экономическая культура, экономическое поведение, этические нормы, рыночные отношения.

Abstract. The article considers the problems of moral criteria of economic activity that are relevant for the modern development of Russian society. The key principles of the interaction of ethics and economics are identified and the relationship between economic decisions and the behavior of subjects, as well as their impact on social values and social harmony, is emphasized. The paper highlights the importance of an ethical approach in understanding the features of modern economic relations, which makes it possible to rethink the purely pragmatic model of market relations, including moral assessments

and norms. It is noted that cultural values, which form the economic culture and economic behavior of an individual, have a great influence on the formation of ethical norms and standards of behavior in the economy. The paper describes the functions of economic culture and substantiates the principles of economic education of modern youth. The role of objective and subjective factors in the formation of economic culture is noted.

Keywords: cultural values, economic culture, economic behavior, ethical norms, market relations.

Рыночная экономика предполагает большие свободы, помощь человеку в развитии своих материальных и духовных потребностей, служит прочной базой для увеличения общего благосостояния страны. Однако, рыночные отношения могут порождать и негативные тенденции в моральной сфере, такие как неверие, пренебрежение к общепринятым нормам, стрем-

ление к наживе любыми средствами. В то же время, международный опыт показывает, что общество способно сдерживать эти негативные проявления в нравственной жизни, эффективно используя экономические выгоды для развития производства, создания достатка, достижения согласия в обществе. Современный, развитый и социально-ориентированный рынок предъявляет высокие требования к личностным качествам: честности, принципиальности и добропорядочности; деловитости и предприимчивости; уважению к себе и личной ответственности; инициативности и высокой организованности в работе; квалификации и способности адаптироваться к новым профессиям; стойкости и пригодности к интенсивной работе; умению анализировать ситуацию, принимать важные решения и воплощать их в жизнь даже в сложных обстоятельствах.

В контексте экономики этика помогает определить допустимые границы коммерческой деятельности, способствует формированию доверия между субъектами рынка и служит ориентиром для принятия решений, соответствующих моральным нормам общества.

Ключевыми принципами этики в экономике считаются:

1. Честность - обязательство предоставлять правдивую и точную информацию, избегать обмана и мошенничества.

2. Справедливость - обеспечение равных условий для всех участников рынка и справедливое распределение ресурсов и выгод.

3. Ответственность - осознание и выполнение своих обязательств перед обществом, клиентами, сотрудниками и окружающей средой.

4. Уважение к правам человека - соблюдение трудо-

вых, социальных и культурных прав работников и потребителей.

5. Стремление к устойчивому развитию - учет долгосрочных последствий своих действий для экономики, общества и природы.

Выполнение этих принципов способствует созданию честной и устойчивой экономической системы, которая отвечает моральным ожиданиям общества.

Этика и экономика тесно связаны, поскольку экономические решения и поведение субъектов напрямую влияют на общественные ценности и социальную гармонию. Этический подход позволяет переосмыслить чисто прагматическую модель рыночных отношений, включив в них моральные оценки и нормы. Например, честность и справедливость в бизнесе укрепляют доверие и способствуют долгосрочному развитию компаний. В то же время, отсутствие этических стандартов может привести к коррупции, мошенничеству и социальной несправедливости, что пагубно отражается на экономическом благосостоянии и стабильности общества. Таким образом, этика служит фундаментом для формирования устойчивых, справедливых и социально ответственных экономических систем, гармонично сочетающих экономические выгоды и моральные ценности. Ее интеграция в экономическую деятельность способствует не только повышению эффективности и конкурентоспособности, но и укреплению доверия и социальной солидарности в обществе.

Проблема взаимосвязи этики и экономики была в центре внимания многих ученых, начиная с древности. Данный феномен объясняется дуальностью природы человека.

Являясь одновременно материальным и духовным существом, на первый план выдвигался вопрос первичности материального или духовного, «заботы о теле или о душе». Двойственность человека также обуславливает появление вопроса о том, что важнее - нравственные принципы или экономические цели при выборе стратегии социально-экономического развития общества. Проблема соотношения этических ценностей и экономических установок начала формироваться в Древневосточной цивилизации, впоследствии она нашла свое воплощение в трудах античных мыслителей (Аристотель), а впоследствии в учениях Возрождения и Нового времени.

Принятие модели человеческого поведения в экономике остается важным вопросом на протяжении всей истории развития философской мысли. Особенно он выходит на передний план в связи с проблемой ответственности, которую нельзя полностью рассматривать в рамках исключительно экономических понятий. Современные кризисные явления в экономике в основном обусловлены человеческим фактором, проявляющимся через эгоистичные интересы отдельных лиц и социальных групп в целях максимизации собственной выгоды. Поэтому всё более актуальной становится задача определения нравственных критериев деятельности экономических субъектов.

В данном контексте научный интерес представляют исследования Ю. В. Нечаева, А. А. Иванова, А. А. Баймурзина, И. Н. Короткова, С. А. Маркова, О. А. Островского, Т. В. Петровой, В. И. Семенова и других[1].

Важное значение в формировании нравственных норм и стандартов поведения имеют

культурные ценности. Являясь совокупностью моральных и духовных ориентиров, которые присущи отдельному социуму, или группе, они создают представление о справедливости и несправедливости, честности и обмане. В экономической сфере эти установки находят свое проявление в поведении бизнесменов, политиков, потребителей и других участников рыночных отношений. Для понимания влияния культуры на экономику необходимо обратиться к различным примерам. Так, различные религиозные воззрения как правило влияют на мироощущение и образ мыслей, в свою очередь они также оказывают влияние на национальные практики управления в экономике. Если западные экономические модели насыщены индивидуализмом, основу которого составляет протестантизм, то восточные практики, например, японская, отличаются определенным коллективизмом, существованием так называемых «кружков качества», которые здесь наиболее эффективны. Причина этого кроется в коллективном подходе к труду и в том, что сотрудники воспринимают компанию как свою семью. Эти представления уходят корнями в буддизм, конфуцианство и даосизм. Анализ влияния культурных ценностей на экономические решения в разных странах осуществлялся на основе теории кросскультурных структур Герта Хофстеде [2].

Ценностные ориентации разнятся в зависимости от поколения. Российская молодежь демонстрирует более быструю адаптацию к текущим экономическим и социальным трансформациям. В то время как для молодых людей доход является ключевым стимулом, побуждающим к риску, люди старшего возраста отдают

предпочтение безопасности и стабильности во всех сферах жизни: эмоциональной, семейной и профессиональной. Тем не менее, молодое поколение демонстрирует экономическую самостоятельность, «так как патернализм со стороны государства не развит в той же степени, как это было в советское время, к чему привыкли представители старших поколений, ожидающие помощи от государства» [3, с. 114-117].

Можно отметить, что культурные ценности играют заметную роль в:

- формировании потребительских предпочтений и спроса. Например, традиционные ценности могут способствовать популярности местных продуктов и ремесел, что стимулирует развитие соответствующих секторов экономики;

- создании и укреплении социального капитала. Надежность, честность, уважение и другие культурные ценности способствуют развитию доверия внутри общества и между бизнес-партнерами, что способствует экономическому успеху;

- влиянии на инновации и предпринимательство. В культурах, поддерживающих открытость к новшествам, риск и экспериментам, развивается более сильный предпринимательский сектор, что стимулирует технологическое развитие и экономический прогресс;

- формировании национальной идентичности и имиджа. Культурные ценности формируют уникальный образ страны на международной арене, что важно для привлечения туристов, инвестиций и развития экспортного потенциала;

- влиянии на институциональную среду. Традиционные ценности и нормы определяют правовые и этические

стандарты бизнеса, что влияет на развитие правовой системы, корпоративной культуры и деловой этики.

Отдельно следует отметить значение культурных ценностей для устойчивого развития социума. Культурные нормы и традиции способствуют укреплению социальной стабильности, что важно для инвестирования и долгосрочного экономического планирования. Высокий уровень доверия и сплоченности общества создает благоприятную среду для развития бизнеса и привлечения иностранных инвестиций. Они выступают как фундамент, на котором строится социальная структура, и способствуют установлению порядка и согласованности в обществе. Когда культурные ценности разделяются большинством населения, это способствует укреплению социальной стабильности, так как людям легче придерживаться общих правил и ожиданий. Например, ценности, связанные с уважением к старшим, честностью или трудолюбием, помогают сформировать надежную социальную ткань.

Таким образом, культурные ценности оказывают глубокое и многогранное влияние на развитие экономики. Они формируют деловой климат, влияют на предпринимательскую активность, уровень инноваций и устойчивость общества. Понимание этого взаимодействия важно для создания эффективных стратегий развития, законодательства и международного сотрудничества. В современных условиях взаимодействие культурных ценностей становится ключевым фактором успеха экономических процессов и устойчивого развития государств и регионов.

Совокупность культурных ценностей составляет экономическую культуру, как со-

вокупность социальных ценностей и норм, являющихся регуляторами экономического поведения и выполняющих роль социальной памяти экономического развития. Она отбирает экономические ценности и нормы, необходимые для выживания и дальнейшего развития экономики, накапливает эталоны соответствующего экономического поведения, транслирует из прошлого в современность ценности и нормы, лежащие в основе труда, потребления, распределительных и других экономических отношений. Ряд исследователей отмечают, что ядром экономической культуры общества является развитое общественное экономическое сознание, где формируются ценностные, нормативные основы экономического бытия, тем самым развитое общественное экономическое сознание является идейным источником созидательной деятельности в экономической сфере [4].

О.В. Авдей отмечает, что рассмотрение сущности экономической культуры общества позволяет осознать ее тесную взаимосвязь с типом мышления, менталитетом и традициями народа. «Именно эти факторы определяют ценности и идеалы, находящие выражение и закрепление в экономической системе общества» [5]. Экономическая культура при взаимодействии с менталитетом нации формирует экономическое мышление индивидов, в результате определяется программа индивидуального экономического поведения и происходит собственно экономическое действие.

Менталитет, который формируется веками под воздействием культурных ценностей, определяет экономическое поведение и лежит в основе экономической культуры,

включающую в себя «ценностные и нормативные основы экономического существования» [5].

Ю.А. Помпеев выделяет несколько взаимосвязанных уровней в экономической культуре, которые оказывают различное влияние на экономическое поведение. Прежде всего, это ценности и мораль, включая трудовую этику; научные и инструментальные знания, в том числе профессиональные и специализированные; нормы и нормативные регуляции поведения.

В современном обществе экономическая культура, отражающая уровень цивилизованности и социальной зрелости, ставит во главу угла интересы отдельных людей и социальных групп. Происходит переосмысление ценностей: приоритет отдается гуманистическим целям, а не традиционным показателям экономического роста, таким как прибыль и объемы производства. Современные подходы к рыночной и социально ориентированной экономике переосмысливаются. Их оценивают как более «заботливые», «чуткие», «логичные», «практичные» и «приносящие пользу» каждому индивиду. Сейчас закладывается фундамент новой экономической парадигмы, направленной на формирование в обществе среды, где участники хозяйственной деятельности и лица, принимающие решения, будут руководствоваться социальными ориентирами в своем поведении.

Создание информационно-компьютерного общества, где разнообразие потребностей и интересов людей является двигателем прогресса, требует комплексного подхода. Это включает в себя поддержание динамичного информационного обмена и коммуникаций, постоянное

совершенствование рекламных методов, а также эффективную организацию работы экономических и финансовых институтов, таких как биржи, банки, страховые компании и аудиторские службы. Данного типа общество отличается многовариантностью при выборе экономических решений, когда не только удовлетворяются интересы и мотивы участников экономических отношений, но и учитываются экономические, психологические и социальные факторы. Переоценка существующих представлений об экономических отношениях происходит под воздействием новых знаний об экономике, которые способствуют осознанию перспективных направлений общественного развития.

В практическом аспекте важна не только степень знания, но и умение применять их на практике, что зависит от уровня экономического сознания людей.

Таким образом, экономическая культура играет ключевую роль в системе общества, являясь важной частью общей культуры. Ю.А. Помпеев считает, что «в гуманитарных науках, исследующих социокультурные основания хозяйственной деятельности в историческом развитии общества, существует пробел, особенно заметный в определении базовых ценностей экономической культуры как одной из форм проявления жизненной активности человека, а также в рассмотрении естественных взаимосвязей между экономической культурой и другими составляющими цивилизационного развития России» [6, с.32].

В современную эпоху культурные факторы существенно влияют на экономический потенциал общества, стабильность политической системы, экологическую и демогра-

фическую ситуацию, а также на многие другие аспекты, включая стратегическую безопасность страны. Ошибки в области культурной политики (которая сегодня становится основополагающим компонентом любой государственной стратегии) часто являются первопричинами серьезных социальных проблем и различных кризисов, в том числе экономических. Уровень развития личности и ее культурный уровень зависят от успешности процесса социализации, особенно в системе школьного и высшего образования [7, с.28].

Современные исследования показывают, что изменение духовных ценностей и ориентиров происходит достаточно быстро. Если ранее образцом для подражания были герои прошлых или настоящих времен, то сегодня молодежь ориентируется на людей, умеющих вести комфортный образ жизни без особых усилий, а также на стереотип успешного бизнесмена, широко демонстрируемый в кино, сериалах, популярных книгах и боевиках. Кроме того, если ранее большинство людей могли ясно определить понятия добра и зла, то сейчас лишь около 60-62% опрошенных смогли это сделать, причем представления о данных ценностях значительно изменились. Для многих подростков честный и добросовестный труд, увлеченность профессиональной деятельностью, здоровый образ жизни и коллективная работа перестали восприниматься как добродетели [8].

Объективные факторы, влияющие на развитие экономики, изменения в оплате труда работников разных профессий вместе с субъективными (стремление к заработку, самостоятельность, желание искоренить иждивенческий настрой) во многом обуслов-

лены мотивационным трансформациям современной молодежи. В связи с этим невозможно не согласиться с мнением И.И. Зарецкой, которая утверждает, что «тенденции субъективной перестройки у молодежи следует воспринимать как

закономерные и в целом положительные, поскольку они свидетельствуют о

понимании изменений в социально-экономической ситуации» [9, с.41].

В условиях современного развития экономических отношений у молодежи часто проявляется отход от нравственных принципов и норм, что негативно влияет на создание позитивной модели «Современная молодежь и рынок». Прежде всего, наблюдается интеллектуальная и нравственная деградация учащейся молодежи, ориентация на удовлетворение личных потребностей, когда высшей ценностью и единственной целью жизни является «зарабатывание денег» любой ценой.

К сожалению, наблюдается тревожная тенденция ослабления в обществе таких важных моральных принципов, как доброта, сострадание, честность, порядочность и чувство долга. Это указывает на необходимость серьезных изменений в образовании и воспитании, чтобы противостоять негативному воздействию, возникающему из-за одностороннего акцента на рыночных отношениях. По мнению Б.Т.Лихачева, в современном образовании важно сформировать «реальную, граждански устойчивую личность, способную в новых социально-экономических условиях вносить значимый вклад в преобразование общественной жизни и самосовершенствование» [10, с.5-6]. Одной из приоритетных задач он считает защиту культур-

но-этических ценностей.

Создание моральных принципов личности требует внедрения новых методов в области экономического воспитания, поскольку это открывает значительные возможности для формирования социального восприятия обучающегося и его адаптации к изменяющемуся миру. Основным принципом экономического воспитания является его согласованность с фундаментальными положениями формирования нравственного облика человека.

В заключении отметим, что в современных исследованиях существует несколько разъяснений по вопросу взаимосвязи этики и экономики. Например, В.Я. Иохин выделяет следующие подходы.

1. Полное подчинение этики экономическим интересам, что означает полное подчинение этических норм экономическим интересам.

2. Этические нормы как реальность существуют независимо и с ними необходимо считаться, но их нельзя полностью свести к экономическим моделям.

3. Этика важна для жизнедеятельности, однако не настолько, чтобы ей уделять особое внимание.

4. Этика должна рассматриваться отдельно и является важнейшей предпосылкой социально-экономического развития. Игнорирование этических аспектов ведёт к ущербу модели и решений, противоречащих народному духу.

5. Для развития общества важно учитывать этику как самостоятельную и существенную составляющую, способную влиять на модель его функционирования и развития в целом. Всестороннее признание роли этики в экономике важно для формирования гармонично развитого

общества, где труд, культура и нравственные ценности взаимосвязаны и дополняют друг друга [11].

По его мнению, наиболее предпочтительным является последнее положение о социально-экономическом развитии общества, в котором духовные и нематериальные ценности человека постепен-

но все увереннее заявляют о себе в качестве приоритетных на фоне кризиса «общества потребления», его бесперспективности, обусловленной как ресурсными ограничениями и их расточительством, так и воздействием растущего значения принципа самореализации личности, который невозможно свести к потре-

бительству. Осознание человечеством угрозы своему выживанию через самосовершенствование и достижение гармонии с окружающим миром вызывает необходимость поиска вне рыночных принципов жизнедеятельности либо путей их преобразования.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Нечаев Ю.В. Мораль и рынок: философские основы // *Экономическая политика*. 2020. №3. С. 42-48; Иванов А.А. Социальная ответственность бизнеса и моральные ориентиры // *Вестник Московского университета. Серия 21. Экономика*. 2021. №5. С. 12-30; Баймурзин А.А. Этические принципы в современной российской экономике // *Философия и социология*. 2020. №4. С. 78-89; Коротков И.Н. Мораль и управленческая практика // *Реформы и развитие*. 2022. №3. С. 22-39; Марков С.А. Социальные ценности и развитие российской экономики // *Философский журнал*. 2019. №1. С. 112-128; Островский О.А. Практическая этика в бизнесе // *Вестник российских университетов* 2020. №4. С. 85-97; Петрова Т.В. Моральные ценности в современном российском бизнесе // *Вестник Российской академии наук*. 2022. №1. С. 67-82; Семенов В.И. Социальная ответственность и этика бизнеса // *Экономика и этика*. 2020. №5. С.92-105.
2. Хофстеде Г. Модель Хофстеде в контексте: параметры количественной характеристики культур / Пер. с англ. В. Б. Кашкина // *Язык, коммуникация и социальная среда*. 2014. № 12. С. 9-49.
3. Федотова В. А. Взаимосвязь ценностей и экономических установок у представителей разных поколений россиян // *Психология в экономике и управлении*. 2015. Т. 7. № 2. С. 111-120.
4. Кокшаров А.С. Влияние культуры на экономическое развитие // *Гуманитарные научные исследования*. 2013. № 11. С. 14-21.
5. Авдей О.В. Экономическая культура как фактор экономической социализации [Электронный ресурс]: URL: https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/22003/1/%D0%90%D0%B2%D0%B4%D0%B5%D0%B9_%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0.pdf (дата обращения 17.08.2025).
6. Помпеев Ю.А. Основы экономической культуры. СПб, Гос. Университет Культуры, 1999. 312с.
7. Андреева И.В. Экономическое образование в России: динамика социальных функций. СПб: Изд-во СПб ГУЭиФ, 1999. 196с.
8. Лебедева Н.М. Влияние ценностей культуры на оценку ситуаций социального и экономического поведения // *Альманах современной науки и образования*. 2010. № 10. С. 104-106.
9. Зарецкая И.И. Профессиональная культура педагога. М: АНО «ЦНПРО», 2012. 158с.
10. Лихачев Б.Т. Социология воспитания и образования. М: Владос, 2010. 295с.
11. Иохин В. Я. Экономическая теория: учебник для вузов М: Юрайт, 2025. 448с.

REFERENCES

1. Nechaev Yu.V. *Morality and the market: philosophical foundations* // *Economic policy*. 2020. No. 3. Pp. 42-48; Ivanov A.A. *Social responsibility of business and moral guidelines* // *Bulletin of the Moscow University. Episode 21. Economy*. 2021. No. 5. Pp. 12-30; Baymurzin A.A. *Ethical principles in modern Russian economy* // *Philosophy and Sociology*. 2020. No. 4. Pp. 78-89; Korotkov I.N. *Morality and management practice* // *Reforms and development*. 2022. No. 3. Pp. 22-39; Markov S.A. *Social values and the development of the Russian economy* // *Philosophical Journal*. 2019. No. 1. Pp. 112-128; Ostrovsky O.A. *Practical ethics in business* // *Bulletin of Russian Universities* 2020. №4. Pp. 85-97; Petrova T.V. *Moral values in modern Russian business* // *Bulletin of the Russian Academy of Sciences*. 2022. №1. Pp. 67-82; Semenov V.I. *Social responsibility and business ethics* // *Economics and ethics*. 2020. No. 5. Pp.92-105.
2. Hofstede G. *The Hofstede model in the context: parameters of quantitative characteristics of crops* / Translated from English by V. B. Kashkina // *Language, communication, and the social environment*. 2014. No. 12. Pp. 9-49.
3. Fedotova V. A. *Interrelation of values and economic attitudes among representatives of different generations of Russians* // *Psychology in Economics and Management*. 2015. Vol. 7. No. 2. Pp. 111-120.
4. Koksharov A.S. *The influence of culture on economic development* // *Humanitarian scientific research*. 2013. No. 11. Pp. 14-21.
5. Avdey O.V. *Economic culture as a factor of economic socialization* [Electronic resource]: URL: https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/22003/1/%D0%90%D0%B2%D0%B4%D0%B5%D0%B9_%D0%AD%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B0%D1%8F%20%D0%BA%D1%83%D0%BB%D1%8C%D1%82%D1%83%D1%80%D0%B0.pdf) (accessed 08.17.2025).
6. Pompeev Yu.A. *Fundamentals of economic culture*. St. Petersburg, State University. University of Culture, 1999. 312p.
7. Andreeva I.V. *Economic education in Russia: dynamics of social functions*. St. Petersburg: Publishing House of St. Petersburg GUEiF, 1999. 196p.
8. Lebedeva N.M. *The influence of cultural values on the assessment of situations of social and economic behavior* // *Almanac of Modern Science and Education*. 2010. No. 10. Pp. 104-106.
9. Zaretskaya I.I. *Professional culture of a teacher*. Moscow: ANO «TSNPRO», 2012. 158p.
10. Likhachev B.T. *Sociology of upbringing and education*. Moscow: Vlatos Publ., 2010. 295p.
11. Iokhin V. Ya. *Economic theory: textbook for universities* Moscow: Yurayt, 2025. 448p.

Статья поступила в редакцию: 10.09.2025

The article was received: 10.09.2025

Черникова Валентина Евгеньевна – доктор философских наук, профессор, заведующий кафедрой иностранных языков, Армавирский государственный педагогический университет, Армавир, Россия.

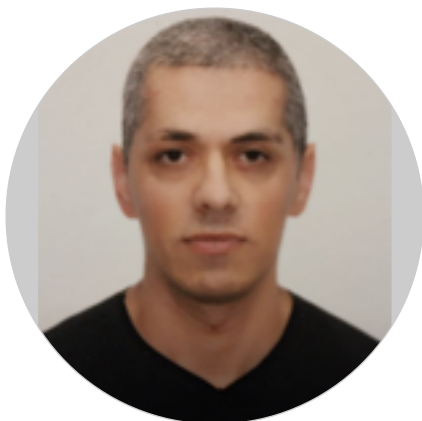
chervalen5@rambler.ru

Chernikova Valentina Evgenevna – Doctor of Sciences (Philosophy), Professor, Head of the Department of Foreign Languages, Armavir State Pedagogical University, Armavir, Russia.

chervalen5@rambler.ru

© Черникова В.Е.

УДК 69.003.13; 69.05



Аванесов А.Г.

Аванесов А.Г.,
преподаватель
ЧПОУ Колледжа
«Современная школа
бизнеса»,
г. Ставрополь

Avanesov A.G.,
teacher
ChPOU College "Modern
Business School",
Stavropol

АНАЛИТИКА И ТРЕНДЫ В СФЕРЕ ИЖС: ОБЗОР РЫНКА



ANALYTICS AND TRENDS IN THE SPHERE OF INDIVIDUAL HOUSING CONSTRUCTION: MARKET REVIEW

Аннотация: в статье рассматривается прогноз и тренды в сфере индивидуального жилищного строительства в России.

Annotation: The article examines the forecast and trends in the field of individual housing construction in Russia.

Ключевые слова: **Центральный Банк РФ (ЦБ РФ), Правительство РФ, эскроу-счет, ИЖС (индивидуальное жилищное строительство), ВВП (валовой внутренний продукт), шринкфляция.**

Keywords: **Central Bank of the Russian Federation (CBRF), Government of the Russian Federation, escrow account, individual housing construction (IHC), GDP (gross domestic product), shrinkflation.**

Последние несколько лет строительную отрасль сильно

«штормит»: в 2019 году рынок ИЖС затормозила пандемия, в 2022-м против России ввели санкции, а в конце прошлого года резко выросла ключевая ставка. Были проанализированы текущая ситуация на рынке и в экономике в целом.

Рассказываем, что происходит в строительной сфере сейчас, какие нововведения ждут нас в будущем и что учитывать предпринимателям при работе с потребителями.

Риски в строительной сфере растут: материалов и рабочих рук не хватает

Строительная отрасль важна для развития страны. Она составляет 8,6% внутреннего валового продукта (ВВП), а еще обеспечивает занятость 11,2% населения. Но за последние несколько лет число рисков в строительной сфере заметно увеличилось.

Например, из-за санкций образовалась нехватка таких

материалов, как керамический кирпич, газобетонные блоки, саморезы и даже монтажная пена. Направление, в котором риски оказались ощутимыми, — это оборудование и технологии. Однако у нас развивается свой Центр компетенций, в котором мы разрабатываем оборудование, необходимое для модернизации наших производств.

Кроме того, уход ряда производителей с российского рынка позволил нам с большим дисконтом приобрести новые производственные активы, существенно расширить ассортиментную матрицу и выйти в новые для нас сегменты.

Еще в отрасли наблюдается проблема с кадрами: дефицит составляет около 200 тысяч человек. Недостаток специалистов может поднять стоимость рабочей силы, а значит, привести к увеличению цен.

Риски 2025

- Общая инфляция
- Дорогая ипотека
- Дефицит рабочей силы
- Нехватка материалов и оборудования
- Обязательное использование эскроу
- Дорогое кредитование для бизнеса
- Снижение доходов населения
- Законодательные ограничения на въезд мигрантов

Риски строительной сферы

И всё же большая часть рисков в строительной сфере связана с финансами: общей инфляцией, высокими ставками по ипотечным и бизнес-кредитам, снижением реальных доходов населения. Давайте посмотрим, как это отражается на ИЖС.

Высокая ключевая ставка охладила рынок ИЖС

Последние годы строительный рынок был перегрет: люди скупали дома и квартиры, а банки били все рекорды по выдаче кредитов. Чтобы избежать инфляции, ЦБ РФ повысил ключевую ставку — в ноябре 2024 года она достигла исторического рекорда в 21%. В начале 2025 года она осталась такой же.

Россияне стали забирать деньги из экономики: меньше строиться и чаще вкладывать средства под высокие проценты — 20–22% годовых. К 1

января 2025 года остаток на счетах и вкладах физических лиц составил 57,5 трлн рублей.

Решение о строительстве и покупке домов в бюджетном сегменте люди переносят на более поздний срок. Вместо этого деньги вносят на депозиты, чтобы заработать на высоких ставках и собрать больше денег на будущую стройку.

Эксперты обещают, что ситуация скоро изменится. Так, по прогнозу Известий, ключевая ставка к 2027 году может снизиться до 7,5–8,5% (сейчас она составляет 17%).

Ипотечные кредиты дорожают, льготные программы закрываются

Вслед за ключевой ставкой и вкладами начали расти проценты по ипотечным кредитам.

В первом полугодии люди продолжали брать займы, но после закрытия льготной

программы «Господдержка» спрос сократился. И если во втором квартале банки выдали более 13 млрд рублей на ИЖС, то в третьем — уже только 8 млрд.

В сентябре 2024 года строительный бизнес начал сжиматься. Результат мы увидим по статистике ввода жилья за четвертый квартал 2024 года и первые два 2025-го. Объемы строительства уменьшатся, и, возможно, к этому времени многие некрупные застройщики уйдут с рынка.

В октябре 2024 года мы побывали на XXV Международном жилищном конгрессе, в котором также участвовали компании ЦИАН, банк «ДОМ.РФ», «Малоэтажная страна», Open Village и другие. Собрали данные у коллег и на их основе построили графики, чтобы получить полное представление о состоянии рынка.

Выдачи ИЖС по льготным программам январь — сентябрь 2024-го

Распределение ипотечных выдач по льготным программам.

Источник: данные банка «ДОМ.РФ»

Несмотря на прекращение «Господдержки», продолжают действовать другие программы. Например, Дальневосточная, Арктическая и IT-ипотека продлены до 2030 года. Однако для сферы ИЖС интереснее семейная и сельская льготные программы:

1. Семейная ипотека по

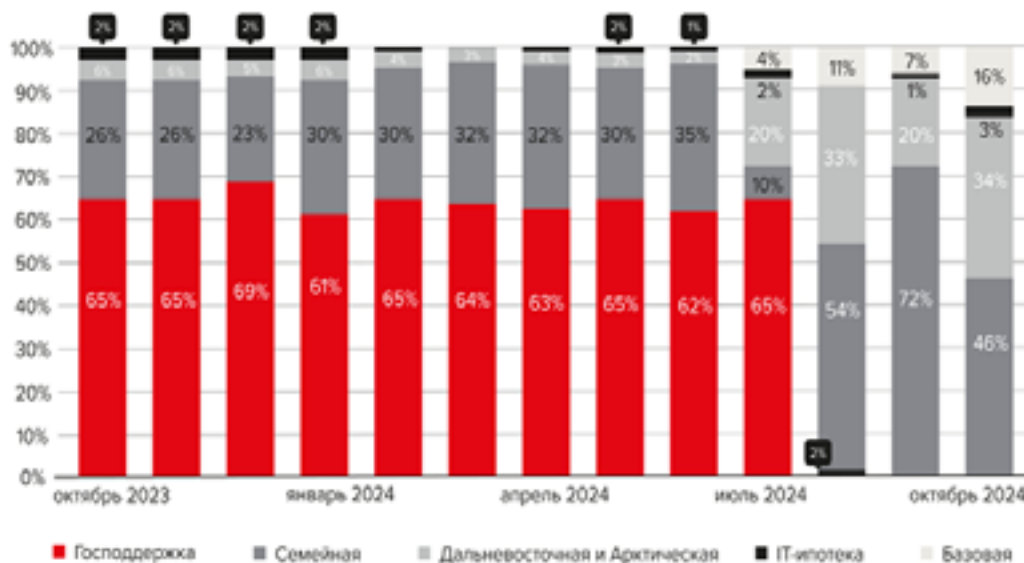
ставке 6% продлена до 2030 года. На нее заложено 1,5 трлн рублей в государственном бюджете на 2025–2027 годы.

2. Сельская ипотека с 2022 года стала бессрочной. По заявлению премьер-министра РФ Михаила Мишустина, льготой уже воспользовалось более 150 тысяч семей.

Периодически лимиты на субсидирование заканчиваются, но их продлевают. Так, в 2025 году в сельскую ипотеку планируют инвестировать до 40,7 млрд рублей, что на 66% больше, чем в 2024 году. Всего на льготные программы государство собирается выделить до 3 трлн рублей.

ИЖС

Распределение количества выдач по льготным программам



Количество ипотечных выдач по льготным программам за 2023–2024 годы.

Источник: исследование сервиса «Домклик»

Несмотря на это, по прогнозам экспертов, выдача кредитов на жилье сократится на 30–35% — до уровня 2022 года. Объем выдач планируют восстановить к 2026 году, но только если снизится ключевая ставка.

У покупателей формируется новая модель потребления

Примерно 20 лет назад в тренде были двух-, трехэтажные дома на мощном фундаменте: люди строили их несколько лет, планируя оставить «родовое гнездо» детям и внукам.

Современные потребители живут в достаточно быстром темпе: не любят тратить время впустую и не хотят годами ждать, пока достроится дом.

Основной массив покупателей ИЖС и ипотечных заемщиков сегодня — это семейные люди 34–55 лет с детьми, высшим образованием и доходом выше среднего: 90–120 тысяч рублей.

Вот как это влияет на сферу ИЖС.

Сроки строительства сокращаются. Еще в 2023 году строительство занимало 175 дней, а теперь — 101 день.

Становятся востребованными быстровозводимые конструкции и продукты prefab. Это позволяет меньше контролировать стройку и не терять в качестве.

Мы отмечаем переход массового сектора на быстровозводимые дома. Например,

еще 10 лет назад каркасные технологии использовались в минимальном объеме, а сейчас их предпочитают более чем в 50% случаев. С помощью этого решения получится возвести дом любой этажности и закончить строительство вместе с отделкой в течение полугода. В случае с домокомплектами срок и вовсе сокращается до пары месяцев, ведь на возведение коробки и крыши требуется 10 рабочих дней.

На XXV Международном жилищном конгрессе-2024 компании «Малоэтажная страна» и Open Village поделились статистикой, какие дома строят чаще всего.

Спрос по технологиям

Какие технологии выбирают для строительства дома?



Большинство потребителей выбирает каркасные технологии.

Источник: данные компании «Малоэтажная страна»

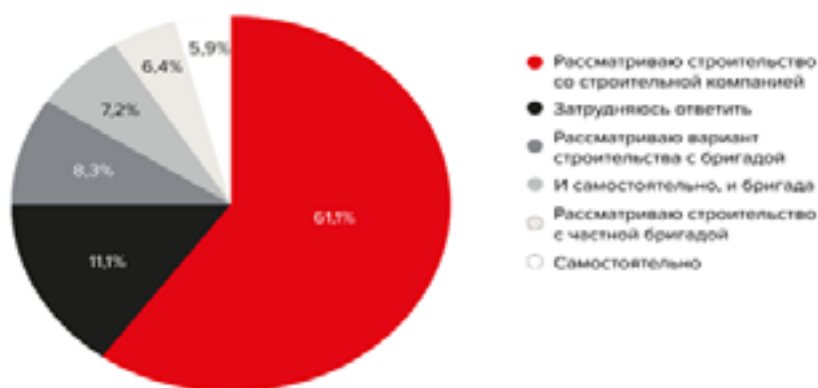
Люди чаще делегируют работы, чем строят сами. Например, по данным «Лемана ПРО», в 2023 году основную долю ИЖС возвели строительные компании — 45%. 14% ИЖС составили типовые дома или домокомплекты из СИП-панелей,

12% построили самозанятые и 7% — комплексные застройщики. И только 22% от общего объема люди возвели самостоятельно.

По наблюдениям Технониколь, за последние годы действительно всё больше

клиентов прибегает к услугам профессиональных строительных компаний, чтобы не участвовать в стройке лично. Люди не хотят тратить много времени на возведение дома — профессионалы делают это быстрее.

Как люди строят дома



Сейчас люди предпочитают услуги строительных компаний.

Источник: данные компании «Малоэтажная страна»

Однако и частные строительные бригады вряд ли останутся без работы. Спрос на рабочую силу в строительной сфере всегда был высоким, а в России сейчас наблюдается дефицит кадров.

Чтобы при росте спроса не потерять заказы из-за недостатка работников, компаниям стоит присмотреться к

prefab-технологиям: кровельным панелям и домокомплектам. Для работы с ними требуется меньше трудовых ресурсов.

Еще рекомендуем нацелить усилия на создание и удержание команды профессионалов. Одним из инструментов может стать обучение, например, в строительной Академии

«Технониколь». Мы ежегодно обучаем тысячи строителей и менеджеров по продаже строительных материалов.

Потребители предпочитают готовые решения. Мало кто из заказчиков хочет тратить время и нервы на ремонт: 61,7% предпочитают покупать проекты под ключ — готовые дома, в которые осталось за-

нести мебель. При этом 50,3% их под себя. В первую очередь при выборе обращают внимание на

внутреннюю планировку — 22,3%, дизайн — 21% и цену — 19,8%.

На что обращают внимание потребители при выборе проекта дома



По данным «Малозэтажной страны», для большинства заказчиков важна именно внутренняя планировка.

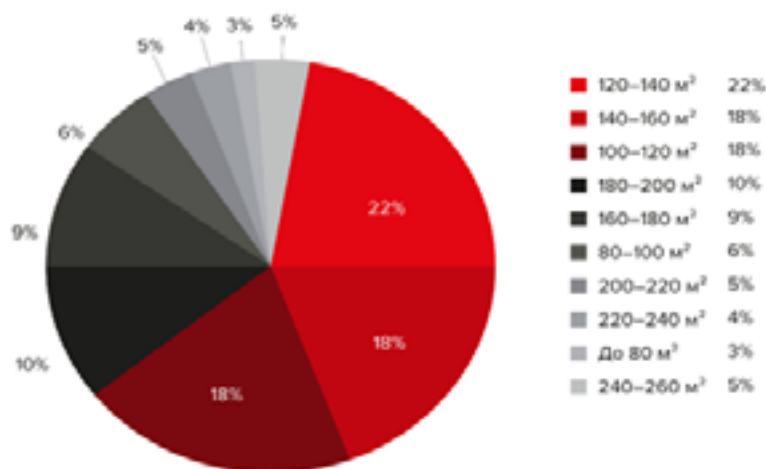
Ради экономии времени люди стали чаще выбирать решения под ключ, в том числе домокомплекты — продажи по этому направлению стабильно растут. И у Технониколь, и у многих других компаний есть готовые проекты, разработанные архитекторами с учетом многолетнего опыта и обратной связи от предыдущих заказчиков.

Люди выбирают небольшие дома из натуральных материалов. Сейчас заказчики предпочитают простые одноэтажные конструкции. Два-три этажа сложнее отапливать, а лестница занимает много полезного пространства, и подниматься по ней несколько раз за день нравится не всем. Например, по данным Владислава Копицы, генерального директора проекта Open Village, в 2024 году одноэтажные дома строит 71% клиентов — это на 6% больше, чем в предыдущем.

Из-за шринкфляции на строительном рынке стремительно уменьшается не только этажность, но и площадь домов. Кроме того, раньше в одном доме часто проживало несколько поколений, а сейчас у каждой семьи отдельный дом и в огромном количестве комнат нет смысла.

Так, по статистике Open Village, большинство покупателей выбирает здания площадью 120–140 м².

Желаемая площадь дома



Самая популярная площадь дома.

Источник: данные компании Open Village

По статистике Росреестра, чаще всего люди возводят дома из дерева — 135 тысяч объектов, или 15,5 млн м², в том числе из бревен, бруса и по каркасной технологии. Реже строят из кирпича — 77 тысяч домов площадью 12,3 млн м², и меньше всего панельных — 4,5 тысячи построек на 559 тысяч м².

По данным 7997 проектов домов от строим.дом.рф, внешние стены чаще строят из газобетонных блоков — 35,6%, для кровли используют металлочерепицу — 69,4%, а фасад оштукатуривают — 29,9%.

Государство планирует поддерживать строительный бизнес и «обелить» рынок

В правительстве откры-

то говорят о необходимости развития рынка ИЖС. Так, по заявлению вице-премьера Марата Хуснуллина на пленарном заседании XXV Международного жилищного конгресса, правительство видит точки роста в ИЖС и надеется на его развитие. Сегодня доля этой ипотеки в общем объеме — около 18%, а по большому счету должна составлять 50%. Для этого нужно, чтобы банки научились оценивать жилье, построенноехозспособом. Кроме того, начинает развиваться ипотека на ИЖС, которое строится с эскроу-счетами.

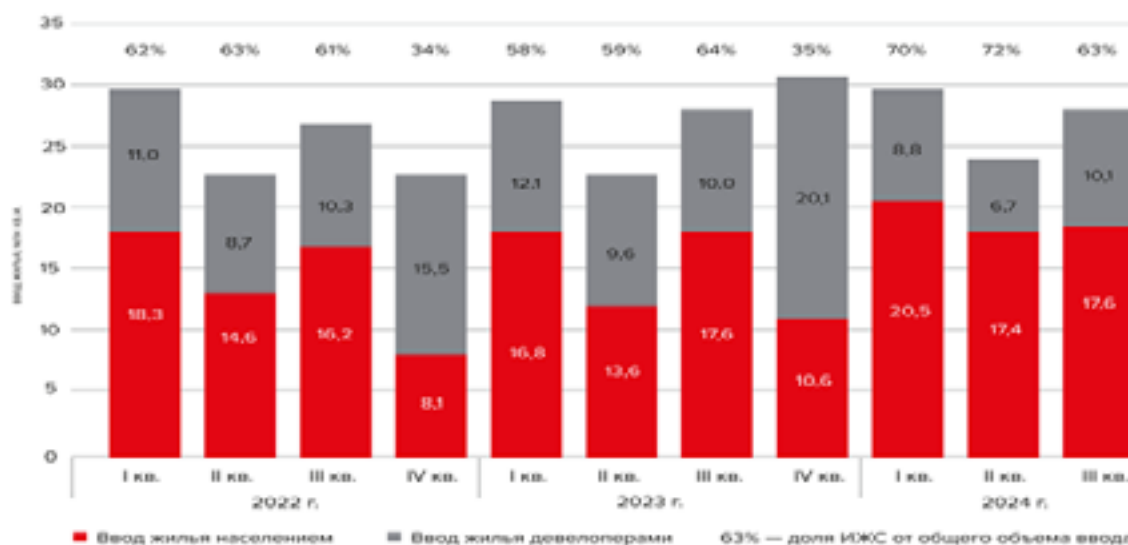
Чтобы поддержать ИЖС, государство регулярно принимает новые меры. Цель — сти-

мулировать рост сферы, мотивировать людей строиться и покупать материалы, а также сделать рынок более цивилизованным. Вот как этого собираются достигать.

Объем ИЖС будут увеличивать. Правительство России намерено подготовить 75 тысяч гектаров под индивидуальное жилищное строительство к 2030 году. Это позволит жителям страны возвести свыше 1,6 млн частных домов.

До 2030 года планируется увеличить объем жилищного строительства до 120 млн в год. При этом, по всей видимости, цель планируют реализовать именно через рост ввода ИЖС.

Объемы



Ввод жилья за 2022–2024 годы.

Источник: данные ЦИАН Ввод жилья за 2022–2024 годы

Сделки через эскроу-счета станут обязательными. С 1 марта 2025 года ипотеку на ИЖС можно оформить только через эскроу, как и ипотеку на жилье в строящемся многоквартирном доме. Президент РФ дал поручение Правительству и Центробанку оповестить об этом граждан.

Некоторые строительные компании относятся к новшеству негативно. По их мне-

нию, это может спровоцировать волну потребительского терроризма по отношению к подрядчикам. Однако новый инструмент должен помочь рынку «обелиться», стать предсказуемее и избавиться от мошеннических схем. Поэтому государственные регуляторы стараются доработать механизм, сделать его менее предвзятым и полезным как для строителей, так и для за-

казчиков.

Сбер начал выдавать ипотеку на ИЖС с эскроу еще весной 2024 года — его доля в ипотечных сделках ИЖС составила 68%. По состоянию на 11 октября в банке было открыто 3 тысячи счетов, портфель по этому направлению превысил 18 млрд рублей.

Плюсы для предпринимателей тоже есть. Например, с 1 апреля 2025 года подрядчики,

работающие с ИЖС по эскроу-счетам, будут освобождены от НДС. Кроме того, теперь строительные организации могут оформить кредит от 1% на строительство частных домов по договорам подряда с использованием эскроу.

По нашему мнению, эскроу — достаточно удобный инструмент. Например, если подрядчик оформит возобновляемую кредитную линию по договору эскроу, то сможет возводить сразу несколько домовладений, не отчитываясь перед банком, какую стройку он начал.

Единственный минус заключается в том, что для открытия кредита банк может потребовать оформить поручительство или оставить в залог имущество компании — рисковать готовы не все.

Срок освоения участков ограничат. С 1 марта 2025 года действует закон о том, что начать использовать участок по целевому назначению нужно за три года. Иначе землю могут изъять или наложить штраф на владельца. Не всех соб-

ственников обрадовал новый порядок, зато таким образом получится снизить количество заброшенных участков и мотивировать людей строиться.

Материнский капитал решили использовать для ИЖС. Новый закон вступил в силу 1 марта 2025 года. Деньги можно потратить на строительство жилого дома по договору подряда только с использованием счета эскроу.

Кроме того, усилится господдержка в привязке к демографии. Например, будут вводиться дополнительные льготы для многодетных семей и дальних регионов.

В ИЖС начнут следовать зеленому стандарту. Теперь при строительстве частных домов нужно учитывать зеленый стандарт, который действует с 1 августа 2024-го. Новый документ поможет повысить качество домов, улучшить их энергоэффективность и даст новый импульс для развития инфраструктуры за городом.

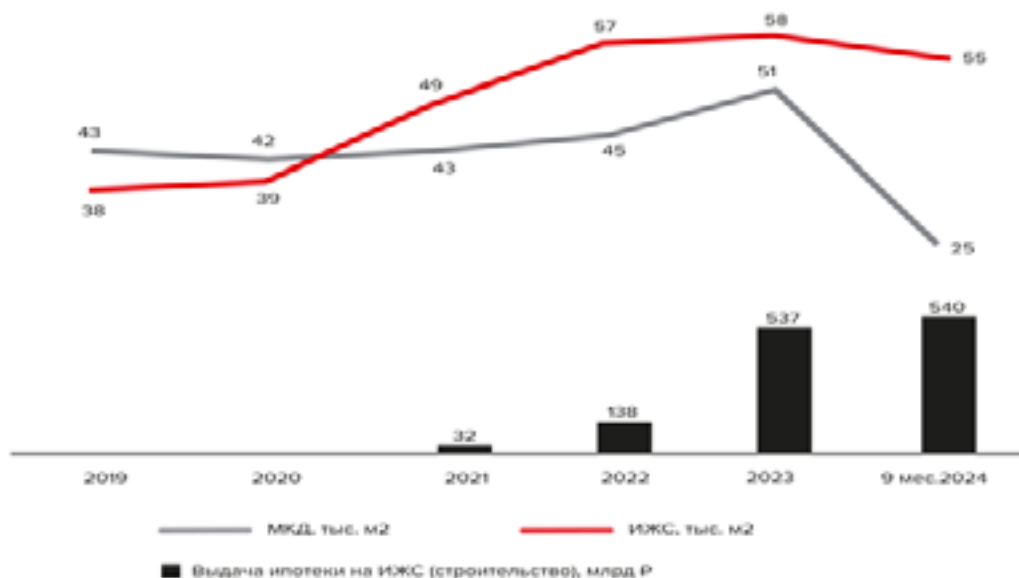
Рост интереса к загородной жизни и новая модель ИЖС: какие тренды ждут отрасль

В ближайшие годы строительную сферу ждут изменения. Вот на что стоит ориентироваться девелоперам, подрядчикам, производителям и продавцам строительных материалов.

Спрос на частные дома увеличится. Уже сейчас тренд на ИЖС растет — люди мечтают жить за городом, даже если пока у них нет возможности. Согласно РБК, 87% россиян предпочитают жить в частном доме, и 71%, проживающих в квартире, хотели бы переехать в собственный дом.

Высокий интерес к загородному жилью подтверждают аналитики Авито. В 2024 году спрос на земельные участки вырос на 21%, строительные услуги — на 16%, долгосрочную аренду коттеджей — на 43%.

В отличие от МКД, спрос на ИЖС в 2024 году практически не изменился даже после отмены «Господдержки». Возможно, благодаря сельской ипотеке.



По данным сервисов наш.дом.рф, «Домклик», ТАСС и РБК, спрос на ИЖС остался на прежнем уровне.

По данным сервиса наш-

дом.рф, с января по декабрь 2024 года в эксплуатацию ввели 107 766 м² частных домов — это всего минус 2% по сравнению с 2023 годом. А

многоквартирные показывают гораздо более отрицательную динамику — минус 12% и всего 45 496 м².

Поскольку практически все

производственные подразделения Технониколь создают продукты для рынка ИЖС, то, чтобы удовлетворить растущий спрос, мы активно запускаем новые направления. В год выходит несколько сотен новых продуктов, адаптированных именно для частного домостроения.

Девелоперы продолжают развивать новую модель ИЖС. В Подмосковье и за его пределами уже возводят кластеры — комфортное жилое пространство до 4 этажей с развитой инфраструктурой. В будущем планируется построить малоэтажные мегагорода в разных регионах по американской модели Levittown.

Что такое Levittown?

В 1946 году компания Levitt приобрела 1619 гектаров земли в 25 милях от Манхэттена и построила там первый малоэтажный мегагород Левиттаун, состоящий из 17 400 домов для 82 тысяч человек.

На сегодняшний день в реализации у девелоперов 4591 гектар: стройка планируется в Тверской области, Дмитрове, Наро-Фоминске и других городах. Застройщики считают, что кластерная система поможет улучшить экономику, «обелить» рынок ИЖС и сделать его системным.

Тенденция на кластеры жилой недвижимости действительно есть. В 2023–2024 годах многие крупные застройщики интересовались этим сегментом и приобрели под строительство землю.

Сейчас не совсем ясно, как будет развиваться направление. Скорее всего, об этом можно будет говорить не ранее 2026–2027 годов, когда стабилизируется финансовая система и банковские ставки снизятся.

Отрасль станет более технологичной. Вырастет востребованность 3D-строительства, продуктов prefab и других со-

временных технологий. Кроме того, будет расти спрос на цифровизацию ИЖС.

Уже активно используются инициативы, направленные на цифровизацию: ТИМ-технологии в домостроении и системы умного дома. Из-за применения цифровых продуктов планируем максимально упростить клиентский путь, снизить издержки и сократить время стройки.

Вырастет популярность экологичных материалов. Сейчас люди всё больше отдают предпочтение натуральным материалам. Если верить Известиям, доля деревянного домостроения в ИЖС может вырасти на 47% уже к 2028 году. По версии ассоциации деревянного домостроения, в 2024-м спрос на деревянные домокомплекты для ИЖС уже вырос на 15% по сравнению с 2023 годом.

Мы уже учитываем этот тренд — Технониколь поддерживает запрос на экологичность и активно развивается в этом направлении. Ассортимент товаров включает как пиломатериалы, так и готовые изделия из дерева: например, балки, террасные доски и планкен для облицовки фасадов. Еще в наличии есть готовые деревянные домокомплекты. А все пластиковые изделия мы производим из переработанного сырья.

Ожидание всплеска спроса: что будет с рынком в 2025–2026 годах

Эксперты дают противоречивые прогнозы. Одни говорят, что уже в конце 2025 года сфера начнет расти, а другие утверждают, что спрос не восстановится до конца 2026 года. Большинство за то, что рынок ждет стагнация: объемы строительства ИЖС будут держаться на уровне 65–70 млн м² в год.

Национальное рейтинговое агентство считает, что на

2024–2026 годы ИЖС останется основным фактором развития строительного рынка. Однако рост в 2025–2026 годах, скорее всего, временно приостановится из-за корректировки льготных ипотечных программ и увеличения стоимости строительства.

С другой стороны, ретейлер «Лемана ПРО» прогнозирует, что рынок ИЖС вырастет на 20% к 2026 году.

Из-за приостановки строительства во второй половине 2024 года объем ввода жилья в первом полугодии 2025 года сократится. Заказчикам понадобится некоторое время, чтобы привыкнуть к новым ценам и ставкам, а предпринимателям — к новым условиям, например обязательному использованию эскроу.

Ко второму полугодию 2025 года мы ожидаем постепенное возвращение покупателей с отложенным спросом в рынок. В зависимости от экономической ситуации строительная сфера должна восстановиться к 2026–2027 годам.

По словам Михаила Гольдберга, главы аналитического центра «ДОМ.РФ», ИЖС будет развиваться в городах и пригородах, особенно в Московской и Ленинградской областях, благодаря улучшению транспортной инфраструктуры, программам газификации и закону об эскроу-счетах. Ожидается, что при снижении ипотечных ставок ИЖС на эскроу станет ключевым фактором роста жилищного строительства в ближайшие 3–4 года.

Сейчас общие оценки сводятся к тому, что отложенный спрос компенсируется возвратом части депозитов в рынок ИЖС. Эксперты прогнозируют переток средств населения в стройку в объеме 3–5 трлн рублей в течение трех — шести месяцев с момента, когда ключевая ставка достигнет

15–16%. Рекомендуем предпринимателям уже сейчас готовиться к лавинообразному спросу в 2026 году, чтобы в будущем удержать свои позиции на рынке.

Что будет дальше?

Рынок ИЖС трансформируется, и в будущем нас ждут новые правила и прозрачные схемы работы. Чтобы пережить кризис, компаниям необходимо консолидироваться вокруг сильных участников рынка.

Мы оказываем поддержку

организациям ИЖС с помощью разных инструментов:

1. Реализуем бесплатные образовательные программы для развития компетенций (hard skills) и постепенно увеличиваем количество программ по развитию гибких навыков (soft skills) в продажах, маркетинге, клиентском сервисе.

2. Совместно с банками Сбер, «ДОМ.РФ», «Альфа-Банк» провели цикл вебинаров, на которых рассказывали про работу с эскроу-сче-

тами и про льготное кредитование строительных организаций.

Чтобы сохранить конкурентоспособность и усилить бизнес, мы советуем партнерам внедрять новые практики и технологии. Ведь кризис — это не только риски, но и возможности для роста. А чтобы их реализовать, нужно учитывать информацию о текущей ситуации на рынке, помнить о новых трендах и ориентироваться на потребительское поведение.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Сайт Центрального Банка РФ: <https://cbr.ru/>
2. Сайт Правительства РФ: <http://government.ru>
3. https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/trendy-stroitelnoj-sfery-2025/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F

REFERENCES

1. Website of the Central Bank of the Russian Federation: <https://cbr.ru/>
2. The website of the Government of the Russian Federation: <http://government.ru>
3. https://secrets.tbank.ru/blogi-kompanij/trendy-stroitelnoj-sfery-2025/?utm_referrer=https%3A%2F%2Fyandex.ru%2F

Статья поступила в редакцию: 15.09.2025

The article was received: 15.09.2025

Аванесов А.Г. - преподаватель ЧПОУ Колледжа «Современная школа бизнеса», г. Ставрополь

Avanesov A.G. - Lecturer at the Modern Business School College, Stavropol

© Аванесов А.Г.



Аристов А. В.

Аристов А. В.,
начальник отдела закупок,
Государственное
бюджетное учреждение
здравоохранения
Самарской области
"Ставропольская
центральная районная
больница", Министерство
здравоохранения
Самарской области
Россия

Aristov A. V.,
head of the Purchasing
Department,
Stavropol Central District
Hospital, State Budgetary
Healthcare Institution of the
Samara Region, Ministry of
Health of the Samara Region
Russia

ОБЕСПЕЧЕНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ПУТЕМ ИНТЕГРАЦИИ СВЕДЕНИЙ В ЕДИНОЙ ИНФОРМАЦИОННОЙ СИСТЕМЕ О РАЗМЕЩЕНИИ ЗАКУПОК МАЛОГО ОБЪЕМА



ENSURING ECONOMIC SECURITY BY INTEGRATING INFORMATION IN A SINGLE INFORMATION SYSTEM ON THE PLACEMENT OF SMALL-VOLUME PURCHASES

Аннотация. В научной статье рассматриваются актуальные вопросы по обеспечению экономической безопасности в сфере закупок, которая будет более эффективна за счет создания условий обеспечения открытости и прозрачности сведений, размещения документов по осуществлению закупок малого объема в единой информационной системе (далее – ЕИС).

Закупки малого объема заказчики размещают в системах внешнего заказа и на иных электронных торговых порталах (далее – ЭТП). В статье представлена новизна: схема нового функционала на ЕИС в части осуществления данных закупок.

Интеграция сведений и документов в ЕИС с систем внешнего заказа субъектов РФ о размещении закупок малого объема позволит обе-

спечивать конкурентоспособность, цифровизацию, экономическую безопасность управления в сфере закупок, направленную на эффективную организацию закупочной деятельности в РФ.

Ключевые слова: цифровизация, обеспечение экономической безопасности, конкурентоспособность, открытость и прозрачность, экономика и управление, закупки малого объема.

Abstract. The scientific article discusses current issues of ensuring economic security in the field of procurement, which will be more effective by creating conditions for ensuring openness and transparency of information, posting documents on small-volume purchases in a single information system (hereinafter – UIS).

Customers place small-

volume purchases in external ordering systems and on other electronic trading portals (hereinafter referred to as ETP). The article presents a novelty: the scheme of the new functionality on the EIS in terms of the implementation of these purchases.

The integration of information and documents in the Unified Information System from the external ordering systems of the subjects of the Russian Federation on the placement of small-volume purchases will ensure competitiveness, digitalization, and economic security of procurement management aimed at the effective organization of procurement activities in the Russian Federation.

Keywords: digitalization, ensuring economic security, competitiveness, openness and transparency, economics and

management, small volume purchases.

При организации эффективного управления процессами закупочной деятельности, в том числе обеспечения экономической безопасности управления закупками, возникают вопросы открытости и прозрачности сведений о закупках малого объема в ЕИС.

На сегодняшний день созданы и утверждены системы внешнего заказа на уровне каждого субъекта РФ, на которых осуществляются закупки малого объема. Имеются также и различные утвержденные ЭТП, электронные магазины, на которых осуществляются закупки малого объема, при этом сведения и документы о проведенных закупках не интегрируются в ЕИС.

Закупки малого объема осуществляются в соответствии с законами о закупках [1, 2].

Согласно постоянному совершенствованию закупочной деятельности наблюдается расширение возможности применения электронных

процедур, неоднократные изменения в регулировании процессов закупок малого объема. Для осуществления данных закупок могут использоваться различные электронные торговые системы на региональном уровне субъектов РФ.

В обеспечение экономической безопасности играет важную роль повышение эффективности организации процесса закупок малого объема. Цифровая трансформация управления данными закупками должна быть более унифицирована и обеспечивать максимальную открытость и прозрачность в ЕИС.

Похожим научным исследованиям посвящены следующие научные работы Александров А.А., Николаева И.В. [3], Борисенко А.А. Назарова Ю.А. [4], Бурмисова О.Н. [5], Васькина В.А. Головкина Д.В. [6], Илаева З.М. [7], Ильясов Р.Г. и др.

Вопросам совершенствования обсуждаемых закупок малого объема, обеспечения экономической безопасности уделяется на всех уровнях

субъектов РФ.

По мнению автора Илаева З.М. «Одной из задач экономической безопасности является создание условий для развития малого и среднего бизнеса».

Таким образом, эффективным инструментом обеспечения экономической безопасности выступают процессы управления закупками.

Актуальной проблемой организации процесса закупок малого объема являются вопросы, связанные с последующим развитием и совершенствованием функционала ЕИС.

По состоянию на 19.05.2025 на едином агрегаторе торговли для закупок малого объема (далее – ЕАТ) и в ЕИС можно увидеть количество зарегистрированных заказчиков и контрагентов [8].

На рисунке 1 показано, что соотношение зарегистрированных заказчиков на ЕАТ по сравнению с ЕИС в РФ составляет примерно 8,10%.

Следовательно, наибольшая часть заказчиков зарегистрировано на ЕИС.

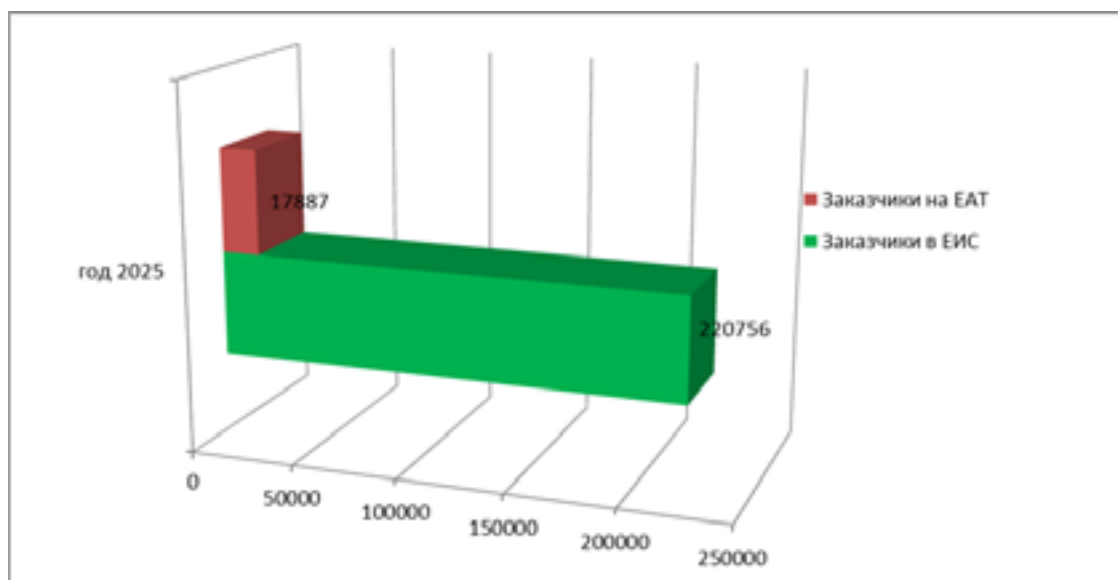


Рисунок 1 – Динамика зарегистрированных заказчиков на ЕАТ и в ЕИС в РФ.

Рассмотрим соотношение заказчиков по Приволжскому федеральному округу (далее – ПФО) [8].

Таблица 1 – Количество зарегистрированных заказчиков на ЕАТ и в ЕИС по ПФО:

№ п/п	Субъекты РФ по ПФО	Заказчики в ЕИС	Заказчики на ЕАТ	Соотношение от ЕИС, %
1	Ульяновская область	1975	865	43,8
2	Саратовская область	3361	571	16,99
3	Кировская область	2715	416	15,32
4	Республика Марий Эл	1283	122	9,51
5	Пермский край	2535	221	8,72
6	Пензенская область	1915	137	7,15
7	Республика Мордовия	1389	97	6,98
8	Нижегородская область	5066	296	5,84
9	Чувашская Республика - Чувашия	1725	99	5,74
10	Оренбургская область	3591	169	4,71
11	Самарская область	3312	151	4,56
12	Республика Башкортостан	5786	255	4,41
13	Республика Удмуртская	2907	116	3,99
14	Республика Татарстан	6905	205	2,97
Итоговые показатели:		44465	3720	8,37

На основании представленной таблицы строим диаграмму (рис. 2):

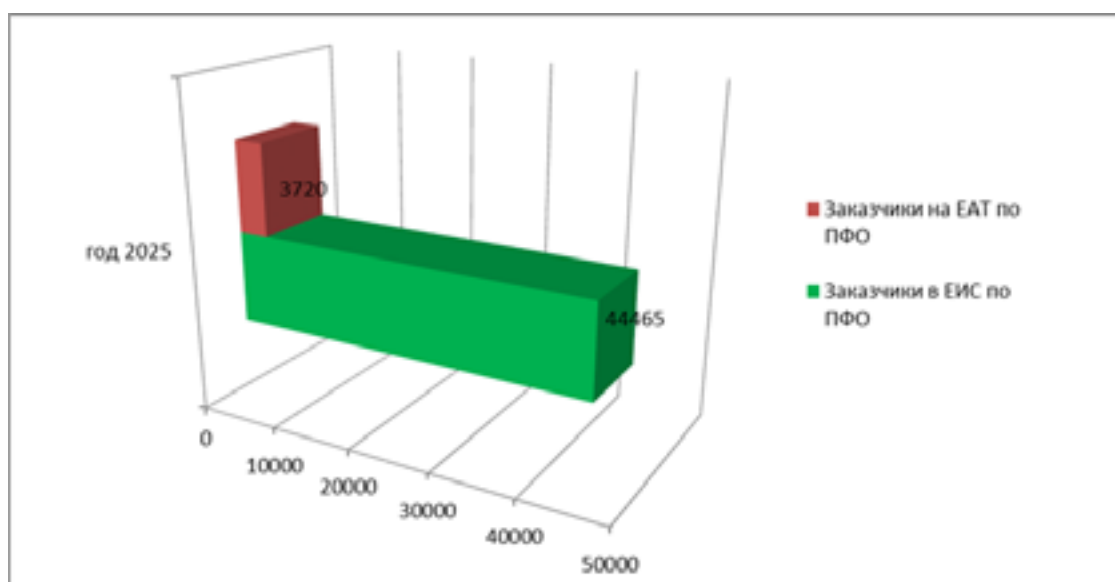


Рисунок 2 – Динамика зарегистрированных заказчиков на ЕАТ и в ЕИС по ПФО.

На основании представлено уточнено соотношение количества заказчиков на ЕАТ от ЕИС по ПФО, что составляет 8,37%.

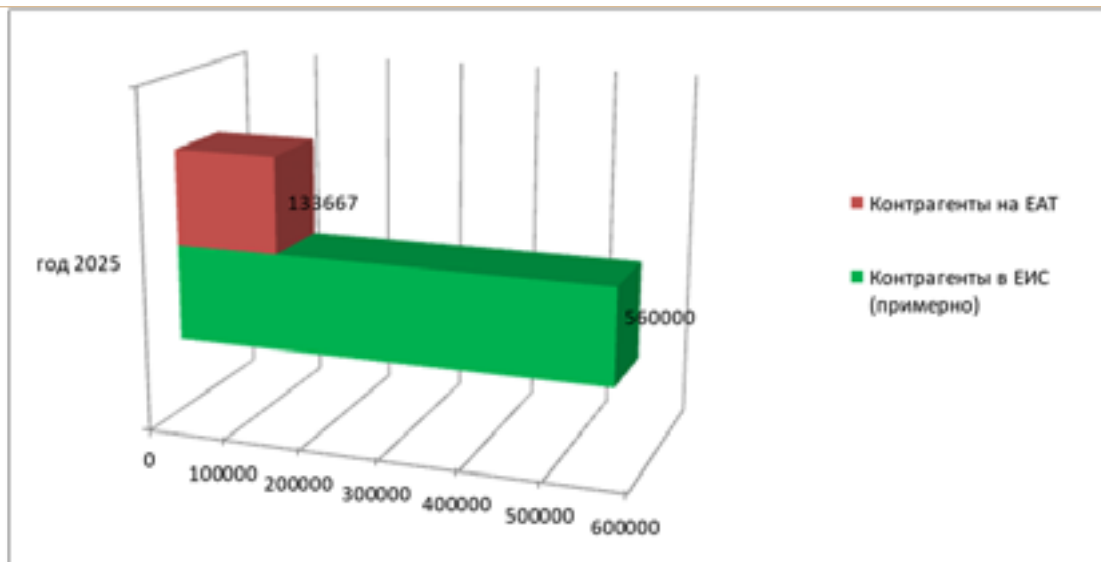


Рисунок 3 – Динамика зарегистрированных контрагентов на ЕАТ и в ЕИС в РФ.

На рисунке 3 показано, что по сравнению с ЕИС в РФ соотношение зарегистрированных контрагентов на ЕАТ составляет примерно 23,87% [9].

На ЭТП ОТС-Маркет представлены следующие данные [10]:

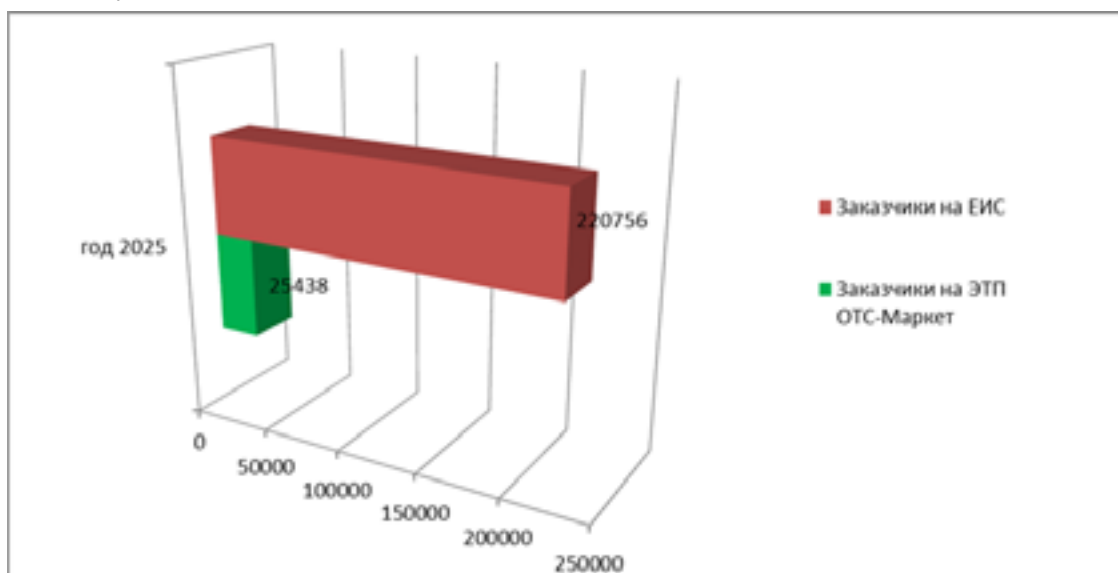


Рисунок 4 – Динамика зарегистрированных заказчиков на ЭТП ОТС-Маркет и в ЕИС в РФ.

На рисунке 4 показано, что соотношение зарегистрированных заказчиков на ЭТП ЕИС в РФ составляет примерно 11,52% по сравнению с ОТС-Маркет [10].

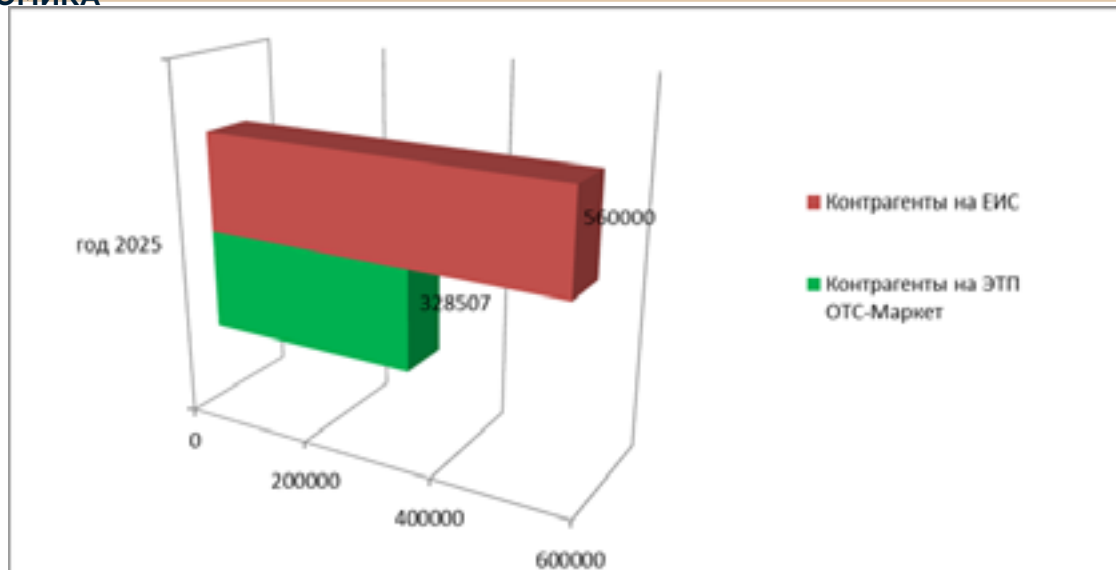


Рисунок 5 – Динамика зарегистрированных контрагентов на ЭТП ОТС-Маркет и в ЕИС в РФ.

На рисунке 5 показано, что соотношение зарегистрированных контрагентов на ЭТП ОТС-Маркет по сравнению с

ЕИС в РФ составляет примерно 58,66%. Рассмотрим возможный функционал интеграции до-

кументов о закупках малого объема в ЕИС (рис. 6):

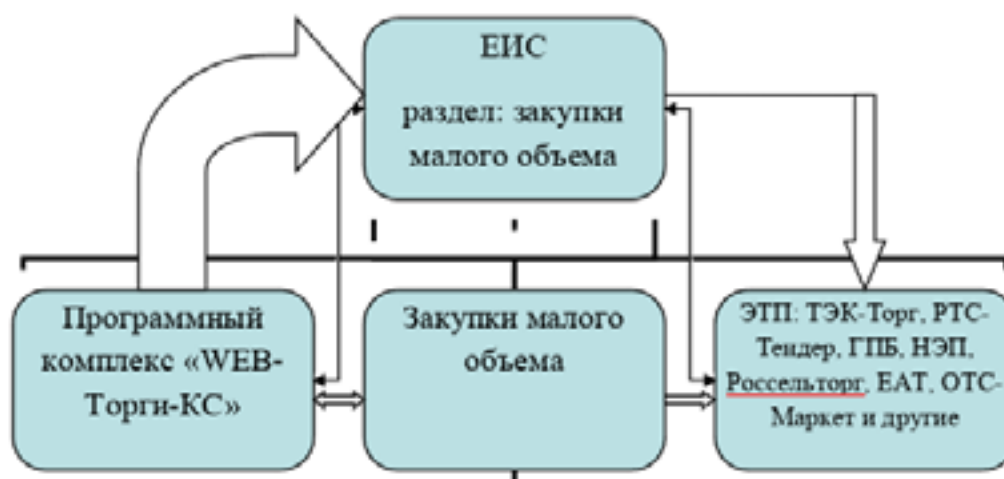


Рисунок 6 – Схема интеграции документов о закупках малого объема через ЕИС..

На рисунке 6 показана функциональная схема интеграции сведений о закупках. Каждый субъект РФ использует на уровне региона программный комплекс «Веб-Торги-КС», на котором заказчики формируют оферты или извещения о закупках. На представленной схеме показано, что заказчик выбирает ЭТП или электронный магазин, на котором может дублироваться извещение о закупке малого объема.

Дублирование опубликованного извещения на ином ЭТП, помимо первоисточника, с учетом проведенного анали-

за выше о соотношении зарегистрированных заказчиков, контрагентов по отношению к иным ЭТП, в том числе ЕИС, позволяет увеличить максимально открытость сведений о закупке, в том числе и конкурентоспособность.

Следовательно, как мы показываем на схеме рассмотрение возможного функционала и внедрения раздела в ЕИС: закупки малого объема – это позволит унифицировать все закупки через ЕИС. Заказчики и контрагенты, зарегистрированные на ЕИС, будут видеть в открытом доступе все извещения о закупках малого объема

всех регионов РФ. Извещения на ЕИС будут иметь ссылку на ЭТП, на котором размещено извещение о закупке. Таким образом, контрагентам достаточно быть зарегистрированным на ЕИС, чтобы видеть все закупки в данной системе. Данный инструмент позволит облегчить поиск данных закупок на ЕИС, в отличие от просмотра множественных ЭТП, электронных магазинов, витрин, программных комплексов и т.д., в том числе регистрацию в данных системах.

При написании научной статьи проводился анализ динамики зарегистрированных

заказчиков, контрагентов на ЕАТ, ОТС-Маркет и в ЕИС, на основании чего видно их процентное соотношение.

Аналогичная ситуация и с иными электронными торговыми порталами, региональными системами внешнего заказа, в которых зарегистрировано определенное количество заказчиков, организаций контрагентов в соотношении от ЕИС.

Исследования в области обеспечения экономической безопасности, совершенство-

вания сферы закупок проводятся различными авторами ежегодно.

В ходе проведенного исследования обозначены позитивные тенденции, а именно:

- унификация и интеграция закупок малого объема на ЕИС позволит обеспечить контрагентам максимальную открытость и прозрачность данных закупок, осуществляемых по всей Российской Федерации на различных, в том числе региональных торговых системах;

- данный инструмент позволит повысить конкурентоспособность между регионами субъектов РФ и обеспечить экономическую безопасность в сфере закупок.

Развитие ЕИС необходимо для дальнейшего совершенствования функционирования сервиса, что позволит обеспечить техническую возможность интеграции сведений и документов о закупках малого объема в ЕИС.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд: Федер. закон от 05.04.2013 №44-ФЗ [с изм. и доп., вступ. в силу с 01.04.2025] // URL: https://legalacts.ru/doc/44_FZ-o-kontraktnoj-sisteme/?ysclid=maxeig21wm781334253.
2. О закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц: Федер. закон от 18.07.2011 №223-ФЗ [с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2025] // URL: https://legalacts.ru/doc/223_FZ-o-zakupkah-tovarov_-rabot_-uslug-otdelnymi-vidami-juridicheskikh-lic/?ysclid=maxentuaho148000492.
3. Александров А.А. Николаева И.В. О цифровизации закупок «малого объема» в Республике Саха (Якутия) // «СИТИМ-2023», Якутск. 2023. С. 83-87.
4. Борисенко А.А. Назарова Ю.А. Обеспечение экономической безопасности в сфере государственных закупок // Экономическая безопасность ТЭК. 2024. С. 128-134.
5. Бурмисова О.Н. Практика регулирования размещения малого объема закупок в условиях цифровой трансформации закупочного процесса в Российских регионах // Вестник российского университета кооперации. 2024. № 3 (57). С.15-20.
6. Васькина В.А. Головкина Д.В. Цифровизация закупок малого объема как фактор снижения коррупционных рисков // Прогнозирование инновационного развития национальной экономики в рамках регионального природопользования. 2023. С.25-33.
7. Илаева З.М. Основные направления обеспечения экономической безопасности в сфере государственных закупок // Социально-экономические процессы современного общества. 2023. С.39-41.
8. Веб сайт: URL: <https://agregatoreat.ru/regions>.
9. Веб сайт: URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/Единая_информационная_система_в_сфере_закупок.
10. Веб сайт: URL: https://market.otc.ru/?utm_source=ya.ru&utm_medium=referral&utm_campaign=ya.ru&utm_referrer=ya.ru.

REFERENCES

1. On the contract system in the field of procurement of goods, works, and services for state and municipal needs: Feder. The law of 05.04.2013 No. 44-FZ [as amended and supplemented, intro. effective from 04/01/2025] // URL: https://legalacts.ru/doc/44_FZ-o-kontraktnoj-sisteme/?ysclid=maxeig2lwm781334253.
2. On purchases of goods, works, and services by certain types of legal entities: Feder. The law of 07/18/2011 No. 223-FZ [with amendments and additions, intro. effective from 01.01.2025] // URL: https://legalacts.ru/doc/223_FZ-o-zakupkah-tovarov_-rabot_-uslug-otdelnymi-vidami-juridicheskikh-lic/?ysclid=maxenmuaho148000492.
3. Alexandrov A.A. Nikolaeva I.V. On digitalization of «small volume» purchases in the Republic of Sakha (Yakutia) // «SITIM-2023», Yarkutsk. 2023. pp. 83-87.
4. Borisenko A.A. Nazarova Yu.A. Ensuring economic security in the field of public procurement // Economic security of the Fuel and energy complex. 2024. pp. 128-134.
5. Burmisova O.N. The practice of regulating the placement of small volume purchases in the context of digital transformation of the procurement process in Russian regions // Bulletin of the Russian University of Cooperation. 2024. No. 3 (57). pp.15-20.
6. Vaskina V.A. Golovkina D.V. Digitalization of small-volume purchases as a factor in reducing corruption risks // Forecasting the innovative development of the national economy within the framework of regional environmental management. 2023. pp.25-33.
7. Ilaeva Z.M. The main directions of ensuring economic security in the field of public procurement // Socio-economic processes of modern society. 2023. pp.39-41.
8. Website: URL: <https://agregatoreat.ru/regions>.
9. Website: URL: https://ru.wikipedia.org/wiki/A_single_information_system_in_the_procurement_sphere.
10. Website: URL: https://market.otc.ru/?utm_source=ya.ru&utm_medium=referral&utm_campaign=ya.ru&utm_referrer=ya.ru.

Статья поступила в редакцию: 03.06.2025

The article was received: 03.06.2025

Аристов Анатолий Викторович - начальник отдела закупок, Государственное бюджетное учреждение здравоохранения Самарской области "Ставропольская центральная районная больница", Министерство здравоохранения Самарской области, Россия, г. Тольятти, e-mail: aristov.anatoly163@yandex.ru
ORCID: 0000-0002-0955-5147

Aristov Anatoly Viktorovich - head of the Purchasing Department, Stavropol Central District Hospital, State Budgetary Healthcare Institution of the Samara Region, Ministry of Health of the Samara Region Russia, Togliatti
e-mail: aristov.anatoly163@yandex.ru
ORCID: 0000-0002-0955-5147

© Аристов А.В.

УДК 338.1; 504.75



Лысоченко А.А.

А.А. Лысоченко,
д-р экон. наук, профессор
Южный федеральный
университет
Россия, г. Ростов-на-Дону

A.A. Lysochenko, Doctor
of Economic Sciences,
Professor
Southern Federal University
Russia, Rostov-on-Don

КЛЮЧЕВЫЕ ВЫВОЗЫ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЗАДАЧИ В ДОСТИЖЕНИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ЦЕЛИ «ЭКОЛОГИЧЕСКОЕ БЛАГОПОЛУЧИЕ» НА РЕГИОНАЛЬНОМ УРОВНЕ



STRATEGIC ASPECTS OF THE FORMATION OF ECOLOGICAL SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION

Аннотация: Национальная цель «Экологическое благополучие» направлена на формирование современной системы обращения с отходами, улучшения качества атмосферного воздуха, устранения накопленного экологического вреда, охрану водных ресурсов, сохранение природных территорий и развитие экологического туризма.

В статье рассмотрены направления национальной цели «Экологическое благополучие», проведен SWOT-анализ по экологическому направлению в Ростовской области, определена стратегическая цель и задачи для решения проблем и слабых сторон в сфере экологии региона, а также сформированы стратегические инициативы.

Ключевые слова: экологическое благополучие, стратегические задачи, вызовы, управление, регион, национальный проект, менеджмент.

Abstract: The national goal «Environmental Well-being» is aimed at creating a modern waste management system, improving air quality, eliminating accumulated environmental damage, protecting water resources, preserving natural areas, and developing eco-tourism. The article discusses the directions of the national goal «Environmental Well-being», conducts a SWOT analysis on the environmental sector in the Rostov Region, defines the strategic goal and objectives for solving environmental problems and weaknesses in the region, and formulates strategic initiatives.

Keywords: *environmental welfare, strategic objectives, challenges, management, region, national project, and management.*

Национальная цель «Экологическое благополучие» - это основа для здоровья граждан, устойчивого экономическо-

го развития и формирования комфортной среды для жизни. Задачи определенные в Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» на национальном уровне служат ориентирами для выстраивания региональной экологической повестки [1].

Основные направления национальной цели:

первое направление связано с формированием современной системы обращения с отходами. В ближайшие годы будет создана и модернизирована инфраструктура по сортировке, утилизации и обезвреживанию отходов. Предусмотрено активное вовлечение внебюджетных средств, а также реализация механизма расширенной ответственности производителей — компании, выпускающие продукцию и упаковку, будут обязаны

обеспечивать их экологичный цикл;

второе направление касается улучшения экологической ситуации в городах. Будут реализованы меры по переводу транспорта и систем отопления на экологически чистые виды топлива, будет построено и обновлено значительное число котельных, а также внедрены системы автоматизированного мониторинга качества воздуха. Это позволит принимать управленческие решения, опираясь на точные и актуальные данные;

третье направление предполагает устранение накопленного экологического вреда. По всей стране будет проведена инвентаризация опасных объектов, сформирован государственный реестр, определены приоритеты ликвидации, и начнётся системная работа по оздоровлению пострадавших территорий;

четвёртое направление связано с охраной водных ресурсов. Будет осуществлено сокращение объёмов сброса неочищенных сточных вод, в том числе за счёт строительства современных очистных сооружений, прежде всего в чувствительных природных зонах;

пятое направление включает в себя сохранение природных территорий и развитие экологического туризма. Будет продолжено восстановление лесов, усилены меры по защите редких видов животных, а также созданы новые элементы туристической инфраструктуры: экологические маршруты, визит-центры, информационные площадки.

Современное управление в большей степени представляет собой программно-целевое планирование и содержит комплекс мер по реализации целей и задач стратегии социально-экономического развития региона, государственных

программ развития и национальных проектов [2].

Сводный экологический индекс Ростовской области в национальном эко-рейтинге субъектов Российской Федерации составляет в 2025 году 76 баллов из 100 и региона занимает 46 место. Этот индекс включает в себя социально-экологический индекс - 88 баллов, промышленно-экологический индекс - 67 баллов и природо-охранный индекс (качество воздуха, воды, почвы, количество особо охраняемых территорий, наличие биоразнообразия) - 56 [3].

Проведенный SWOT-анализ по «Экологическому благополучию» Ростовской области выявил сильные и слабые стороны, возможности и угрозы.

Сильные стороны:

наличие богатых природных ресурсов;

наличие леса в степной зоне;

мониторинг атмосферного воздуха (18 стационарных постов в 12 городах области);

обширная и разнообразная по природным условиям и ресурсам территория, которая является значимым фактором для развития экологического туризма;

высокий уровень биологического разнообразия (свыше 15 тысяч видов животных, 2145 видов растений, 2900 грибов);

наличие особо охраняемых природных территорий различных категорий и уровней.

Выделим слабые стороны Ростовской области в сфере экологии:

проблемы с бассейном реки Дон;

негативное воздействие на водохозяйственный комплекс при осуществлении хозяйственной деятельности;

зарегулированность малых рек, впадающих в р. Дон и Азовское море;

сокращение биоразнообразия в Азовском море в резуль-

тате засолонения;

берегообрушение Таганрогского залива Азовского моря;

негативное воздействие на водные объекты от ликвидированных шахт угольной промышленности;

изношенная материально-техническая база, нехватка квалифицированных кадров и недостаточное финансирование в лесном хозяйстве;

негативное влияние автотранспорта на окружающую среду;

рост антропогенной, в том числе сельскохозяйственной нагрузки (распаханность территории свыше 80%);

утрата характерных зональных степных ландшафтов;

частичная утрата биологического разнообразия и инвазивное замещение видов растительного и животного мира.

Экологические угрозы в Ростовской области:

климатические изменения - риск засух, снижение уровня воды на Нижнем Дону;

рост антропогенного воздействия на водные объекты;

опасность техногенных катастроф;

нехватка средств на реализацию экологических программ;

климатические риски и изменения (засухи, ветровалы, обострение погодных аномалий, пыльные бури, засолонение Таганрогского залива Азовского моря);

антропогенное воздействие на земли лесного фонда;

загрязнение атмосферного воздуха в городах Ростовской области;

антропогенное воздействие на среду обитания животных и растений (пожары, распашка, браконьерство);

опасность техногенных катастроф.

Возможности:

реализация мероприятий по улучшению экологического

состояния гидрографической сети в рамках регионального проекта «Вода России»;

капитальный ремонт гидротехнических сооружений в рамках регионального проекта «Защита от наводнений и иных негативных воздействий вод и обеспечение безопасности гидротехнических сооружений»;

реализация мероприятий по сохранению лесов в рамках регионального проекта «Сохранение лесов»;

популяризация лесного хозяйства;

возможность модернизации отрасли, внедрение новых технологий (БПЛА, ИИ, ГЛО-НАС);

реализация мероприятий по сокращению совокупного объема выбросов, в том числе опасных загрязняющих веществ, в рамках регионального проекта «Чистый воздух»;

реализация мероприятий по охране и использованию особо охраняемых природных территорий;

реализация мероприятий по сохранению объектов животного и растительного мира, в том числе занесенных в Красную книгу Ростовской области;

реализация мероприятий по развитию экологического туризма на особо охраняемых природных территориях.

Для решения проблем и слабых сторон в сфере экологии для Ростовской области определим стратегическую цель как формирование экологически благоприятной среды на территории региона, что бы создать основы для комфортной жизни людей.

Стратегические задачи будут включать:

развитие комплексной системы обработки, утилизации и обезвреживания отходов потребления и производства;

рациональное освоение недр и развитие минераль-

но-сырьевой базы региона;

адаптация экономической и социальной сферы к климатическим рискам;

развитие системы эффективного управления водными ресурсами;

развитие экологического просвещения и повышение вовлечённости населения, некоммерческих организаций и бизнеса в охрану окружающей среды и обеспечение экологической безопасности и другое.

Ключевыми показателями эффективности до 2030 года в сфере экологии для Ростовской области можно определить следующие:

качество окружающей среды - 108,3 % [4];

протяженность расчищенных участков русел рек в рамках национальных проектов - 125,4 км;

протяженность установленных водоохранных зон - 19 261,4 км;

снижение совокупного объема выбросов опасных загрязняющих веществ в городах до 80 %;

увеличение количества экологических троп на особо охраняемых природных территориях областного значения до 12 единиц;

увеличение площади лесовосстановления на лесных участках с 2025 года до 8500 га.

В целом в рамках целевого направления «Экологическое благополучие» выделим стратегические инициативы:

1. Реализация регионального проекта «Вода России».

Цель регионального проекта: Улучшение экологического состояния водных объектов. Задачи и мероприятия в рамках регионального проекта: обеспечение комфортных условий для жизни людей вблизи водных объектов в связи с экологическим оздоровлением водных объектов;

улучшение экологического состояния гидрографической сети (водотоков, водоемов); обеспечение финансирования подведомственного государственного бюджетного учреждения «Управление водохозяйственным комплексом Ростовской области».

2. Реализация регионального проекта «Сохранение лесов». Цель регионального проекта: Сохранение и приумножение лесов для создания комфортных и безопасных условий проживания людей, а также поддержания и развития лесного комплекса. Задачи и мероприятия в рамках регионального проекта: выполнение мероприятий по сохранению лесов; создание одного нового орошаемого лесного питомника и реконструкция восьми существующих лесных питомников; обновление специализированной лесопожарной техники и оборудования в целях оснащения 7-ми лесопожарных станций 1-го типа; обновление техники и оборудования, необходимых для патрулирования.

3. Реализация регионального проекта «Чистый воздух». Цель регионального проекта: Улучшение качества жизни населения в городах-участниках проекта путем снижения выбросов опасных загрязняющих веществ в атмосферный воздух. Задачи и мероприятия в рамках регионального проекта: снижение выбросов опасных загрязняющих веществ, оказывающих наибольшее негативное воздействие на окружающую среду и здоровье человека, к 2036 году в два раза: сокращение совокупного объема выбросов, в том числе опасных загрязняющих веществ, в атмосферный воздух за счет реализации мероприятий, предусмотренных комплексными планами.

4. Реализация комплек-

са процессных мероприятий «Ведение Красной книги Ростовской области». Цель регионального проекта: Сохранение биологического разнообразия флоры и фауны. Задачи и мероприятия в рамках регионального проекта: создание условий для сохранения редких и находящихся под угрозой исчезновения видов; проведение мониторинга видов животных, грибов и растений; развитие питомника редких и находящихся под угрозой исчезновения растений на базе Ботанического сада Южного федерального университета; переиздание Красной книги Ростовской области (2034 год); реализация мер, направленных на пресечение уничтожения редких и находящихся под угрозой исчезновения видов животных, растений, грибов.

5. Реализация комплекса процессных мероприятий

«Охрана и использование особо охраняемых природных территорий регионального значения. Развитие экологического туризма». Цель регионального проекта: повышение привлекательности сети особо охраняемых природных территорий областного значения в качестве объектов экологического туризма. Задачи и мероприятия в рамках регионального проекта: повышение эффективности управления особо охраняемыми природными территориями областного значения; создание условий для развития экологического туризма; создание новых экологических троп и маршрутов с учетом рекреационной емкости; повышение информированности населения об особо охраняемых природных территориях, экологических маршрутах; создание новых особо охраняемых природных территорий.

6. Реализация комплекса процессных мероприятий «Экологическое просвещение населения». Цель регионального проекта: формирование экологической культуры населения. Задачи и мероприятия в рамках регионального проекта: повышение вовлеченности населения в практическую природоохранную деятельность, информирование о состоянии окружающей среды; обеспечение участия региона во всероссийских акциях «Вода России», «Дни защиты от экологической опасности»; внедрение в образовательный процесс дидактических материалов по раздельному накоплению твердых коммунальных отходов; разработка и реализация инициативных региональных проектов по экологическому просвещению населения.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» // <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/?ysclid=lye57p82cx13167290>
2. Лысоченко А.А. Стратегические аспекты формирования экологического устойчивого развития региона // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. 2024, № 4 (72).
3. Зеленый патруль. Национальный экологический рейтинг // <https://greenpatrol.ru/region?name=Rostov>
4. Постановление Правительства Ростовской области от 26.12.2018 № 864 «Об утверждении Стратегии социально-экономического развития Ростовской области на период до 2030 года» // <https://www.donland.ru/documents/10066/?ysclid=md4jizefxp846252581>

REFERENCES

1. Decree of the President of the Russian Federation No. 309 dated May 07, 2024 «On the National Development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030 and for the future up to 2036» // <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408892634/?ysclid=lye57p82cx13167290>
2. Lysochenko A.A. Strategic Aspects of Forming the Region's Environmental Sustainable Development // *Bulletin of the Institute of Friendship of Peoples of the Caucasus (Theory of Economics and Management of the National Economy)*. Economic Sciences. 2024, No. 4 (72).
3. Green Patrol. National Environmental Rating // <https://greenpatrol.ru/region?name=Rostov>
4. Decree of the Government of the Rostov Region dated 26.12.2018 No. 864 «On Approval of the Strategy for the Socioeconomic Development of the Rostov Region for the Period up to 2030» // <https://www.donland.ru/documents/10066/?ysclid=md4jizefxp846252581>

Статья поступила в редакцию: 12.08.2025
The article was received: 12.08.2025

А.А. Лысоченко, д-р экон. наук, профессор, Южный федеральный университет (Россия, г. Ростов-на-Дону)
e-mail: aalisochenko@sfedu.ru, alla44@yandex.ru

A.A. Lysochenko, Doctor of Economic Sciences, Professor, Southern Federal University (Russia, Rostov-on-Don)
e-mail: aalysochenko@sfedu.ru, alla44@yandex.ru

© Лысоченко А.А.



Мхеян М.О.

Мхеян М.О.
старший преподаватель
Институт Дружбы народов
Кавказа, Ставрополь

Mkhayan M.O.
senior lecturer
Institute of Friendship of
Peoples of the Caucasus,
Stavropol

ИННОВАЦИОННЫЕ КЛАСТЕРЫ В РЕГИОНАЛЬНОЙ ЭКОНОМИКЕ: ОПЫТ И ПЕРСПЕКТИВЫ ФОРМИРОВАНИЯ В СТАВРОПОЛЕ



INNOVATION CLUSTERS IN THE REGIONAL ECONOMY: EXPERIENCE AND PROSPECTS OF EDUCATION IN STAVROPOL

Аннотация. Статья посвящена анализу потенциала формирования инновационных кластеров в Ставрополе как инструмента повышения экономического потенциала региона в условиях глобальной конкуренции и технологического прогресса. Актуальность исследования обусловлена необходимостью усиления инновационной активности для устойчивого развития Ставропольского края. Основная цель — изучение опыта создания кластеров в регионе и перспектив их развития в сферах IT и зеленых технологий. В статье рассматриваются ключевые аспекты: опыт формирования креативных и промышленных кластеров, инфраструктурные возможности, кадровый потенциал и механизмы государственно-частного партнерства. Анализ базируется на статистических данных, SWOT-анализе и изучении существующих про-

ектов. Выявлены основные вызовы, такие как недостаточная координация, ограниченное венчурное финансирование и низкий спрос на инновации. Особое внимание уделяется роли Северо-Кавказского федерального университета и технопарка «Ставрополь» в поддержке инновационных инициатив. Предложены рекомендации по созданию информационных платформ, развитию венчурного финансирования, образовательных программ и присоединению к Ассоциации инновационных регионов России. В заключение подчеркивается, что реализация предложенных мер позволит Ставрополю стать лидером в инновационном развитии Северо-Кавказского федерального округа, укрепив конкурентоспособность на национальном и международном уровнях. Успешное развитие кластеров будет способствовать созданию новых рабочих

мест и повышению качества жизни в регионе.

Ключевые слова: **инновационные кластеры, региональная экономика, IT-кластер, зеленые технологии, государственно-частное партнерство, инновационная инфраструктура, кадровый потенциал, венчурное финансирование, конкурентоспособность.**

Abstract. The article is devoted to the analysis of the potential for the formation of innovation clusters in Stavropol as a tool for increasing the economic potential of the region in the context of global competition and technological progress. The relevance of the study is determined by the need to strengthen innovation activity for the sustainable development of the Stavropol Territory. The main goal is to study the experience of creating clusters in the region

and the prospects for their development in the fields of IT and green technologies. The article examines key aspects: the experience of forming creative and industrial clusters, infrastructural opportunities, human resources and mechanisms of public-private partnership. The analysis is based on statistical data, SWOT analysis and the study of existing projects. The main challenges are identified, such as insufficient coordination, limited venture capital funding, and low demand for innovation. Special attention is paid to the role of the North Caucasus Federal University and the Stavropol Technopark in supporting innovative initiatives. Recommendations on the creation of information platforms, the development of venture financing, educational programs and joining the Association of Innovative Regions of Russia are proposed. In conclusion, it is emphasized that the implementation of the proposed measures will allow Stavropol to become a leader in the innovative development of the North Caucasus Federal District, strengthening competitiveness at the national and international levels. The successful development of clusters will contribute to the creation of new jobs and improve the quality of life in the region.

Keywords: *innovation clusters, regional economy, IT cluster, green technologies, public-private partnership, innovative infrastructure, human resources, venture financing, competitiveness.*

В условиях глобальной конкуренции и стремительного развития технологий инновационные кластеры становятся важным инструментом повышения экономического потенциала регионов. Они

представляют собой объединения предприятий, научных организаций, образовательных учреждений и государственных структур, которые взаимодействуют для создания и внедрения инновационных продуктов и технологий. В Ставропольском крае, и, в частности, в городе Ставрополе, создание инновационных кластеров, таких как IT или кластеры зеленых технологий, имеет значительный потенциал благодаря уникальному географическому положению, развитой инфраструктуре, кадровому потенциалу и государственной поддержке. В данной статье анализируется опыт формирования кластеров в регионе, а также перспективы развития инновационных кластеров в Ставрополе с учетом местных условий и возможностей.

Опыт формирования кластеров в Ставропольском крае

Ставропольский край обладает значительным опытом в создании и развитии кластеров, которые охватывают различные отрасли экономики. В регионе уже функционируют кластеры в таких секторах, как автомобилестроение, химическая промышленность, сельское хозяйство, энергомашиностроение и производство строительных материалов. По данным исследований, доля креативных кластеров в валовом региональном продукте (ВРП) Ставропольского края составляет около 4%, что свидетельствует о значительном вкладе этих структур в экономику региона [1, с. 183]. Креативные кластеры, такие как IT, кинопроизводство, туризм и дизайн, играют особую роль в повышении инновационного потенциала региона, так как они базируются на интеллектуальных ресурсах и способствуют созданию продуктов с высокой добавлен-

ной стоимостью.

Креативные кластеры в Ставропольском крае часто формируются на основе переоборудования заброшенных промышленных объектов, которые адаптируются под нужды творческих индустрий. Такой подход позволяет не только эффективно использовать существующие ресурсы, но и создавать комфортные условия для творческих профессионалов, способствуя развитию культурно-экономических и социальных связей [1, с. 182]. Например, в Ставрополе успешно функционируют пространства, объединяющие IT-компании, дизайнеров и медиа, что создает синергетический эффект за счет обмена знаниями и ресурсами. Однако, несмотря на успехи, кластерная политика в регионе сталкивается с рядом вызовов, таких как недостаточная координация между участниками, низкая инновационная активность в некоторых секторах и ограниченное финансирование [2, с. 147].

Потенциал создания инновационных кластеров в Ставрополе

Ставрополь, как административный и экономический центр Ставропольского края, обладает уникальными предпосылками для формирования инновационных кластеров, особенно в сфере IT и зеленых технологий. Рассмотрим ключевые аспекты, которые делают город перспективной площадкой для таких инициатив.

Ставрополь располагает развитой инновационной инфраструктурой, которая включает технопарк «Ставрополь», детский технопарк «Кванториум», Центр молодёжного инновационного творчества и ряд других организаций, таких как Корпорация развития Ставропольского края. Эти структуры предо-

ставляют резидентам доступ к современным производственным площадкам, технологическим ресурсам и налоговым льготам, что снижает барьеры для старта и масштабирования инновационных проектов [2, с. 150]. Например, налоговая ставка на имущество для резидентов технопарков составляет 0% в течение первых пяти лет, а налог на прибыль может быть снижен до 15,5% на срок окупаемости проекта [2, с. 150]. Кроме того, в городе активно развивается транспортно-логистическая инфраструктура, что упрощает доступ к рынкам Северо-Кавказского федерального округа и соседних регионов, включая Казахстан.

Однако, несмотря на наличие инфраструктуры, существуют и ограничения. В частности, в Ставрополе наблюдается нехватка специализированных технопарков, ориентированных на IT и зеленые технологии, а также ограниченный доступ к информационной и рыночной поддержке для потенциальных участников кластеров [3, с. 63]. Для преодоления этих барьеров необходима разработка новых индустриальных парков и совершенствование механизмов взаимодействия между участниками кластеров.

Кадровый потенциал является одним из ключевых факторов успеха инновационных кластеров. В Ставрополе сосредоточено значительное количество образовательных учреждений, включая Северо-Кавказский федеральный университет (СКФУ), Ставропольский государственный аграрный университет и Ставропольский государственный медицинский университет. Эти вузы готовят специалистов в области IT, инженерных наук, биотехнологий и экологии, что создает прочную базу для формирования кластеров в IT

и зеленых технологиях. В 2021 году в Ставропольском крае насчитывалось 2 671 сотрудник, занятый в инновационной деятельности, из которых 31,1% имеют степень кандидата наук, а 7,8% — доктора наук [2, с. 146]. Это свидетельствует о высоком уровне квалификации кадров, что является конкурентным преимуществом региона.

Тем не менее, ретроспективный анализ показывает снижение численности инновационно занятых сотрудников по сравнению с 2011 и 2015 годами, что указывает на необходимость усиления мер по привлечению и удержанию специалистов [2, с. 146]. Для этого предлагается расширить перечень образовательных программ, соответствующих современным технологическим вызовам, а также внедрить льготы для специалистов, работающих в инновационных секторах. Например, создание специализированных IT-курсов и программ по зеленым технологиям в вузах Ставрополя могло бы способствовать формированию кадрового резерва для кластеров.

Государственно-частное партнерство (ГЧП) играет ключевую роль в развитии инновационных кластеров в Ставрополе [4]. В регионе реализован ряд крупных проектов в рамках ГЧП (табл. 1), таких как развитие плодоовощеводства в условиях закрытого грунта (ООО «Интеринвест», бюджет 5,348 млрд руб.) и производство высокотехнологичных форм упаковки (ОАО «Арнест», бюджет 376 млн руб.) [2, с. 148]. Эти проекты демонстрируют успешное взаимодействие государства и бизнеса, которое обеспечивает снижение инвестиционных рисков и привлечение дополнительных ресурсов.

Государственная поддерж-

ка также включает налоговые льготы, субсидии и гранты, предоставляемые через региональные программы, такие как «Экономическое развитие и инновационная экономика». Однако в Ставропольском крае отсутствует значительное участие в венчурном финансировании, что ограничивает возможности для стартапов в IT и зеленых технологиях [2, с. 149]. Для решения этой проблемы предлагается усилить сотрудничество с венчурными фондами и бизнес-агентами, а также присоединиться к Ассоциации инновационных регионов России (АИРР), что могло бы обеспечить доступ к дополнительным налоговым льготам и механизмам поддержки.

Перспективы развития инновационных кластеров в IT и зеленых технологиях

Сфера информационных технологий является одной из наиболее перспективных для формирования инновационного кластера в Ставрополе. Регион уже имеет значительный опыт в создании IT-компаний, которые составляют 52,8% от общего числа инновационных предприятий в Северо-Кавказском федеральном округе [2, с. 146]. Ключевыми направлениями для IT-кластера могут стать разработка программного обеспечения, кибербезопасность, искусственный интеллект и блокчейн-технологии. Преимуществами Ставрополя для развития IT-кластера являются наличие высококвалифицированных кадров, развитая образовательная база и доступ к рынкам соседних регионов.

Для успешного формирования IT-кластера необходимо усилить взаимодействие между университетами, бизнесом и государством. Например, СКФУ может стать центром исследований и подготовки

специалистов, а технопарк «Ставрополь» — площадкой для размещения стартапов и IT-компаний. Кроме того, важно развивать венчурное финансирование, так как традиционные источники финансирования, такие как бюджетные средства, не обеспечивают достаточного объема инвестиций для инновационных проектов [2, с. 149]. Создание акселераторов и инкубаторов для IT-стартапов могло бы стимулировать привлечение молодых предпринимателей и повысить инновационную активность в регионе.

Зеленые технологии, включая возобновляемые источники энергии, энергоэффективные решения и экологические инновации, также имеют высокий потенциал для развития в Ставрополе. Регион богат природными ресурсами, такими как солнечная и ветровая энергия, что делает его привлекательным для реализации проектов в области зеленых технологий. Например, проекты по развитию плодовоовощеводства в условиях закрытого грунта демонстрируют возможность применения экологически устойчивых технологий в сельском хозяйстве [2, с. 148].

Для формирования кластера зеленых технологий в Ставрополе необходимо сосредоточиться на создании инфраструктуры для исследований и разработок в области возобновляемой энергетики и энергоэффективности. Вузы региона, такие как Ставро-

польский государственный аграрный университет, могут стать основой для подготовки специалистов в области биотехнологий и экологических инноваций. Кроме того, важно привлекать крупные корпорации и международных партнеров для реализации пилотных проектов, таких как строительство солнечных электростанций или внедрение систем утилизации отходов.

Вызовы и рекомендации развития инновационных кластеров

Несмотря на значительный потенциал, развитие инновационных кластеров в Ставрополе сталкивается с рядом вызовов[5]. Во-первых, недостаточная координация между участниками инновационных процессов затрудняет эффективное взаимодействие между бизнесом, наукой и государством [2, с. 147]. Во-вторых, низкий уровень венчурного финансирования ограничивает возможности для стартапов, особенно в IT-сфере [2, с. 149]. В-третьих, отсутствие устойчивого спроса на инновационные продукты со стороны бизнеса и государства снижает мотивацию для разработки новых технологий [3, с. 63].

Для преодоления этих вызовов предлагаются следующие рекомендации. Во-первых, необходимо разработать четкие механизмы координации между участниками кластеров, включая создание единой информационной платформы для обмена данными и ресур-

сами. Во-вторых, следует усилить поддержку венчурного финансирования через создание специализированных фондов и привлечение бизнес-агентов. В-третьих, важно внедрить образовательные программы для повышения инновационной грамотности населения и стимулирования спроса на инновационные продукты. Наконец, присоединение Ставропольского края к АИРР могло бы обеспечить доступ к дополнительным ресурсам и лучшим практикам других регионов.

Заключение

Таким образом, Ставрополь обладает значительным потенциалом для формирования инновационных кластеров в сфере IT и зеленых технологий благодаря развитой инфраструктуре, квалифицированным кадрам и государственной поддержке. Опыт создания креативных и промышленных кластеров в регионе демонстрирует успешные примеры взаимодействия бизнеса и государства, однако для достижения устойчивого роста необходимо преодолеть существующие барьеры, такие как недостаток финансирования и слабая координация. Реализация предложенных рекомендаций позволит Ставрополю стать лидером в инновационном развитии Северо-Кавказского федерального округа и укрепить свои позиции на национальном и международном уровнях.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Перцукова У.А. Повышение инновационного потенциала Ставропольского края на основе создания креативных кластеров // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Т. 14. № 10А. С. 181–187. URL: <http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2024-10/b18-pertsukova.pdf> (дата обращения: 09.09.2025).
2. Рыбасова М.В., Коренчук Я.А. Современное состояние и пути развития инновационной инфраструктуры Ставропольского края // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. 2023. № 3 (96). С. 144–152. URL: <https://dspace.ncfu.ru/bitstream/20.500.12258/24550/1/144-152.pdf> (дата обращения: 09.09.2025).
3. Мокина А.В., Белоус Т.С. Территориальные кластеры: результаты и перспективы деятельности // Актуальные исследования. 2024. № 26 (208). С. 61–64. URL: <https://apni.ru/article/9737-territorialnye-klastery-rezultaty-i-perspektivy-deyatelnosti> (дата обращения: 09.09.2025).
4. Семенова Н. Н. Государственно-частное партнерство в инновационном развитии Российской экономики // Экономика. Налоги. Право. 2020. № 3. С. 59–69.
5. Мусаев Р.А., Панкратов А.А. Проблемы реализации федеральной кластерной политики в Российской Федерации // Региональная экономика: теория и практика. – 2020. – Т. 18, № 2. – С. 265–283. <https://doi.org/10.24891/re.18.2.265>. (дата обращения: 09.09.2025).
6. Шаталова О.И., Мухорьянова О.А., Лебедева Е.П., Торишный О.А. Совершенствование государственного регулирования инновационной деятельности в ставропольском крае // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. 2020. №1 (255). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-gosudarstvennogo-regulirovaniya-innovatsionnoy-deyatelnosti-v-stavropolskom-krae> (дата обращения: 09.09.2025).

REFERENCES

1. Pertsukova U.A. Povyshenie innovatsionnogo potentsiala Stavropol'skogo kraya na osnove sozdaniya kreativnykh klasterov // Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra. 2024. T. 14. № 10A. S. 181–187. URL: <http://www.publishing-vak.ru/file/archive-economy-2024-10/b18-pertsukova.pdf> (data obrashcheniya: 09.09.2025).
2. Rybasova M.V., Korenchuk YA.A. Sovremennoe sostoyanie i puti razvitiya innovatsionnoi infrastruktury Stavropol'skogo kraya // Vestnik Severo-Kavkazskogo federal'nogo universiteta. 2023. № 3 (96). S. 144–152. URL: <https://dspace.ncfu.ru/bitstream/20.500.12258/24550/1/144-152.pdf> (data obrashcheniya: 09.09.2025).
3. Mokina A.V., Belous T.S. Territorial'nye klastery: rezul'taty i perspektivy deyatel'nosti // Aktual'nye issledovaniya. 2024. № 26 (208). S. 61–64. URL: <https://apni.ru/article/9737-territorialnye-klastery-rezultaty-i-perspektivy-deyatelnosti> (data obrashcheniya: 09.09.2025).
4. Semenova N. N. Gosudarstvenno-chastnoe partnerstvo v innovatsionnom razvitii Rossiiskoi ekonomiki // Ekonomika. Nalogi. Pravo. 2020. № 3. S. 59–69.
5. Musaev R.A., Pankratov A.A. Problemy realizatsii federal'noi klasternoi politiki v Rossiiskoi Federatsii // Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika. – 2020. – T. 18, № 2. – S. 265–283. <https://doi.org/10.24891/re.18.2.265>. (data obrashcheniya: 09.09.2025).
6. Shatalova O.I., Mukhor'yanova O.A., Lebedeva E.P., Torishnyi O.A. Sovershenstvovanie gosudarstvennogo regulirovaniya innovatsionnoi deyatel'nosti v stavropol'skom krae // Vestnik Adygeiskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya 5: Ekonomika. 2020. №1 (255). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovershenstvovanie-gosudarstvennogo-regulirovaniya-innovatsionnoy-deyatelnosti-v-stavropolskom-krae> (data obrashcheniya: 09.09.2025).

Статья поступила в редакцию: 15.09.2025
The article was received: 15.09.2025

Мхеян М.О. - старший преподаватель, Институт Дружбы народов Кавказа, Ставрополь
e-mail: mixa23_84@mail.ru

Mkheian M.O. - senior lecturer, Institute of Friendship of Peoples of the Caucasus, Stavropol
e-mail: mixa23_84@mail.ru

© **Мхеян М.О.**



Шевченко Е.А.

Шевченко Е.А.
канд.экон.наук, доцент,
г. Ставрополь

Shevchenko E.A.
Cand. Sci. (Economics),
Associate Professor,
Stavropol

ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ОРГАНОВ ВЛАСТИ И БИЗНЕСА ПО УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ ТЕРРИТОРИЙ



COOPERATION BETWEEN GOVERNMENT AND BUSINESS IN SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TERRITORIES

Аннотация: в статье обосновываются цели сотрудничества властных структур и бизнес-сообщества; выделяются основные признаки системы взаимодействия субъектов бизнеса и органов государственной (муниципальной) власти; раскрываются наиболее часто встречающиеся и законодательно закреплённые модели партнерства частного сектора с властными структурами, а также выявляются проблемы в реализации механизма выстраивания долгосрочного и взаимовыгодного сотрудничества бизнес-структур и публичного сектора в рамках территориального развития и предлагаются возможные пути их решения.

Ключевые слова: **бизнес, власть, взаимодействие, развитие, механизм, признаки, модель, партнерство, заинтересованность.**

Abstract: the article substantiates the goals of cooperation between government agencies and the

business community; highlights the main features of the system of interaction between business entities and state (municipal) authorities; reveals the most common and legally established models of partnership between the private sector and government agencies; and identifies the problems in implementing the mechanism for building long-term and mutually beneficial cooperation between business entities and the public sector in the context of territorial development, and suggests possible solutions.

Keywords: **business, power, interaction, development, mechanism, features, model, partnership, interest.**

В современной социально-экономической системе взаимоотношения властных структур и бизнес-сообщества невозможно анализировать лишь с точки зрения возможности решения своих конкретных задач одной из сторон такого взаимодействия. На сегодняшний день

на первое место выходит такой механизм выстраивания отношений, который позволяет формировать совместное видение властных и предпринимательских структур касательно реализуемой государством траектории развития экономической системы, которая была бы ориентирована на достижение общественно значимых интересов и совместный контроль за осуществлением поставленных целей.

Организацию механизма взаимодействия между государственными и муниципальными органами управления и субъектами предпринимательской деятельности необходимо воспринимать не как предоставление привилегий только одному из участников партнёрства, а как процесс коллективного создания эффективной экономической системы, установление участниками взаимодействия важнейших принципов политики государства с целью удовлетворения основных социально значимых потребностей

общества. Исходя из этого, можно выделить основные цели сотрудничества властных структур и бизнес-сообщества:

1. Понимание органами государственной (муниципальной) власти потребностей предпринимательских структур, координирование их с общественными запросами и социально значимыми потребностями региона или конкретного муниципального образования.

2. Коллективная оценка социально-экономического развития территории для разработки эффективных управленческих решений по результативному применению ресурсного потенциала региона или муниципального образования.

3. Разработка и формирование комплекса основных принципов взаимодействия как для властных структур, так и для субъектов бизнеса, следование которым будет способствовать решению социально значимых задач по развитию территории.

4. Создание контролирующего механизма за функционированием органов государственной (муниципальной) власти, действующего от лица субъектов бизнеса и способствующего их защите от необоснованных и неправомерных поступков со стороны властных структур.

Таким образом, создание системы взаимовыгодного сотрудничества между органами власти и предпринимательским сообществом – это процесс совместной выработки единого мнения о направлениях социально-экономической политики государства, нацеленной на решение основных задач общественного развития. [6]

Сложившийся в течение последних десяти лет механизм взаимодействия субъектов

бизнеса и органов государственной (муниципальной) власти имеет несколько признаков. Выделим основные из них:

- высокая значимость руководителей коммерческих предприятий и организаций в выстраивании партнёрских отношений с властными структурами;

- присутствие задвоенности в функциях отдельных органов государственной власти;

- наличие коррупционной составляющей;

- низкий уровень открытости в отношениях, и, как следствие, скрытая система решения отдельных вопросов взаимодействия;

- присутствие значительных политических рисков, которые вынуждают субъектов предпринимательской деятельности адаптировать свою деятельность к сложившемуся условиям, покупать иностранные активы и приглашать зарубежных инвесторов;

- значительная важность региональных элит в политической, социально-экономической и общественной системе;

- применение системы формирования конкурирующих элементов воздействия и уравнивание их ресурсного потенциала;

- теневой механизм формирования прав собственности на имущество, участвующее во взаимоотношениях (очень часто информация о реальных собственниках бизнеса скрыта, а, следовательно, отсутствует информация об их ресурсном потенциале для экономического и финансового влияния). [1]

Современная международная практика демонстрирует необходимость развития взаимовыгодного сотрудничества властных и предпринимательских структур, что яв-

ляется залогом эффективного территориального развития государства. Для субъектов бизнеса – это важный фактор приобретения от органов государственного и муниципального управления подходящих условий функционирования и гарантированное получение прибыли от реализации рентабельных взаимовыгодных проектов, а для властных структур взаимодействие с частным сектором – это механизм привлечения реальных инвестиций к реализации общественно важных социальных проектов развития территорий.

Социально-экономическая политика нашего государства всегда нацелена на совершенствование рыночных принципов хозяйствования, развитие современного ответственного бизнеса, модернизацию и оптимизацию законодательной основы его функционирования. Однако, при ее реализации не всегда принимаются во внимание интересы хозяйствующих субъектов. В настоящее время для организации взаимовыгодного механизма партнерства необходимы современные модели сотрудничества органов государственной (муниципальной) власти и субъектов предпринимательской деятельности для достижения конкретных стратегических целей социально-экономического развития государства. [7]

На сегодняшний день на региональном и муниципальном уровне существует несколько важнейших форм (моделей) сотрудничества между бизнес-сообществом и властными структурами, которые основаны на уровне их слияния и степени имеющихся противоречий:

1. Модель партнерства. Данная форма говорит о том, что руководитель региональной и местной админи-

страции организует на своей территории взаимовыгодную и открытую систему взаимодействия с предпринимательским сообществом. В данном случае акцентируется внимание на взаимодействии с установлением совместных точек соприкосновения, которые напрямую взаимосвязаны с развитием региона или муниципалитета и вовлечением в этот процесс частных финансовых ресурсов.

2. Модель функциональная. Данная форма сотрудничества основана на обоюдном обособлении властных структур от предпринимательского сообщества и самостоятельное принятие ими решений при достижении намеченных целей. Осуществление между ними сотрудничества осуществляется только при появлении совместных точек соприкосновения. Данная форма является одной из самых разумной, так как снижает уровень коррупционной составляющей.

3. Модель конфликтная. Данной форме присуще отсутствие стабильной системы взаимодействия между субъектами предпринимательской деятельности и органами государственного (муниципального) управления. В противовес модели функциональной на территории региона или муниципалитета идет постоянное противостояние за материальные и нематериальные ресурсы с применением различных способов и методов, осуществляются определенные шаги по предоставлению определённых привилегий конкретным предпринимательским структурам.

В современных экономических условиях самой практикоориентированной является модель партнерства. Ей свойственны как свои плюсы, которые способствуют постоянству и прогнозируемости

при достижении социально значимых целей развития территории, так и свои минусы, способствующие ухудшению партнерских взаимоотношений бизнеса и власти.

Обязательным условием успешного функционирования модели партнерства является реализация следующих мероприятий:

- организация механизма эффективного сотрудничества предпринимательских структур и органов государственного (муниципального) власти с целью достижения целей социально-экономического развития региона или муниципалитета. Для этого важна коллективная выработка стратегических и тактических мероприятий в рамках программ развития территорий совместными действиями властных структур и бизнес-сообщества.

- формирование комплекса всевозможных пространств и локаций для хозяйствующих субъектов и органов власти в форме совещательных органов и советов по социально-экономическому развитию территорий;

- рост уровня публичности и гласности при функционировании властных структур для оповещения предпринимательского сообщества о механизме разработки и реализации управленческих решений органами власти, которые напрямую оказывают влияние на функционирование хозяйствующих субъектов;

- внедрение экологической и социальной повестки в механизм партнерства предпринимательства и органов государственного (муниципального) управления.

- активная реализация и совершенствование антимонопольной политики на уровне регионов и муниципалитетов для предотвращения монополизации определенных

сфер экономической деятельности. [3]

Основными оптимальным результатом для данной формы партнерства должен являться абсолютный социально-экономический эффект сотрудничества властных структур и хозяйствующих субъектов, который должен выражаться не в приумножении прибыльности, а в выполнении трех условий:

1. Организация предельной гласности, публичности и конкурентоспособности взаимоотношений между частным сектором, который принимает участие в данном сотрудничестве с одной стороны и властными структурами с другой.

2. Рост качественного уровня социально значимых государственных функций, осуществляемых в процессе партнерства бизнеса и власти. С целью анализа уровня качества возможно применять следующие критерии:

- рост числа граждан, которые обслуживаются в государственной или муниципальной организации (учреждении) за определенный период времени;

- рост количества доступных точек для граждан с ограниченными возможностями, который должен выражаться не в сумме финансовых ресурсов, отведенных на данное направление, а в числе приспособленных организаций государственного и муниципального сектора, объектов социального назначения и общественных пространств при неременном контроле стоимости работ, выполненных в процессе такой адаптации;

- рост за определённый временной интервал гарантийных сроков функционирования инфраструктурных объектов, созданных при взаимодействии публичного сектора и бизнес-сообщества.

[4]

Основная цель партнерства бизнес-сообщества и властных структур понятна и разумна: хозяйствующим субъектам необходим благополучный предпринимательский климат, постоянство органов государственного (муниципального) управления и содействие в организации с ней стабильных партнёрских взаимоотношений; со своей стороны публичный сектор должен стремиться к формированию для субъектов предпринимательской деятельности, функционирующих в регионе или муниципалитете, благоприятной экономической обстановки, способствовать предоставлению кредитных ресурсов и льгот по налогам и сборам, а также разумно подходить к регулированию значимых сфер бизнеса.

Выделяют основные, наиболее часто встречающиеся и законодательно закреплённые формы партнерства частного сектора с властными структурами:

- открытое сотрудничество бизнеса с публичным сектором в формате проведения семинаров, форумов, круглых столов, научно-практических конференций;
- возможность участвовать в деятельности выборных органов государственного и муниципального управления;
- совместная деятельность в качестве членов совещательных и экспертных советов при органах власти;
- участие в спонсировании политических партий, особенно в период предвыборных кампаний;
- организация личного взаимодействия с сотрудниками органов государственного и муниципального управления (лоббизм в рамках действующих нормативно-правовых норм);
- партнерство с союза-

ми, производственными группами, холдингами в рамках конкретной отрасли экономики.

Территориальное развитие региона или муниципалитета является на сегодняшний день многоаспектным и мультифункциональным, а партнерство частного и публичного секторов нельзя организовать по одной единственно оптимальной системе. Тем более, что органам государственной и муниципальной власти все труднее реализовывать контрольные и регулирующие функции в отношении хозяйствующих субъектов. [2]

На сегодняшний день экономика рыночного сектора – это особая специфическая система взаимовыгодного сотрудничества властных структур с субъектами предпринимательской деятельности.

Эта система включает в себя множество способов и методов взаимодействия:

- применение механизма размещения заказов для нужд бюджетных организаций;
- формирование необходимой инфраструктуры для развития экономической базы территории;
- организация и закрепление механизма лоббизма в деятельности хозяйствующих субъектов;
- формирование оптимальных параметров действенного экономического развития.

Рост необходимости и важности сотрудничества публичного сектора и предпринимательских структур прослеживается во время серьезных социально-экономических преобразований. Системные изменения касаются базовых реформ политической, общественной и социально-экономической сфер жизни населения государства, сосредоточиваясь на потребности совершенствования сущности

властных структур в современном обществе, значения органов государственной и муниципальной власти в формировании партнёрских отношений с бизнес-структурами.

В нашем современном государстве сложилась особая форма взаимодействия публичного и частного сектора, которая во многом определяется характерными чертами политики государства в той или иной сфере экономики, а также особенностями работы главных политических и административных институтов государства. Очень часто деятельность органов власти касательно субъектов бизнеса связана с отдельными интересами различных политических сил, а не с реальными запросами экономики региона или муниципального образования. [8]

Заинтересованность субъектов предпринимательской деятельности в сотрудничестве с властными структурами должна анализироваться и осознаваться не только как возможность получить определённые преференции для максимизации своей прибыли, но и как механизм удовлетворения запросов своих непосредственных потребителей, что является важным условием функционирования любого хозяйствующего субъекта. Таким образом, субъекты предпринимательской деятельности должны понимать, что выстраивание системы долгосрочного взаимодействия с властными структурами служит в конечном итоге способом донесения до них своей цели деятельности и потребностей, достижение которых будет способствовать качественному росту удовлетворенных нужд населения.

С позиции органов власти заинтересованность в партнерстве с бизнес-сообществом связана с двумя группа-

ми факторов:

- внешних по отношению к аппарату органов государственной и муниципальной власти;

- внутренних, относящихся непосредственно к самому аппарату органов государственного и муниципального управления.

Внешние факторы связаны с постоянно видоизменяющейся экономической ситуацией, что определяет перед органами власти цель ее систематического анализа, оценки результативности влияния разработанных ими законодательных документов на бизнес-структуры для обеспечения их рентабельного функционирования как базы для наполнения бюджетов всех уровней налогами и сборами и как основа для производства продуктов и оказания различных услуг для жителей региона или муниципалитета.

Внутренние факторы связаны с недостатками самого аппарата органов государственного и муниципального управления, который самостоятельно не в состоянии квалифицировано оценить рыночную конъюнктуру, учесть большое число факторов деятельности хозяйствующих субъектов, которые крайне необходимы для выработки оптимальных критериев их функционирования. Осложняет ситуацию присутствие элементов бюрократии, которые приводят к существенной задержке в системе регулирования хозяйственных процессов, связанных с преобразованиями в экономической или социальной сферах государства, региона или муниципального образования. Другими словами, аппарату органов государственной и муниципальной власти постоянно необходимы быстрые, полные и исчерпывающие данные о рыночном развитии, как функциониру-

ют формы воздействия государства на субъекты бизнеса, какие действия могли бы быть предприняты для содействия развитию частного сектора с соблюдением требований органов власти в удовлетворении важных потребностей населения.

Необходимо отметить, что как раз от бизнес-сообщества поступают самые актуальные данные в органы государственной и муниципальной власти о:

- имеющих практических наработках и проблемных вопросах в сфере обеспечения конкуренции и защиты права собственности;

- потенциальных мерах по содействию развития бизнеса, охраны его прав и законных интересов;

- направлениях по формированию и совершенствованию человеческого потенциала территории;

- практической реализации и возможных минусах в действующих законодательных нормах, которые координируют работу хозяйствующих субъектов.

Иными словами, для органов государственного и муниципального управления партнерство с бизнес-сообществом является приоритетным, так как при разработки основных положений экономической политики государства к ним поступают от частного сектора данные:

- содействующие становлению социально-психологической обстановки, направляющей население территории на реализацию продуктивных бизнес-идей;

- составляющие базу для формирования и практического внедрения мероприятий по содействию в реализации инвестиционных проектов, реализуемых бизнес-структурами;

- содействующие раз-

витию нормативно-правового поля для совершенствования системы рыночного механизма хозяйствования. [6]

В последние десятилетия наблюдается склонность к развитию раскрытого выше системного подхода к вопросу взаимодействия предпринимательства и органов государственного (муниципального) управления. Возрастание роли властных структур в экономическом регулировании рыночных механизмов хозяйствования способствовало тому, что значительная часть коммерческих организаций стали формировать в своих компаниях отдельные структурные подразделения для работы с властными структурами, занимающиеся аналитическими исследованиями. Основные задачи таких структурных подразделений - это подробное прорабатывание обоснования для сотрудников органов власти для дальнейшей подготовки и реализации ими управленческих решений, выгодных для бизнес-сообщества. [1]

Однако, помимо плюсов, существуют и проблемные точки в механизме выстраивания долгосрочного и взаимовыгодного сотрудничества предпринимательских структур и публичного сектора в рамках территориального развития. Имеются трудности различного уровня и характера.

Со стороны властных структур выделяют такие негативные факторы, как:

- нежелание органов государственной и муниципальной власти привлекать предпринимательские структуры для процесса формирования и профессиональной оценки организации документального оформления проектов государственно (муниципально)-частного партнёрства;

- пассивность органов власти региона или муниципа-

литета в решении вопросов, касающихся совершенствования системы партнерства публичного и частного сектора.

Со стороны предпринимательских структур также существуют различные проблемные зоны в формировании механизма взаимовыгодного сотрудничества с властными структурами:

- низкий уровень защиты в процессе взаимодействия органов власти и бизнес-структур финансовых вложений хозяйствующих субъектов;

- значительный уровень рисков осуществления больших стратегически важных проектов государственно (муниципально)-частного партнерства, особенно в социальной сфере.

Помимо этого, имеются проблемные точки в системе реализации организационной и управленческой функции при осуществлении сотрудничества публичного и частного сектора:

- недостаток культуры организации взаимодействия органов власти и предпринимательства и недостаток ясного механизма сотрудничества сторон партнерства;

- нехватка институтов, осуществляющих полномочия по формированию и управлению реализацией проектов государственно (муниципально)-частного партнерства;

- недостаток в программах и проектах развития регионов и муниципалитетов стратегических планов по осуществлению совместной работы органами публичной власти и бизнес-сообществом.

Комплекс мероприятий по минимизации указанных негативных тенденций должен быть нацелен на объединении усилий всех участников партнерства и решение стратегических задач развития экономической и социальной

сферы муниципального образования, региона или в целом государства. [7]

На сегодняшний день на региональном и муниципальном уровне как частный сектор, так и властные структуры, в большинстве случаев устраивает система взаимовыгодного сотрудничества, когда участники партнерства общаются, основываясь на неформальные принципы.

В современной экономике система неформальных отношений публичного сектора и предпринимательства состоит из нескольких основных элементов, существующих при условиях, не предполагающих их глубокого и всестороннего изучения и использования. Это связано с недостатком у субъектов бизнеса оптимальных и открытых форм диалога с властью для юридического оспаривания определенных норм и правил. Развитию неформальных отношений содействует применение регулируемыми органами власти избирательного контроля за выполнением законодательно установленных норм как метод воздействия на субъекты хозяйственной деятельности.

Постоянная несогласованность между установленными обязанностями органов государственной и муниципальной власти по выполнению социальных обязательств и законодательно прописанными источниками их финансового обеспечения является основной причиной развития системы неформального взаимодействия публичного и частного сектора. [2]

На современном этапе развития нашего государства совершенствование механизма взаимодействия властных структур и предпринимательского сообщества потенциально возможно только в случае разработки такой системы сотрудничества, которая бы

в своей основе принимала во внимание как экономические нужды для обновления государства, так и социальные потребности общества.

Государственным и муниципальным органам власти необходимо предоставлять максимальную помощь и содействие как крупным хозяйствующим субъектам на международном уровне, так и субъектам малого и среднего бизнеса на уровне государства. Удача при развитии механизма взаимодействия и партнерства между деловыми кругами и органами власти напрямую связана с формированием необходимых способов и процедур сотрудничества бизнеса и власти, в том числе с формализацией механизма лоббизма и объединением бизнес-структур в ассоциации, которые могут активно защищать интересы субъектов предпринимательской деятельности на всех уровнях власти. Именно совершенствование механизма взаимодействия публичного и частного сектора может стать залогом успешного экономического развития нашего государства. [8]

Таким образом, можно сделать вывод, что процесс управления системой сотрудничества субъектов предпринимательской деятельности и органов государственного (муниципального) управления на территории муниципального образования, региона или в целом государств представляет собой очень значимый и комплексный механизм, который с одной стороны должен способствовать достижению наибольшего социально-экономического эффекта от такого сотрудничества, а с другой стороны гарантировать публичность и гласность такого взаимодействия для достижения целей территориального развития.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Абазова Л.Х. Взаимоотношение государственной власти и бизнеса: проблематика, формирование механизма взаимодействия // Государственное и муниципальное управление в XXI веке: теория, методология, практика. 2015. № 20. С. 57-62.
2. Алисова Л.Н., Пепелов С.Т. Некоторые параметры взаимодействия бизнеса и власти в российских регионах: технологии и эффективность управления // Вестник Воронежского института экономики и социального управления. 2017. № 3. С. 9-11.
3. Васильев А.А. Совершенствование механизма взаимодействия местной власти и малого бизнеса // Конференциум АСОУ: сборник научных трудов и материалов научно-практических конференций. 2015. № 1. С. 1970-1977.
4. Ганин А.В. Некоторые аспекты управления взаимодействием органов власти и бизнес-структур в экономике региона // Проблемы экономики и юридической практики. 2017. № 5. С. 26-29.
5. Епинина В.С., Плиев Г.А. Взаимодействие органов муниципальной власти с субъектами малого бизнеса // Грани познания. 2016. № 4 (47). С. 7-11.
6. Корниенко В.И., Зеленцов А.Г. Власть и бизнес: поиск новой парадигмы взаимодействия // Горизонты экономики. 2015. № 4 (23). С. 7-14.
7. Обухов К.Ю. Особенности взаимодействия бизнес-структур и органов власти // Аграрное и земельное право. 2016. № 4 (136). С. 89-97.
8. Чернов А.И. Актуальные проблемы взаимодействия бизнеса и власти в России // Вестник Воронежского института экономики и социального управления. 2016. № 2. С. 90-92.
9. Шевченко Е.А., Луговской С.И. Взаимодействие власти и бизнеса в процессе управления социально-экономическим развитием региона // Экономика и управление: проблемы, решения. 2019. Т. 11. № 1 (85). С. 63-67.

REFERENCES

1. Abazova L.Kh. Relationship between government and business: problems, formation of interaction mechanism // State and municipal management in the 21st century: theory, methodology, practice. 2015. № 20. pp. 57-62. (in Russian)
2. Alisova L.N., Pepelov S.T. Some parameters of interaction between business and government in Russian regions: technologies and management efficiency // Bulletin of the Voronezh Institute of Economics and Social Management. 2017. № 3. pp. 9-11. (in Russian)
3. Vasilyev A.A. Improvement of the mechanism of interaction between local authorities and small business // Conference ASOU: collection of scientific papers and materials of scientific and practical conferences. 2015. № 1. pp. 1970-1977. (in Russian)
4. Ganin A.V. Some aspects of managing the interaction between government bodies and business structures in the regional economy // Problems of Economics and Legal Practice. 2017. № 5. pp. 26-29. (in Russian)
5. Epinina V.S., Pliev G.A. Interaction of municipal authorities with small business entities // Facets of cognition. 2016. № 4 (47). pp. 7-11. (in Russian)
6. Kornienko V.I., Zalentsov A.G. Power and Business: Searching for a New Paradigm of Interaction // Horizons of Economics. 2015. № 4 (23). pp. 7-14. (in Russian)
7. Obukhov K.Yu. Features of Interaction between Business Structures and Authorities // Agrarian and Land Law. 2016. № 4 (136). pp. 89-97. (in Russian)
8. Chernov A.I. Actual Problems of Interaction between Business and Government in Russia // Bulletin of the Voronezh Institute of Economics and Social Management. 2016. № 2. pp. 90-92. (in Russian)
9. Shevchenko E.A., Lugovskoy S.I. Interaction between the Government and Business in the Process of Managing the Social and Economic Development of the Region // Economics and Management: Problems, Solutions. 2019. Vol. 11. № 1 (85). pp. 63-67. (in Russian)

Статья поступила в редакцию: 24.07.2025
The article was received: 24.07.2025

Шевченко Е.А. - канд.экон.наук, доцент, г. Ставрополь
e-mail: aalysochenko@sfedu.ru, alla44@yandex.ru

Shevchenko E.A. - Cand. Sci. (Economics), Associate Professor, Stavropol
e-mail: aalysochenko@sfedu.ru, alla44@yandex.ru

© Шевченко Е.А.

Боташева Л. С.,
ФГБОУ ВО «Северо-
Кавказская
государственная
академия», Черкесск,
Россия

Botasheva Leila. S.
North Caucasian State
Academy, Cherkessk, Russia,

Абазалиева Ф. Э.,
ФГБОУ ВО «Северо-
Кавказская
государственная
академия», Черкесск,
Россия

Abazalieva Fatima. E.
North Caucasian State
Academy,
Cherkessk,
Russia

СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ФИНАНСОВЫМИ РИСКАМИ В ЦИФРОВЫХ ПЛАТФОРМАХ

FINANCIAL RISK MANAGEMENT STRATEGIES IN DIGITAL PLATFORMS



Аннотация: В условиях стремительного развития цифровых технологий и растущей зависимости бизнеса от онлайн-платформ, управление финансовыми рисками становится одной из ключевых задач для организаций. Данная статья посвящена стратегиям управления финансовыми рисками в контексте цифровых платформ.

Основное внимание уделяется идентификации и классификации финансовых рисков, связанных с использованием цифровых технологий, включая риски кибербезопасности, волатильность криптовалют, а также риски, возникающие из-за изменения законодательства и регуляторных норм.

Ключевые слова: **финансовые риски, цифровые платформы, управление рисками, кибербезопасность, оценка рисков.**

Abstract: With the rapid development of digital technologies and the growing dependence of businesses on online platforms, managing financial risks has become a key challenge for organizations.

This article focuses on financial risk management strategies in the context of digital platforms.

It primarily addresses the identification and classification of financial risks associated with the use of digital technologies, including cybersecurity risks, cryptocurrency volatility, and risks arising from changes in legislation and regulatory frameworks.

Keywords: **financial risks, digital platforms, risk management, cybersecurity, risk assessment.**

Финансовые риски представляют собой вероятность возникновения потерь или неблагоприятных последствий, связанных с финансовыми операциями и инвестициями. Эти риски могут возникать из-за различных факторов, таких как колебания рыночных цен, изменения в экономической среде, кредитная нестабильность, а также операционные ошибки и регуляторные изменения. Основной характеристикой финансовых рисков является их способность негативно влиять на финансовые результаты компаний и

индивидуальных инвесторов, что делает управление этими рисками важной задачей в сфере финансового менеджмента.

Финансовые риски можно классифицировать по различным критериям. Вот несколько основных категорий:

1. По источнику возникновения:

– Кредитный риск: риск неплатежеспособности контрагента, который может не выполнить свои обязательства.

– Рыночный риск: риск потерь из-за неблагоприятных изменений рыночных цен (акции, облигации, валюты и т.д.).

– Операционный риск: риск потерь в результате неэффективных или недостаточных внутренних процессов, систем или внешних событий.

– Ликвидный риск: риск невозможности быстро продать активы без значительных потерь в цене.

2. По времени возникновения:

– Текущий риск: риски, которые могут реализоваться в краткосрочной перспективе.

– Будущий риск: риски, которые могут проявиться в

долгосрочной перспективе.

3. По степени контроля:

- Систематический риск: риск, который нельзя устранить или минимизировать с помощью диверсификации (например, экономические кризисы).

- Несистематический риск: риск, связанный с конкретной компанией или сектором, который можно снизить через диверсификацию.

4. По характеру воздействия:

- Финансовый риск: потери, связанные с изменениями в финансовых рынках.

- Нефинансовый риск: риски, не связанные напрямую с финансовыми аспектами, например, репутационные или юридические риски.

5. По типу активов:

- Риск акций: связан с изменениями цен на акции.

- Риск облигаций: связан с изменениями процентных ставок и кредитного качества эмитентов.

- Валютный риск: связан с изменениями валютных курсов.

Эта классификация помогает организациям и инвесторам лучше понимать и управлять финансовыми рисками, разрабатывать стратегии хеджирования и принимать обоснованные решения.

Цифровые платформы представляют собой онлайн-системы, которые объединяют пользователей и предоставляют им возможность взаимодействовать, обмениваться информацией, товарами или услугами. Эти платформы функционируют как посредники, создавая экосистему, в которой различные участники могут обмениваться ценностями. Они используют технологии для оптимизации процессов, улучшения пользовательского опыта и расширения доступа к ресурсам [5]. Цифровые платформы могут

принимать различные формы, включая социальные сети, электронную коммерцию, облачные сервисы и многие другие, и играют ключевую роль в современной экономике, способствуя инновациям и развитию новых бизнес-моделей.

Цифровые платформы охватывают широкий спектр областей, включая финансовые технологии и онлайн-торговлю. Например, в области финансовых технологий можно выделить платформы, которые предлагают услуги по переводу денег, кредитованию и инвестициям. Они позволяют пользователям легко управлять своими финансами, получать доступ к займам и инвестировать в различные активы через удобные мобильные приложения.

В сфере онлайн-торговли цифровые платформы предоставляют возможность продавцам и покупателям взаимодействовать друг с другом. Продавцы могут размещать свои товары на платформе, а покупатели — легко находить и приобретать их. Эти платформы часто предлагают дополнительные функции, такие как отзывы пользователей, системы рейтингов и безопасные способы оплаты, что делает процесс покупки более удобным и безопасным.

Также существуют платформы для обмена услугами, где пользователи могут предлагать и находить услуги на основе своих навыков и потребностей. Это создает новые возможности для фрилансеров и малых предприятий, позволяя им расширять свою клиентскую базу без необходимости в традиционных методах маркетинга.

Таким образом, цифровые платформы трансформируют различные сферы жизни, улучшая доступ к услугам и товарам, оптимизируя процессы и создавая новые возмож-

ности для взаимодействия.

Цифровые платформы, несмотря на свои преимущества, также сопряжены с различными рисками. Вот некоторые из них:

1. Безопасность данных: Цифровые платформы часто обрабатывают большое количество личной информации пользователей. Утечки данных или кибератаки могут привести к компрометации конфиденциальной информации.

2. Мошенничество: На платформах, особенно в сфере онлайн-торговли и фриланса, существует риск мошенничества как со стороны продавцов, так и со стороны покупателей. Это может включать подделку товаров, несанкционированные платежи и другие мошеннические схемы.

3. Зависимость от платформ: Пользователи и бизнесы могут стать зависимыми от конкретной платформы, что может создать проблемы в случае изменения условий использования, повышения цен или закрытия платформы.

4. Отсутствие регулирования: Многие цифровые платформы работают в серой зоне регулирования, что может привести к правовым проблемам как для пользователей, так и для самих платформ.

5. Неравенство доступа: Не все пользователи имеют равный доступ к цифровым платформам из-за различий в уровне цифровой грамотности, доступе к интернету или финансовым ресурсам. Это может усугублять социальное неравенство.

6. Проблемы с качеством услуг: На платформах может быть трудно контролировать качество предлагаемых товаров и услуг, что может привести к недовольству пользователей и ухудшению репутации платформ.

7. Монополизация рынка: Крупные цифровые платфор-

мы могут создавать барьеры для входа новых игроков на рынок, что ограничивает конкуренцию и может привести к повышению цен и снижению качества услуг.

8. Влияние на психическое здоровье: Социальные платформы могут способствовать распространению дезинформации, кибербуллингу и другим негативным явлениям, влияющим на психическое здоровье пользователей.

9. Технические сбои: Платформы могут сталкиваться с техническими проблемами, которые могут привести к простоям, потере данных или другим сбоям в обслуживании пользователей.

10. Этические вопросы: Использование алгоритмов для принятия решений (например, в кредитовании или рекрутинге) может привести к предвзятости и дискриминации определенных групп пользователей.

Эти риски требуют внимательного управления как со стороны разработчиков платформ, так и со стороны пользователей для обеспечения безопасного и эффективного взаимодействия в цифровом пространстве [3].

Идентификация и оценка рисков на цифровых платформах начинается с анализа различных аспектов их функционирования. Важно выявить потенциальные угрозы, которые могут возникнуть в результате обработки данных, взаимодействия пользователей и работы алгоритмов.

Первым шагом является сбор информации о возможных уязвимостях, таких как недостатки в безопасности данных или проблемы с конфиденциальностью. Это включает в себя изучение предыдущих инцидентов, связанных с кибератаками или утечками информации.

Затем следует оценка веро-

ятности возникновения каждого из рисков и их потенциального воздействия на пользователей и бизнес. Это может быть сделано с помощью количественных и качественных методов анализа, таких как опросы пользователей, анализ статистики инцидентов и сценарное планирование.

На этом этапе важно также учитывать внешние факторы, такие как изменения в законодательстве или технологические тренды, которые могут повлиять на уровень риска [2].

После идентификации и оценки рисков необходимо разработать стратегию управления ими. Это может включать внедрение мер по повышению безопасности, обучение пользователей, а также создание планов реагирования на инциденты.

Таким образом, процесс идентификации и оценки рисков требует комплексного подхода и постоянного мониторинга, чтобы адаптироваться к изменяющимся условиям и новым вызовам в цифровом пространстве.

Существует множество методов минимизации рисков, особенно в контексте цифровых платформ и технологий. Вот несколько основных подходов:

1. Идентификация и оценка рисков:

- Регулярное проведение аудитов безопасности и оценка уязвимостей.

- Использование инструментов для мониторинга и анализа рисков.

2. Обучение и повышение осведомленности:

- Проведение регулярных тренингов для сотрудников и пользователей о безопасности данных и киберугрозах.

- Разработка и распространение информационных материалов о лучших практиках безопасности.

3. Технические меры:

- Внедрение многофакторной аутентификации (MFA) для повышения уровня защиты учетных записей.

- Шифрование данных как на уровне хранения, так и при передаче.

- Использование фаерволов, антивирусного ПО и систем предотвращения вторжений (IPS).

4. Политики и процедуры:

- Разработка четких политик безопасности, включая управление доступом и обработку данных.

- Создание планов реагирования на инциденты, чтобы быстро реагировать на возможные угрозы.

5. Регулярное обновление программного обеспечения:

- Обеспечение своевременного обновления всех систем и приложений для устранения известных уязвимостей.

- Использование автоматизированных систем для управления обновлениями.

6. Бэкапы и восстановление данных:

- Регулярное создание резервных копий данных и тестирование процессов восстановления.

- Хранение резервных копий в безопасном месте, удаленном от основной инфраструктуры.

7. Оценка третьих лиц:

- Проведение due diligence для поставщиков и партнеров, чтобы убедиться в их соблюдении стандартов безопасности.

- Заключение соглашений о соблюдении конфиденциальности и безопасности данных.

8. Мониторинг и аудит:

- Постоянный мониторинг систем на наличие аномалий и подозрительной активности.

- Регулярные внутренние и внешние аудиты для оценки эффективности мер безопасности.

9. Страхование рисков:

– Рассмотрение возможности страхования от киберугроз для защиты от финансовых потерь в случае инцидента.

Эти методы могут быть адаптированы в зависимости от специфики бизнеса, уровня угроз и доступных ресурсов. Важно помнить, что управление рисками — это непрерывный процесс, требующий регулярного пересмотра и обновления стратегий [4].

Регулирование цифровых платформ

1. Законодательство:

– Введение законов, касающихся защиты данных (например, GDPR в Европе).

– Разработка норм и стандартов для работы цифровых платформ, включая требования к прозрачности и ответственности.

2. Регуляторные органы:

– Создание специализированных агентств для мониторинга и регулирования деятельности цифровых платформ.

– Установление механизмов лицензирования и сертификации для операторов платформ.

3. Прозрачность алгоритмов:

– Обязанность платформ раскрывать информацию о принципах работы своих алгоритмов (например, в контексте рекомендаций и модерации контента).

– Разработка стандартов для объяснения работы искусственного интеллекта и машинного обучения.

4. Защита прав пользователей:

– Обеспечение прав пользователей на доступ к своим данным и возможность их удаления.

– Введение механизмов для решения споров и жалоб пользователей на действия платформ.

5. Антимонопольное регулирование:

– Принятие мер против антиконкурентных практик и злоупотреблений со стороны крупных цифровых платформ.

– Проведение расследований по поводу слияний и поглощений в сфере технологий.

Политики и меры по снижению рисков

1. Обучение пользователей:

– Организация образовательных программ для повышения осведомленности о безопасности в интернете.

– Проведение семинаров и вебинаров по вопросам защиты личных данных.

2. Политики конфиденциальности:

– Разработка и внедрение четких политик конфиденциальности, объясняющих, как собираются и используются данные пользователей.

– Обеспечение возможности пользователям легко находить и изменять свои настройки конфиденциальности.

3. Управление инцидентами:

– Создание протоколов реагирования на инциденты безопасности, включая план действий при утечке данных.

– Проведение регулярных учений для команды по реагированию на инциденты.

4. Технологические решения:

– Внедрение систем мониторинга для выявления потенциальных угроз и аномалий в работе платформы.

– Использование автоматизированных инструментов для обнаружения и предотвращения кибератак.

5. Аудиты безопасности:

– Проведение регулярных внешних и внутренних аудитов безопасности для оценки уязвимостей.

– Анализ результатов аудитов и внедрение рекомендаций по улучшению безопасности.

6. Системы управления доступом:

– Установка строгих правил

доступа к данным и системам в зависимости от ролей пользователей.

– Использование многофакторной аутентификации для повышения уровня защиты учетных записей.

Эти две категории — регулирование цифровых платформ и меры по снижению рисков — взаимосвязаны, но каждая из них имеет свои уникальные акценты и цели [1].

Вот несколько примеров успешных стратегий управления рисками на цифровых платформах:

1. Facebook и управление конфиденциальностью данных

• Стратегия: После скандала с утечкой данных пользователи получили возможность более детально управлять своими настройками конфиденциальности.

• Успех: Facebook внедрил более прозрачные инструменты для управления данными, что помогло восстановить доверие пользователей. Платформа также активно информирует пользователей о том, как их данные используются.

2. Google и безопасность аккаунтов

• Стратегия: Google использует многофакторную аутентификацию (MFA) и регулярные проверки безопасности для защиты аккаунтов пользователей.

• Успех: Это значительно снизило количество случаев несанкционированного доступа к аккаунтам. Google также предлагает пользователям инструменты для проверки безопасности их аккаунтов.

3. Amazon и управление цепочками поставок

• Стратегия: Amazon активно использует аналитику данных и алгоритмы для предсказания спроса и управления запасами, что позволяет минимизировать риски в цепочке поставок.

• Успех: Это позволяет ком-

пании эффективно реагировать на изменения в спросе, избегая избыточных запасов и потерь.

4. Airbnb и управление репутацией

- Стратегия: Airbnb внедрил систему отзывов и рейтингов, позволяющую пользователям оценивать друг друга.

- Успех: Это создало механизм саморегуляции, который помогает поддерживать высокие стандарты качества и безопасности для пользователей платформы.

5. PayPal и предотвращение мошенничества

- Стратегия: PayPal использует сложные алгоритмы машинного обучения для выявления подозрительных транзакций в реальном времени.

- Успех: Это позволяет компании быстро реагировать на потенциальные угрозы и снижает уровень мошенничества на платформе.

6. Microsoft и управление киберугрозами

- Стратегия: Microsoft внедрила программу «Security Development Lifecycle» (SDL), которая включает в себя оценку рисков на всех этапах разработки программного обеспечения.

- Успех: Это значительно

повысило безопасность продуктов Microsoft, снизив количество уязвимостей и инцидентов.

7. Netflix и защита контента

- Стратегия: Netflix использует технологии шифрования и DRM (Digital Rights Management) для защиты авторских прав на контент.

- Успех: Это обеспечивает защиту от пиратства и позволяет компании безопасно распространять свой контент по всему миру.

8. LinkedIn и борьба с фейковыми аккаунтами

- Стратегия: LinkedIn применяет алгоритмы для обнаружения фейковых профилей и подозрительной активности, а также предоставляет пользователям инструменты для жалоб.

- Успех: Это позволяет поддерживать качество сети профессиональных контактов и защищает пользователей от мошенничества.

Эти примеры демонстрируют, как цифровые платформы могут успешно управлять рисками, используя технологии, прозрачность, обучение пользователей и инновационные подходы к безопасности.

Управление рисками на цифровых платформах явля-

ется ключевым аспектом их успешной работы и устойчивости. Примеры, приведенные выше, показывают, что эффективные стратегии могут включать в себя использование современных технологий, таких как машинное обучение и многофакторная аутентификация, а также внедрение прозрачных процессов и активное вовлечение пользователей.

Эти меры не только помогают минимизировать потенциальные угрозы, но и способствуют повышению доверия со стороны пользователей, что в свою очередь может привести к росту и укреплению позиций на рынке. В условиях быстро меняющейся цифровой среды компании должны постоянно адаптироваться и совершенствовать свои подходы к управлению рисками, чтобы оставаться конкурентоспособными и обеспечивать безопасность своих пользователей.

Таким образом, успешное управление рисками является неотъемлемой частью стратегии любой цифровой платформы, способствующей её долгосрочному успеху и устойчивости.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Цифровая трансформация финансового рынка: риски и возможности /Е.С. Булыга, Л.К. Васюкова, В.И. Григорьева, Р.П. Димов // Наука Красноярья. —2022. — Т. 11, № 2-1. — С. 49-67. — DOI 10.12731/2070-7568-2022-11-2-49-67. —EDN MCXGVV.
2. Щеглова, А.Г. Специфика управления финансовыми рисками в условиях современного развития цифровизации экономики / А.Г. Щеглова // Цифровые технологии: тренды и перспективы: Сборник докладов Всероссийской научнопрактической конференции с международным участием, Елец, 08 декабря 2020 года. — Москва: Российский новый университет, 2020. — С. 72-78. — EDN NKTZUI.
3. Казарян, А.Р. Правовые и финансовые риски финансовых посредников —профессиональных участников рынка ценных бумаг / А.Р. Казарян //Студенческий. — 2020. — № 39-6(125). — С. 25-27. — EDN ETEITG.
4. Цифровые финансовый и страховой рынки: риски участников, технологии, регулирование (российская и зарубежная практика) / И.П. Хоминич, Д.М. Пискарев, Ю.А. Соловьева [и др.]. — Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс», 2021. — 234 с. — ISBN 978-5-4365-8527-7. — EDN XEBBFC.
5. Челухина, Н.Ф. Риски участников финансового рынка в условиях цифровой трансформации / Н.Ф. Челухина, Ю.Ю. Мягкова, Э.А. Асяева // Научные исследования и разработки. Экономика фирмы. — 2023. — Т. 12, № 2. — С. 62- 68. — DOI 10.12737/2306-627X-2023-12-2-62-68. — EDN TGPOYH.

REFERENCES

1. . *Digital Transformation of the Financial Market: Risks and Opportunities* /E.S. Bulyga, L.K. Vasyukova, V.I. Grigoryeva, and R.P. Dimov // *Krasnoyarsk Science*. —2022. — Vol. 11, No. 2-1. — Pp. 49-67. — DOI 10.12731/2070-7568-2022-11-2-49-67. —EDN MCXGVV.
2. Shcheglova, A.G. *The specifics of financial risk management in the context of modern development of digitalization of the economy* / A.G. Shcheglova // *Digital Technologies: Trends and Prospects: Collection of reports of the All-Russian scientific and practical conference with international participation, Yelets, December 08, 2020*. — Moscow: Russian New University, 2020. — Pp. 72-78. — EDN NKTZUI.
3. Kazaryan, A.R. *Legal and financial risks of financial intermediaries — professional participants of the securities market* / A.R. Kazaryan // *Student*. — 2020. — No. 39-6(125). — Pp. 25-27. — EDN ETEITG.
4. *Digital financial and insurance markets: participant risks, technologies, regulation (Russian and foreign practice)* / I.P. Khominich, D.M. Piskarev, Yu.A. Solovyova [et al.]. — Moscow: Rusains Limited Liability Company, 2021. — 234 p. — ISBN 978-5-4365-8527-7. — EDN XEBBFC.
5. Chelukhina, N.F. *Risks of Financial Market Participants in the Context of Digital Transformation* / N.F. Chelukhina, Yu.Yu. Myagkova, E.A. Asyaeva // *Scientific Research and Development. Economics of the Firm*. — 2023. — Vol. 12, No. 2. — Pp. 62-68. — DOI 10.12737/2306-627X-2023-12-2-62-68. — EDN TGPOYH.

Статья поступила в редакцию: 08.09.2025

The article was received: 08.09.2025

Боташева Лейла Султановна - кандидат экономических наук, доцент кафедры «Бухгалтерский учет», ФГБОУ ВО «Северо-Кавказская государственная академия», Черкесск, Россия
leilushka@br.ru

Botasheva Leila Sultanovna - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Accounting and Analysis, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia
leilushka@br.ru

Абазалиева Фатима Энверовна - студентка, ФГБОУ ВО «Северо-Кавказская государственная академия», Черкесск, Россия
abazalieva16@mail.ru

Abazalieva Fatima Enverovna - student, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia
abazalieva16@mail.ru

© Боташева Л.С., Абазалиева Ф.Э.

УДК 336.71

Боташева Л. С.
кандидат экономических
наук, доцент кафедры
бухгалтерский учет,
доцент ФГБОУ ВО
Северо-Кавказской
государственной
академии.

Botasheva L.S.,
Candidate of Economic
Sciences, Associate
Professor of the North
Caucasus State Academy.

Смакуева Д. Р.,
обучающаяся ФГБОУ
ВО Северо-Кавказской
государственной академии.

Smakueva D.R.,
student of the Federal State
Budgetary Educational
Institution of Higher
Education of the North
Caucasus State Academy.

УСЛОВИЯ ФОРМИРОВАНИЯ БАНКОВСКИХ ЭКОСИСТЕМ В РОССИИ

CONDITIONS FOR THE FORMATION OF BANKING ECOSYSTEMS IN RUSSIA



Аннотация: В данной работе рассматривается влияние цифровизации и информационных технологий на банковский сектор, с акцентом на условия формирования банковских экосистем. Экосистемы представляют собой совокупность сервисов, которые банки предлагают своим клиентам, позволяя им получать широкий спектр финансовых и нефинансовых услуг через единую платформу. Подчеркивается, что крупные банки обладают ресурсами для создания полноценных экосистем, в то время как небольшие учреждения могут сосредоточиться на нишевых продуктах. В заключение делается вывод о том, что способность банков адаптироваться к новым технологиям и формировать экосистемы, отвечающие потребностям клиентов, будет определять будущее банковского сектора в России.

Ключевые слова: **Банковские экосистемы, цифровизация, информационные технологии, клиентоориентированность, цифровая платформа, персонализирован-**

ные предложения, финансовые и нефинансовые услуги, трансформация бизнес-моделей, инновационные решения.

Annotation: This paper examines the impact of digitalization and information technology on the banking sector, with an emphasis on the conditions for the formation of banking ecosystems. Ecosystems are a set of services that banks provide to their customers, allowing them to provide a wide range of financial and non-financial services through a single platform. It is emphasized that large banks ensure the creation of full-fledged ecosystems, while small reforms can focus on niche products. In conclusion, it is concluded that the ability of banks to adapt to new technologies and form ecosystems taking into account customer needs will determine the future of the banking sector in Russia.

Keywords: **banking ecosystems, digitalization, information technology, customer focus, digital**

platform, personalized offers, financial and non-financial services, transformation of business models, innovative solutions.

Значительная часть деятельности как розничного, так и корпоративного банковского бизнеса осуществляется через цифровые каналы коммуникаций путем внедрения и использования банками новых информационных технологий. Под воздействием информационных технологий банки не только совершенствуют свои продуктовые предложения и формируют новые сервисы для удовлетворения потребностей своих клиентов, но и часто кардинально меняют векторы своего развития и модели бизнеса.

Понятие «экосистема» широко распространено в различных науках. В научной литературе и среди экспертов отсутствует единое понимание сущности и типов экосистем. По мнению Банка России, экосистема – это построенная на основе данных о клиентах совокупность сервисов,

в том числе платформенных решений, позволяющих пользователям в рамках единого процесса получать широкий спектр продуктов и услуг [1].

По мнению ректора Финансового университета при Правительстве РФ М.А. Эскиндарова, банковская экосистема – это построение сети организаций, созданных вокруг единой технологической платформы и пользующихся её услугами для формирования предложений клиентам и доступа к ним [2].

В банковском секторе экономики прогнозируется дальнейший рост комиссионных доходов. Одним из подтверждений этого является тот факт, что ряд крупнейших банков формирует экосистемы, которые предоставляют потребителям целый ряд как финансовых, так и нефинансовых услуг в рамках своих экосистем. Таким образом наблюдается поляризация банковского сектора экономики. Важнейшим трендом деятельности коммерческих банков является клиентоориентированный подход, основанный на максимальном удовлетворении потребностей клиентов с учетом изменения их потребительских предпочтений и развития современных цифровых технологий, что требует трансформации бизнес-модели финансово-кредитных организаций, прежде всего банков. Для этого банки становятся более чуткими к изменениям в поведении людей: замечают, как они общаются, совершают покупки, ведут бизнес – и реагируют на это. В построении экосистемы кредитные организации выходят за рамки предоставления основных финансовых услуг. Суть экосистемы банка – в нужное время предложить человеку то, что закроет его потребности. Например, есть продукт, который предлагает

ведение бухгалтерии и пользование банковскими услугами в рамках одной платформы, что чрезвычайно удобно. Также важным является взаимодействие со своим клиентом. Некоторые банки даже осуществляют переход с мобильного или интернет-банка к созданию универсального и оперативного помощника-чат-бота, который готов в любое время вступить в диалог, чтобы помочь клиенту [3].

Таким образом банковский сектор экономики остается одним из крупнейших секторов экономики России. Финансовые организации и, в частности банки, все больше внедряют в свои структуры инновационные технологии. Инновационные технологии и дальнейшая цифровизация экономики влияет на уменьшение роли офлайн точек продаж и банковских отделений, все большее число людей используют цифровые каналы для коммуникации, в том числе с банками. Дальнейшая цифровизация экономики, и, в частности, банковского сектора экономики будет оказывать влияние на трансформацию облика банков. В условиях формирования экосистем на рынке будет наблюдаться дальнейшая кластеризация и поляризации банковского сектора экономики. Дальнейшее снижение процентных доходов будет стимулировать банки наращивать комиссионные доходы и доходы от прочей деятельности. Крупнейшие банки с большими финансовыми ресурсами будут увеличивать свое присутствие в других секторах экономики, создавая цифровые экосистемы, небольшие же банки будут фокусироваться на определенных финансовых и нефинансовых нишевых продуктах и услугах [4].

Формирование банковских экосистем является одной из

мировых тенденций развития. Ключевыми факторами, способствующими появлению экосистем являются: • конкуренция традиционных банков с компаниями FinTech и BigTech, которые проникают в банковское дело и захватывают долю рынка, используя свои технологические преимущества; • цифровизация банковской деятельности и создание цифровых платформ, которые расширяют возможности сотрудничества всех заинтересованных сторон, а сервисы делают более взаимосвязанными [5].

Рассмотрим основные условия формирования банковских экосистем в России.

Наличие единой цифровой платформы. Она позволяет беспрепятственно переключаться к различным сервисам экосистемы. В условиях глобальной цифровизации экономики без цифровой платформы создание современной экосистемы практически невозможно. Например, развитие цифровой платформы «Platform V» является фундаментальной составляющей стратегии, на которой базируются все планы развития финансового и нефинансового бизнеса Сбера. Т-Банк объявил о запуске супераппа, на основе которого заметно расширится спектр услуг для населения в области финансов, досуга и лайфстайла.

Клиентоориентированность. Банк должен быть ориентирован на удовлетворение широкого круга потребностей клиентов, как финансового, так и нефинансового порядка. Следует отметить, что в современных условиях модель клиентоориентированности бизнеса имеет признаки трансформации в направлении корректировки цели бизнеса, а именно: служить всем заинтересованным сторонам – клиентам, сотрудникам, по-

ставщикам, сообществам и акционерам. Поэтому модель функционирования экосистемы должна исходить именно из такой цели бизнеса [5].

Достаточный уровень развития ИТ-систем. Такие системы позволяют собирать и обрабатывать большие объёмы данных о пользователях в онлайн- и офлайн-режиме, выстраивать эффективные коммуникации по любым доступным каналам и предоставлять множество услуг дистанционно.

Решение комплекса задач. Для формирования цифровых экосистем финансовых услуг необходимо решить комплекс задач, обеспечивающих рост доступности данных услуг населению: • расширение зоны покрытия сетью интернет, что даст возможность большему числу клиентов использовать специализированные приложения на стационарных и мобильных устройствах • снижение цен на услуги за счет снижения транзакционных издержек • расширение инфраструктуры предоставления финансовых услуг повышение скорости и качества доступа к данным услугам для потребителей, имеющих доступ к сети интернет. При решении данных задач достигается основная цель экосистемы: разработка и введение гибкой и эффективной системы управления организациями в финансовом секторе, гарантирующих стратегическую устойчивость с учетом концепций гибкого проектного управления [6].

Масштабная клиентская база и высокий уровень доверия. У организации должны быть данные о клиентах и воз-

можность использовать их для повышения эффективности взаимодействия. Масштабная клиентская база позволяет банкам разрабатывать продукты и заключать партнёрства, исходя из потребностей клиентов. Например, на основе анализа данных о различных сегментах клиентов банки развивают направления экосистемы, выходя за рамки стандартных финансовых услуг. Высокий уровень доверия со стороны клиентов способствует тому, что они остаются внутри экосистемы и пользуются разнообразием предоставляемых услуг. Например, персонализированный подход позволяет клиентам переключаться между различными сервисами по своему ID, а цифровой маркетинг на основе базы данных предлагает персональные рекомендации товаров и услуг [7].

Узнаваемый бренд и позитивное восприятие организации на финансовом рынке. Предоставление большого количества услуг для клиентов делает бренд более привлекательным и, как следствие, повышает цену компании.

Также для формирования банковских экосистем важно учитывать, что полноценную экосистему с широким спектром услуг могут позволить себе только крупнейшие банки на рынке.

Таким образом, на основании всего изложенного выше, необходимо еще раз подчеркнуть, что цифровизация и развитие информационных технологий действительно играют ключевую роль в трансформации банковского сектора, создавая новые экосистемы, которые становятся

основой конкурентоспособности на современном рынке. Эти экосистемы позволяют банкам не только улучшать свои продуктивные предложения, но и переходить к более клиентоориентированным бизнес-моделям. Крупные банки, обладая достаточными ресурсами и инновациями, могут создавать полноценные экосистемы, предлагая широкий спектр как финансовых, так и нефинансовых услуг. В то же время небольшие банки могут сосредоточиться на нишевых продуктах, что также имеет свои преимущества. Таким образом, будущее банковского сектора будет определяться способностью банков адаптироваться к новым технологиям и формировать экосистемы, отвечающие потребностям клиентов.

Формирование банковских экосистем в России является результатом взаимодействия множества факторов, включая технологические, регуляторные и рыночные условия. Развитие цифровых технологий и мобильных услуг создает новые возможности для внедрения инновационных решений, в то время как активная поддержка со стороны государства и создание соответствующей нормативной базы способствуют росту сектора. Таким образом, динамичное сочетание этих факторов формирует конкурентоспособную и устойчивую банковскую экосистему в России, способную эффективно реагировать на вызовы современного рынка и удовлетворять потребности клиентов.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Регулирование рисков участия банков в экосистемах и вложений в иммобилизованные активы. Доклад для общественных консультаций. Банк России. Москва. 2021. – 32 с. URL: http://www.cbr.ru/Content/Document/File/123688/Consultation_Paper_23062021.pdf
2. А. Г. Аксакова. Модернизация банковского сектора и рынка ценных бумаг в интересах повышения эффективности национальной экономики. Под общей редакцией председателя Комитета Государственной Думы по финансовому рынку: Издание Государственной Думы, 2018. – 320 с. URL: <http://duma.gov.ru/media/files/X8x4AV8DuskT1aT8i8AdnkJGrJB9cazJ.pdf>
3. Н.И. Быканова, Ю.А. Соловей, Д.В. Гордя, Л.А. Коньшина. Формирование экосистем банков в условиях цифровизации банковского пространства. 2020. – 100 с. URL: <https://nv.bsu.edu.ru/upload/iblock/e6e/91-100.pdf>
4. Мамедов М.А. Деятельность коммерческих банков в условиях формирования экосистем в Российской Федерации. 2023. – 205 с. URL: https://mgimo.ru/upload/diss/2022/mamedov-diss.pdf?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru
5. Р.А. Жукова. Цифровая экономика и моделирование социально-экономических процессов: региональный аспект. Коллективная монография \ под. общ. ред. – Тула: Издательство ООО «ПромпилотПро», 2022 – 218 с. URL: <http://www.fa.ru/fil/tula/science/Documents/МОНОГРАФИЯ%202022.pdf>
6. Гвоздарева А.И., Кожокина Л.Ю. Внедрение цифровых экосистем в финансовой сфере: будущее российских банков. – 14 с. URL: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/30c/30c1577c5048a9bc6e23ac54ff003f34.pdf>
7. А. С. Лебедева, О. Е. Решетникова. Развитие экосистем банков на основе современных цифровых технологий. 2020. URL: <https://moluch.ru/archive/342/76912/>

REFERENCES

1. Regulation of the risks of bank participation in ecosystems and investments in immobilized assets. Report for public consultations. Bank of Russia. Moscow. 2021. – 32 p. URL: http://www.cbr.ru/Content/Document/File/123688/Consultation_Paper_23062021.pdf
2. G. Aksakova. Modernization of the banking sector and the securities market in the interests of increasing the efficiency of the national economy. Under the general editorship of the Chairman of the State Duma Committee on the Financial Market: Publication of the State Duma, 2018. – 320 p. URL: <http://duma.gov.ru/media/files/X8x4AV8DuskT1aT8i8AdnkJGrJB9cazJ.pdf>
3. N.I. Bykanova, Yu.A. Solovey, D.V. Gordya, L.A. Konshina. Formation of banking ecosystems in the context of digitalization of the banking space. 2020. – 100 p. URL: <https://nv.bsu.edu.ru/upload/iblock/e6e/91-100.pdf>
4. Mamedov M.A. Activities of commercial banks in the context of ecosystem formation in the Russian Federation. 2023. – 205 p. URL: https://mgimo.ru/upload/diss/2022/mamedov-diss.pdf?utm_source=yandex.ru&utm_medium=organic&utm_campaign=yandex.ru&utm_referrer=yandex.ru
5. R.A. Zhukova. Digital economy and modeling of socio-economic processes: regional aspect. Collective monograph \ ed. - Tula: Publishing house ООО «PrompilotPro», 2022 - 218 p. URL: <http://www.fa.ru/fil/tula/science/Documents/МОНОГРАФИЯ%202022.pdf>
6. Gvozdareva A.I., Kozhokina L.Yu. Implementation of digital ecosystems in the financial sector: the future of Russian banks. – 14 p. URL: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/30c/30c1577c5048a9bc6e23ac54ff003f34.pdf>
7. A.S. Lebedeva, O.E. Reshetnikova. Development of banking ecosystems based on modern digital technologies. 2020. URL: <https://moluch.ru/archive/342/76912/>

Статья поступила в редакцию: 15.09.2025
The article was received: 15.09.2025

*Боташева Лейла Султановна - кандидат экономических наук, доцент кафедры «Бухгалтерский учет», ФГБОУ ВО «Северо-Кавказская государственная академия», Черкесск, Россия
leilushka@br.ru*

*Botasheva Leila Sultanovna - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Accounting and Analysis, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia
leilushka@br.ru*

*Смакуева Диана Робертовна - обучающаяся ФГБОУ ВО Северо-Кавказской государственной академии.
E-mail: smakuyeva05@mail.ru*

*Smakueva Diana Robertovna - student of the Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education of the North Caucasus State Academy.
E-mail: smakuyeva05@mail.ru*

© Боташева Л.С., Смакуева Д.Р.

УДК 336.663



Одаховская Д. А.

Одаховская Д. А.,
кандидат экономических
наук, доцент, кафедра
бухгалтерского учета
и налогообложения,
Байкальский
государственный
университет

Odakhovskaya D. A.,
candidate of economic
sciences, associate
professor, Depart-ment of
accounting and taxation,
Baikal state University

УЧЕТ И АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ ЦЕНОВОЙ ПОЛИТИКИ НА ФИНАНСОВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ НЕФТЕГАЗОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩИХ КОМПАНИЙ



ACCOUNTING AND ANALYSIS OF THE IMPACT OF PRICE POLICY ON THE FI-NANCIAL RESULTS OF OIL AND GAS PROCESSING COMPANIES

Аннотация

Колоссальное влияние оказывает колебание цен на природные ресурсы на финансовое состояние и финансовый результат компаний, так как нефть и газ являются важнейшими элементами на мировом рынке, с высокой волатильностью цен, что существенно влияет на компании различных отраслей, связанных с нефтью и газом. Учитывая, что России принадлежит более 15% мировых запасов нефти и газа, успешное налогообложение, учет и анализ данного сектора имеет не только экономическое, но и социальное значение. Грамотное ведение учета, оптимизация затрат, реформы налогообложения данного сектора экономики, может способствовать привлечению инвестиций, увеличению доходов бюджета и стабильности экономики в условиях глобальных ценовых колебаний. В статье рассматриваются факторы, влияющие на изменение цен на нефть и

газ, и как изменение цен влияют на показатели компании, отраженные в бухгалтерской финансовой отчетности. Существуют современные методы прогнозирования последствий колебаний цен, включая планирование. Разработаны рекомендации, в условиях нестабильности цен на нефть и газ, по управлению финансовыми результатами компании. Совершенствование системы бухгалтерского учета, снижение рисков и повышение эффективности деятельности компании.

Ключевые слова

Учет, бухгалтерский учет, расходы, затраты, оптимизация затрат, нефтегазоперерабатывающие компании, природные ресурсы, цена, ценообразование, финансовый результат, прогнозирование, бухгалтерская финансовая отчетность, анализ.

Annotation

The fluctuation of natural resource prices has a significant

impact on the financial condition and performance of companies, as oil and gas are crucial elements in the global market with high price volatility, which significantly affects companies in various industries related to oil and gas. Given that Russia holds over 15% of the world's oil and gas reserves, the successful taxation, accounting, and analysis of this sector is not only economically significant but also socially important. Proper accounting, cost optimization, and tax reforms in this sector can help attract investment, increase budget revenues, and stabilize the economy in the face of global price fluctuations. This article explores the factors that influence the price of oil and gas and how changes in prices affect a company's financial performance. It also presents modern methods for predicting the impact of price fluctuations, including planning. Recommendations have been developed for managing the company's

financial results in the context of unstable oil and gas prices. These recommendations aim to improve the company's accounting system, reduce risks, and enhance its operational efficiency.

Keywords

Accounting, bookkeeping, expenses, costs, cost optimization, oil and gas processing companies, natural resources, price, pricing, financial result, forecasting, financial statements, and analysis.

Колоссальное влияние оказывает колебание цен на природные ресурсы на финансовое состояние и финансовый результат компаний, так как нефть и газ являются важнейшими элементами на мировом рынке, с высокой волатильностью цен, что существенно влияет на компании различных отраслей, связанных с нефтью и газом. Учитывая, что России принадлежит более 15% мировых запасов нефти и газа, успешное налогообложение, учет и анализ данного сектора имеет не только экономическое, но и социальное значение. Грамотное ведение учета, оптимизация затрат, реформы налогообложения данного сектора экономики, может способствовать привлечению инвестиций, увеличению доходов бюджета и стабильности экономики в условиях глобальных ценовых колебаний. Важно рассмотреть факторы, влияющие на изменение цен на нефть и газ, и как изменение цен влияют на показатели компании, отраженные в бухгалтерской финансовой отчетности. Существуют современные методы прогнозирования последствий колебаний цен, включая планирование. Разработаны рекомендации, в условиях нестабильности цен на нефть и газ, по управлению финансовыми резуль-

татами компании. Совершенствование системы бухгалтерского учета, снижение рисков и повышение эффективности деятельности компании.

Нефть и газ занимают одно из ключевых мест в мировой экономике, так как являются важным сырьем для множества отраслей промышленности и являются источником энергии. Нефть и газ, являются важными ресурсами, поэтому имеет высокую волатильность, что создает проблемы для компаний, связанных с нефтью и газом. Колебания цен на нефть и газ имеют большое влияние на финансовые результаты компаний, поэтому важно анализировать такие изменения на уровне учета, так как это поможет компаниям контролировать издержки.

В условиях нестабильности цен на нефть и газ, внимание уделяется разработке методов учета и прогнозных моделей. Во-первых, это изучить факторы, влияющие на изменение цен на нефть и газ (геополитика, спрос и предложение, технологические инновации); во-вторых, анализировать как влияет колебание цен на нефть и газ на финансовый результат компании и как сказывается на показатели, отражаемые в бухгалтерском и налоговом учете, и в бухгалтерской финансовой отчетности.

Одним из широко применяемых инструментов управления запасами является система нормирования. Она предполагает установление норм запасов по категориям, что позволяет контролировать их уровень и своевременно принимать решение о пополнении [1].

Нормирование – эффективный, но не единственный фактор управления запасами. Существует ряд субъективных факторов, которые прямо или косвенно влияют на процесс

управления запасами (квалификация персонала, уровень цифровизации процессов движения материальных ценностей в компании, качество принятых решений в области поставок, продаж, при выборе поставщиков и др.) [2, с. 81].

Эффективное управление материальными запасами является одним из инструментов бережливого производства. Его задачей является минимизация складских остатков, увеличение оборачиваемости товарно-материальных ценностей, стремление к поставкам по принципу Just In Time (точно в срок) [3, с. 772].

Система налогообложения этой отрасли сталкивается с рядом сложностей и проблем, влияющих как на деятельность компаний, так и на финансовые потоки государства.

Нестабильность геополитической обстановки, гражданские и военные конфликты приводят к разрушению национальных и глобальной экономики. Восстановление постконфликтной территории обеспечивается экономической политикой, направленной на стабилизацию экономических и социальных процессов в регионе. В современных экономических исследованиях роль стабилизатора и развития экономического потенциала отводится налогообложению [4].

Важно анализировать факторы, которые влияют на цену нефти и газа.

Нефть и газ – важные природные ресурсы мировой экономики, так как они используются во многих отраслях как сырье и материалы (для топлива, пластмассы, красок и т.п.), источник энергии и тепла и как ресурс торговли.

Страны, которые имеют большие запасы нефти и газа, имеют большее влияние на мировой арене, поэтому дан-

ные ресурсы можно рассматривать, как инструмент геополитики. Например, ОПЕК+ (Организация стран-экспортеров нефти и ее союзники), в эту организацию входят такие страны как Ирак, Иран, ОАЭ и другие. Эта организация влияет на цены и экономическую ситуацию в мире, так как регулирует объемы добычи нефти. Геополитические ситуации, такие как политические конфликты, санкции, тарифные ограничения между странами напрямую влияют на объем добычи, экспорта нефти, что в свою очередь приводит к изменениям цен.

Рынок капитала России отличается от иностранных рынков своей спецификой, в части финансового давления. Хозяйствующим субъектам следует учитывать финансовое давление для своевременного реагирования на потенциальный экономический кризис, поскольку следствием финансовых трудностей периодически становятся экономические проблемы, игнорирование которых может привести к негативным последствиям как для предприятий, так и для национальной экономики в целом [5].

В странах, в которых значительная часть экономической деятельности приходится на добычу и переработку полезных ископаемых, важной задачей является извлечение и распределение природной ренты. К числу таких стран относится Россия. В основе авторской методики Федотова Д. Ю. при расчете величины нефтяной ренты заложено измерение разницы между суммой дохода, полученной нефтяной отраслью, и суммой затрат, произведенных предприятиями нефтяной отрасли. Максимальной величины нефтяная рента достигла в 2021 г., составив 16,2 трлн р. Значительная часть нефтяной

ренты изымается в федеральный бюджет России посредством таможенно-тарифных и налоговых инструментов. В последние годы происходит реформирование налогообложения нефтяной ренты посредством проведения налогового маневра, который заключается в снижении ставки вывозных таможенных пошлин и увеличении ставки налога на добычу полезных ископаемых [6].

Нефть и газ – экономический ресурс, поэтому спрос и предложение тоже будут влиять на их цену. Так, например, в рамках роста экономики страны может увеличиться потребление нефти и газа, отсюда и рост цен. А кризисы, пандемии и другие отрицательные явления наоборот могут снизить потребление данных ресурсов и снизить цену на них в последствии.

Нельзя забывать про развитие технологий. Так, например, увеличение эффективности добычи нефти и газа может значительно увеличить предложение на рынке, что приведет к снижению цен. Также использование альтернативных источников энергии, что приводит к снижению зависимости мировой экономики от нефти и газа, что влияет на их стоимость и себестоимость продукции.

Нормативная база бухгалтерского и налогового учета природных ресурсов, представляет собой ПБУ и ФСБУ, некоторые компании должны ориентироваться на МСФО.

МСФО – основа для бухгалтерского учета компаний, участвующих в международной деятельности. Для учета операций по нефти и газу используются несколько стандартов, а именно ПБУ 24/2011 «Учет затрат на освоение природных ресурсов», МСФО 2 «Запасы» [7] МСФО (IAS) 3 «Оценка справедливой сто-

имости» [8] и ФСБУ 5/2019 «Запасы» [9] данный стандарт определяет правила учета запасов, по ней запасы нефти и газа оцениваются по наименьшей из двух стоимостей: себестоимости или чистой стоимости реализации. МСФО 16 «Основные средства» и ФСБУ 6/2020 «Основные средства» [10], данный стандарт применяется для учета объектов инфраструктуры, связанной с добычей и переработкой нефти и газа (нефтяные вышки, трубопроводы и т.д.). ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» [11] устанавливает порядок учета лицензий, исключительных прав, а также учет нематериальных поисковых активов. Стандарт МСФО 9 «Финансовые инструменты» и ПБУ 19/2010 «Учет финансовых вложений» [12], стандарты регулируют учет финансовых инструментов (фьючерсы и опционы), которые используются для хеджирования рисков, связанных с изменением цен на нефть. ПБУ 13/2000 «Учет государственной помощи», государство может выделять субсидии и льготы для нефтегазовых компаний.

Учет операций, связанных с нефтью и газом это, во-первых, определение стоимости нефти и газа – это формирование производственной себестоимости. При учете добычи учитываются затраты на разработку месторождений, эксплуатацию скважин и транспортировку и т.п. Эти затраты могут учитываться по нескольким статьям в бухгалтерской финансовой отчетности и отражаться на следующих бухгалтерских счетах [13]:

Счет 08 «Вложения во внеоборотные активы», используется для учета капитализируемых затрат (затраты на геологоразведку, строительство скважин и т.д.). Когда объект

вно-дятся в эксплуатацию их стоимость переводится на счет 01 «Основные средства».

Счет 20 «Основное производство», учитываются все расходы организации, материальные, трудовые, страховые взносы, амортизация оборудования, расходы на электроэнергию, и т.д.

Счет 23 «Вспомогательные производства» счет 25 «Общепроизводственные расходы», используется для учета затрат, таких как обслуживание скважин или ремонт оборудования.

Счет 10 «Материалы», учитываются материалы, используемые при добыче нефти и газа.

Так же может использоваться счет 97 «Расходы будущих периодов», применяется для учета затрат, которые будут признаны, списаны в будущем (расходы на обустройство новых скважин, рекультивацию земель после завершения добычи и т.д.).

Этап для определения стоимости нефти и газа - учет затрат на производство и переработку. Такие затраты учитываются по таким счетам как 20 «Основное производство», 25 «Общепроизводственные расходы», 26 «Общехозяйственные расходы», 43 «Готовая продукция», 28 «Брак в производстве». По данным счетам учитываются затраты на переработку, материалы, амортизация оборудования, брак и т.д.

Вторым этапом является учет реализации нефти и газа, т.е. сопоставление доходов и расходов от обычных видов деятельности согласно стандартам ПБУ 9/1999 и ПБУ 10/1999, сопоставление выручки от продаж и всех расходов и определение финансового результата. Однако компании часто корректируют доходы в зависимости от изменения цен на нефть и газ. Используется счет 90 «Прода-

жи», где отражается выручка от реализации нефти и газа (по кредиту учитывается выручка, доход компании, а по дебету — себестоимость реализованной продукции, отражаются все расходы организации). Счет 62 «Расчеты с покупателями и заказчиками» и 51 «Расчетные счета» также используются при расчете с покупателями и получение от них оплаты.

Учет валютных операций — последний этап учета. Компании сталкиваются с валютными рисками, т.к. цены на нефть и газ в мире выражаются в долларах. Используются счета: 52 «Валютные счета», 57 «Переводы в пути», 60 «Расчеты с поставщиками и подрядчиками», 91 «Прочие доходы и расходы». В таких счетах учитываются валютные средства на счетах компании, задолженность перед иностранными поставщиками, курсовые колебания (при положительной разнице курса валют учитывается как доход, при отрицательной — как расход, потери компании) и т.д.

Отражение влияния цен на нефть и газ в бухгалтерской финансовой отчетности отражается согласно стандарта ФСБУ 4/2023 [14]. Существует 3 основных форм отчетности, каждый со своими особенностями.

Самая главная форма отчетности — это бухгалтерский баланс. Баланс делится на активы и обязательства компании. В активах можно рассмотреть несколько статей, например, изменение цен на нефть влияет на оценку запасов нефти и нефтепродуктов (счет 10 «Материалы» и через счет 41 «Товары»).

Также изменение цен на нефть и газ может влиять на обязательства компании, связанные с хеджированием рисков (счет 91 «Прочие доходы и расходы»), а также связанные с кредиторской за-

долженностью (счет 60 «Расчеты с поставщиками»). Происходит в тех случаях, когда компания, например, закупает оборудование, материалы и т.д. в иностранной валюте.

Отчет о финансовых результатах, в котором отражается выручка и расходы компании, тоже является важной формой отчетности. Рост цен на нефть и газ для одних - это рост выручки, для других - это рост расходов, себестоимости продукта. Рост цен на нефть и газ увеличивает выручку компаний-производителей, поставщиков нефти и т.п., но одновременно растут затраты компаний-потребителей. Снижение цен на нефть и газ наоборот - снижение доходов компаний-производителей, и снижение расходов для компаний-потребителей.

В ходе деятельности компании изменение цен на природные ресурсы влияют на операционный, инвестиционный и финансовый потоки денежных средств, которые отражаются в отчете о движении денежных средств. Операционный денежный поток - движение денежных средств, в рамках ее деятельности, например, закупка материалов, оборудование и т.п.

Под инвестиционной деятельностью понимается снижение или увеличение инвестиций в компанию, направленных на ее развитие, например, инвестиции на разработку новых месторождений. На такие проекты всегда требуются инвестиции, как от самой компании, так и от сторонних компаний или лиц.

Финансовая деятельность - изменение капитала или заемных средств. Например, из-за роста цен на ресурсы компании придется прибегнуть к заемным средствам, так могут ухудшиться финансовые показатели компании.

Методы анализа влияния цен на нефть и газ на финан-

совые результаты компании, представляют собой количественные и качественные методы оценить взаимосвязь между колебаниями цен на нефть и газ и финансовыми показателями компании. Количественные методы позволяют оценить взаимосвязь между показателями компании и каким-либо фактором, в нашем случае изменения цен на нефть и газ. А качественные методы помогают оценить внешние и внутренние факторы, влияющие на деятельность компании в некоторых условиях, в нашем случае это изменение цен на нефть и газ.

К количественным методам относятся корреляционный анализ [15], он применяется для выявления связи между изменениями цен на нефть и газ и некоторыми показателями бухгалтерской отчетности (выручка, себестоимость, прибыль т.д.).

Также существует регрессионный анализ [15]. Регрессионный анализ помогает определить, как изменение цен на нефть и газ повлияет на финансовые результаты компании (выручку, себестоимость, прибыль и т.д.).

К качественным методам относится SWOT-анализ [15], т.е. анализ который помогает выявить сильные и слабые стороны, угрозы и т.п. связанные с изменением цен на нефть и газ. Например, компания может анализировать, как рост цен на нефть влияет на способность покрывать текущие обязательства, как изменится положение компании среди остальных компаний, в случае изменения цен на нефть.

Также к качественным методам относится PESTEL-анализ. Он позволяет оценить влияние макроэкономических факторов (политических, экономических, социальных и т.д.) на деятельность компании. Так, например, соседнее государство, куда поставля-

ет нефтяная компания свои продукты, ввело пошлины на ввоз нефтепродуктов, компания понесет до-полнительные расходы, убытки, так как придется оплачивать пошлины на ввоз нефтепродуктов.

Компании используют некоторые финансовые коэффициенты. Такие как: рентабельность, которая показывает относительный уровень прибыльности и эффективности. Организации используют показатель ликвидности, такой показатель показывает скорость обращения денежных средств, товаров, продуктов компании.

Финансовая устойчивость – еще один финансовый коэффициент, показывающей на сколько платежеспособно предприятие, чем выше данный параметр, тем вероятность, что компания сможет отвечать по своим обязательствам, выше.

Существует несколько методов для прогнозирования финансовых результатов компании в некоторых условиях, в данном случае колебание цен на природные ресурсы.

Один из методов - это экстраполяция временных рядов, он позволяет прогнозировать будущие значения цен на нефть и газ на основе данных в прошлом. Бухгалтерский учет поможет построить такую модель, так как имеет данные о себестоимости продукции, операционных расходах и прибыли, и соответствующей им цене нефти и газа. Такой метод поможет выявить тренд и спрогнозировать будущую цену на нефть, прибыль и т.д. У такого метода есть недостатки, этот метод не учитывает какие-либо внезапные изменения, связанных с политикой, конфликты и т.д. Но такой метод предусматривает большой объем использования исторических данных, что является его преимуществом.

Также можно создавать

сложные модели прогнозирования, где учитываются множество факторов (спрос, предложение, курсы валют и т.д.). Бухгалтерский учет может предоставить исходные данные для создания модели. Большое количество факторов используется в данном методе. Благодаря этому данный метод превосходит метод экстраполяции временных рядов, но сложность построения такой модели один из недостатков такого метода, что нужно предоставить огромный объем данных и постоянно их обновлять, также построение самой модели прогнозирования (алгоритма) накладывает определенную нагрузку и сложность в реализации.

Метод сценарного планирования рассматривает несколько вариантов исхода события (оптимистического, пессимистического и наиболее вероятного). Бухгалтерский учет используется для оценки финансовых результатов последствий каждого сценария. Так каждый сценарий оказывает определенное влияние на бухгалтерскую отчетность. Рост цен на нефть и газ может привести к росту задолженности перед поставщиками (счет 60 «Расчеты с поставщиками»). Такой метод предусматривает несколько вариантов действий компании в определенных обстоятельствах, но субъективность такого метода является его недостатком, т.е. какая-либо субъективность при построении сценариев может привести к неточности. Также необходимо постоянно пересматривать прогнозы в условиях постоянно меняющейся обстановки в стране и мире в целом.

Совершенствование системы бухгалтерского учета, а именно автоматизация бухгалтерского учета – важный элемент для повышения эффективности государственно-

го управления и наблюдением за условиями изменения цен на нефть и газ.

Современные программы, такие как «1С: Бухгалтерия» или другие, помогают автоматизировать учет затрат на нефть, газ и нефтепродукты. Это помогает компаниям быстро реагировать на изменения цен и корректировать свои действия в будущем. Автоматизация учета, например, на счете 20 «Основное производство» поможет отследить динамику затрат на сырье в режиме реального времени.

Для снижения затрат, в случае изменений цен на природные ресурсы, компания может прибегнуть к некоторым решениям.

Компания может оптимизировать свои затраты путем развития технологий производства и обновлением оборудования. Нефтеперерабатывающие предприятия, где основным продуктом производства являются топливо и нефтепродукты, для таких компаний нефть – основной ресурс, т.е. сырье, топливо, важно постоянно улучшая технологии производства, например, для увеличения объема получаемого топлива из нефти и для повышения его качества. Также обновление оборудования поможет предприятию, например, увеличить качество продуктов, производимых на предприятии, и повысить объем нефтепродуктов, получаемых из нефти в процессе переработки.

Снижение зависимости от нефти, как одно из решений. Компания-производитель, использует нефть для производства удобрений, то такая компания может заменить часть нефтяного сырья на альтернативные материалы, что снижает затраты на счете 20 «Основное производство», например, часть производство переоборудовать под производство удобрений из

более экологического материала.

Также использование возобновляемых источников энергии (солнечных панелей или гидроэлектростанций), что позволит снизить использование нефти и ее продуктов в качестве топлива. Такие инвестиции будут рассматриваться в бухгалтерском учете, как капитальные затраты на счете 08 «Вложения во внеоборотные активы», в дальнейшем амортизируются по счету 01 «Основные средства».

Снижение затрат на транспортировку, также можно рассмотреть, как уменьшение зависимости от нефти и ее продуктов. Использование железнодорожного транспорта вместо автомобильного может снизить расходы на топливо. Это отразится на счете 44 «Расходы на продажу».

В бухгалтерском учете можно рассмотреть такой стандарт как МСФО 9, связанный с хеджированием рисков (использование фьючерсов, опционов). Хеджирование – одно из эффективных инструментов защиты от колебаний цен на нефть. Фьючерсы и опционы позволяют заключать контракты (60 «Расчеты с поставщиками») на покупку или продажу нефти по фиксированной цене в будущем. Это помогает компаниям планировать бюджет и учитывать последствия скачков цен, что отразится на счете 91 «Прочие доходы и расходы» (курсовые колебания).

Диверсификация активов, т.е. счет 58 «Финансовые вложения», могут использовать компании для снижения рисков. Инвестиции в проекты, связанные с возобновляемыми источниками энергии, могут стать альтернативой сохранению нефтяных активов.

Изменение цен на нефть и газ оказывает существенное влияние на финансовые результаты компаний в раз-

личных отраслях, которые как-либо связаны с нефтью. Также изменение цен на нефть напрямую отражается в бухгалтерской отчетности через такие счета, как 20 «Основное производство», 90 «Продажи» и 91 «Прочие доходы и расходы».

Через бухгалтерский учет можно напрямую следить за динамикой цен на природные ресурсы и ее влияние на финансовое положение компании. Некоторые методы учета позволяют отслеживать затраты, выручку, прибыль и т.д., а также формировать отчетность для принятия управленческих решений. Для оперативного реагирования на изменения цен и дальнейшее изменение поведение компании, необходима автоматизация процессов учета, в том числе и оперативного управленческого учета.

Для минимизации последствий от изменения цен на нефть и газ компании могут использовать количественные и качественные методы. Также, как и хеджирование рисков через фьючерсы и опционы, является эффективным средством для минимизации затрат.

Также использование методов прогнозирования (экстраполяция временных рядов, сценарное планирование) помогает компаниям корректировать свою деятельность, отталкиваясь от некоторых условий и ситуаций (изменений цен на нефть и газ, кризисы, политические конфликты и т.д.)

Исследование ресурсов, практические рекомендации по управлению результатами в условиях изменений цен на нефть и газ. Ключевые направления включают в себя: оптимизация затрат через использование альтернативных источников энергии, совершенствование производства, обновление оборудования и

т.д., также использование хед- учета за счет автоматизации уменьшения затрат за счет жирования, совершенствована процессов, все эти методы колебаний цен на природные ние системы бухгалтерского являются рекомендацией для ресурсы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Трухина В. Методика анализа материально производственных запасов / В. Трухина // *Nalog-nalog.ru* - сообщество профессионалов. — URL: https://nalog-nalog.ru/analiz_hozyajstvennoj_deyatelnosti_ahd/metodika_analiza_materialnoproizvodstvennyh_zapasov-nn-23/#item-2 (дата обращения 08.12.2024);
2. Новикова Н. Г., Щепина С. В. Факторы, влияющие на эффективность управления запасами в контексте управления конкурентоспособностью торговой компании / Н. Г. Новикова, С. В. Щепина // *Известия Байкальского государственного университета*. — 2023. — Т. 33, №1 — С. 74-83;
3. Бахматова Т. Г., Бахматов М. С. Тенденции и перспективы внедрения инструментов бережливого производства / Т. Г. Бахматова, М. С. Бахматов // *Известия Байкальского государственного университета*. — 2022. — Т. 32, №4 — С. 771-778;
4. Киреева Е. Ф., Поздняев А. С. Налогообложение в постконфликтных регионах: практика обеспечения стабильности / Е. Ф. Киреева, А. С. Поздняев // *Известия Байкальского государственного университета*. - 2024. - Т. 34, № 3. - С. 2;
5. Абгалдаев В. Ю. Финансовое давление в России: вопросы теории и практики / В. Ю. Абгалдаев, В. А. Бубнов, О. А. Осодоева. — DOI 10.17150/2500-2759.2024.34(1).35-41. — EDN WZHQKL // *Известия Байкальского государственного университета*. — 2024. — Т. 34, № 1. — С. 35-41;
6. Федотов Д. Ю. Величина нефтяной ренты в России и ее налоговая отдача / Д. Ю. Федотов. - DOI: 10.17150/2500-2759.2024.34(2).232-240 // *Известия Байкальского государственного университета*. - 2024. - Т. 34, № 2. - С. 232-240;
7. Международные стандарты финансовой отчетности (МСФО). - Лондон: IASB, 2023. - URL: <https://www.ifrs.org/> (дата обращения: 20.06.2025);
8. Международный стандарт финансовой отчетности (IAS) 3 «Оценка справедливой стоимости» : Приказ Минфина РФ от 28.12.2015 г. № 217н : (ред. 11.07.2016) // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
9. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 5/2019 «Запасы» : Приказ Минфина России от 15.11.2019 № 180н // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
10. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 6/2020 «Основные средства» : Приказ Минфина России от 17.09.2020 № 204н : (ред. от 30.05.2022) // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
11. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 14/2022 «Нематериальные активы» : Приказ Минфина России от 30.05.2022 № 86н // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
12. Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету ПБУ 19/2002 «Учет финансовых вложений» : Приказ Минфина России от 10.12.2002 № 126н : (ред. от 06.04.2015) // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
13. Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению: Приказ Минфина России от 31.10.2000 г. № 94н // СПС «КонсультантПлюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
14. Об утверждении Федерального стандарта бухгалтерского учета ФСБУ 4/2023 «Бухгалтерская (финансовая) отчетность» от 04.10.2023 № 157н // СПС «Консультант-Плюс» URL: <http://www.consultant.ru/>;
15. Гиляровская Л. Т. Экономический анализ : учебник для вузов / Л. Т. Гиляровская. - Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. - 615 с.

REFERENCES

1. Trukhina, V. Methodology for analyzing material and production reserves / V. Trukhina // Nalog-nalog.ru – a community of professionals. – URL: https://nalog-na-log.ru/analiz_hozyajstvennoj_deyatelnosti_ahd/metodika_analiza_materialnoproizvodstvennyh_zapasov-nn-23/#item-2 (accessed 08.12.2024);
2. Novikova N. G., Shchepina S. V. Factors Affecting the Effectiveness of Inventory Management in the Context of Managing the Competitiveness of a Trading Company / N. G. Novikova, S. V. Shchepina // Izvestiya of Baikal State University. – 2023. – Vol. 33, No. 1 – Pp. 74-83;
3. Bakhmatova T. G., Bakhmatov M. S. Trends and Prospects of Implementing Lean Production Tools / T. G. Bakhmatova, M. S. Bakhmatov // Izvestiya of Baikal State University. – 2022. – Vol. 32, No. 4 – Pp. 771-778;
4. Kireeva, E. F., and Pozdnyaev, A. S. Taxation in Post-Conflict Regions: The Practice of Ensuring Stability // Izvestiya of Baikal State University, 2024- Vol. 34, No. 3. - Pp. 2;
5. Abgaldayev V. Yu. Financial Pressure in Russia: Issues of Theory and Practice / V. Yu. Abgaldayev, V. A. Bubnov, O. A. Osodoeva. – DOI 10.17150/2500-2759.2024.34(1).35-41. – EDN WZHQKL // Izvestiya of Baikal State University. – 2024. – Vol. 34, No. 1. – Pp. 35-41;
6. Fedotov, D. Yu. The Amount of Oil Rent in Russia and Its Tax Return / D. Yu. Fedotov. - DOI: 10.17150/2500-2759.2024.34(2).232-240 // Izvestiya of Baikal State University. - 2024. - Vol. 34, No. 2. - Pp. 232-240;
7. International Financial Reporting Standards (IFRS). – London: IASB, 2023. – URL: <https://www.ifrs.org/> (accessed: 20.06.2025);
8. International Accounting Standard (IAS) 3 «Fair Value Measurement»: Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 217n dated 28.12.2015 (as amended on 11.07.2016) // SPS «ConsultantPlus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
9. On approval of the Federal Accounting Standard FSB 5/2019 «Reserves»: Order of the Ministry of Finance of Russia dated 15.11.2019 No. 180n // SPS «ConsultantPlus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
10. On approval of the Federal Accounting Standard FSB 6/2020 «Basic Funds» : Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation dated 09/17/2020 No. 204n : (ed. from 30.05.2022) // SPS «ConsultantPlus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
11. On approval of the Federal Accounting Standard FSB 14/2022 «Intangible Assets» : Order of the Ministry of Finance of Russia dated 05/30/2022 No. 86n // SPS «Consultplus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
12. On approval of the Accounting Regulations PBU 19/2002 «Accounting for financial investments» : Order of the Ministry of Finance of Russia dated 10.12.2002 No. 126n : (as amended on 06.04.2015) // SPS «ConsultantPlus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
13. On Approval of the Accounting Plan for Financial and Economic Activities of Organizations and the Instructions for Its Application: Order of the Ministry of Finance of the Russian Federation No. 94n dated October 31, 2000 // SPS ConsultantPlus URL: <http://www.consultant.ru/>;
14. On Approval of the Federal Accounting Standard FSB 4/2023 «Accounting (Financial) Reporting» dated 04.10.2023 No. 157n // SPS «Consultant-Plus» URL: <http://www.consultant.ru/>;
15. Gilyarovskaya, L. T. Economic Analysis: Textbook for Universities / L. T. Gilyarovskaya. Moscow: UNITY-DANA, 2019. 615 p.

Статья поступила в редакцию: 19.08.2025
The article was received: 19.08.2025

Одаховская Дalia Ардалионовна – кандидат экономических наук, доцент, кафедра бухгалтерского учета и налогообложения, Байкальский государственный университет, 664003, г. Иркутск, ул. Ленина, 11, e-mail: odahovda@bgu.ru , <https://orcid.org/0000-0002-8979-5617>, SPIN-код: 1487-0742, AuthorID ПИНЦ: 399421.

Odakhovskaya Dalia Ardalionovna - candidate of economic sciences, associate professor, Department of accounting and taxation, Baikal state University, 11 Lenin street, Irkutsk, 664003, e-mail: odahovda@bgu.ru , <https://orcid.org/0000-0002-8979-5617>, SPIN-Code: 1487-0742, AuthorID RSCI: 399421.

© Одаховская Д.А.

УДК 336.7



Сычева Е. В.

Сычева Е. В.,
к.э.н., преподаватель,
ЧПОУ Колледж
«Современная школа
бизнеса»,
г. Ставрополь

Elena V. S.,
PhD in Economics, Lecturer,
Private College «Modern
Business School»,
Stavropol

КРЕДИТНАЯ ПОЛИТИКА КОММЕРЧЕСКИХ БАНКОВ В 2025 ГОДУ И ЕЕ ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИКУ СТРАНЫ



CREDIT POLICY OF COMMERCIAL BANKS IN 2025 AND ITS IMPACT ON THE COUNTRY'S ECONOMY

Аннотация: В данной статье исследуется эволюция кредитной политики банков в 2025 году под влиянием макроэкономических факторов, регуляторных изменений и технологических преобразований. Анализируется воздействие денежно-кредитной политики Центрального банка России на кредитную активность, экономический рост и отраслевую структуру экономики. Особое внимание уделяется вызовам, связанным с высокой ключевой ставкой, изменением риск-профиля и необходимостью адаптации к новым международным стандартам. Используются данные Банка России, отраслевые отчеты и научные публикации для формирования комплексного понимания современных тенденций в банковском секторе и их макроэкономических последствий.

Ключевые слова: кредитная политика, денежно-кредитная политика, ключевая ставка, банковское регулирование,

экономический рост, инфляция, риск-менеджмент, цифровизация банковских услуг

Annotation: This article explores the evolution of banks' credit policies in 2025, influenced by macroeconomic factors, regulatory changes, and technological transformations. It analyzes the impact of the Central Bank of Russia's monetary policy on credit activity, economic growth, and the sectoral structure of the economy. Special attention is given to the challenges posed by the high key interest rate, changes in risk profiles, and the need to adapt to new international standards. The article uses data from the Bank of Russia, industry reports, and scientific publications to provide a comprehensive understanding of current trends in the banking sector and their macroeconomic implications.

Keywords: credit policy, monetary policy, key interest rate, banking regulation,

economic growth, inflation, risk management, digitalization of banking services

Кредитная политика коммерческих банков представляет собой сложную многогранную систему, определяющую принципы и методы предоставления кредитов, и является важным инструментом, отражающим эффективность деятельности банка в рамках оптимизации риска и кредита. В 2025 году банковский сектор России функционирует в условиях сложной макроэкономической среды, характеризующейся высокими процентными ставками, инфляционным давлением и значительными структурными преобразованиями. Банк России продолжает политику таргетирования инфляции, устанавливая ключевую ставку на уровне, призванном обеспечить возврат инфляции к целевому показателю в 4%.

Кредитная политика финансового учреждения за-

ключается в формировании стратегий и методов выдачи займов, основной целью которых является увеличение ликвидности банка и уменьшение потенциальных рисков. Фактически, кредитная политика представляет собой структурирование кредитования, основанное на конкретных принципах и инструментах, которые применяются для достижения высокой доходности с минимальными рисками. Это одно из ключевых направлений для реализации стратегических задач банка, направленное на оптимизацию финансовых потоков и поддержку стабильности организации.

Основное внимание в кредитной политике уделяется грамотному управлению кредитными ресурсами, что способствует укреплению финансового положения банка и созданию устойчивого фонда для дальнейших инвестиций. Ключевые задачи кредитной политики включают поддержание и повышение уровня доходности за счет создания высококачественных активов, использование возможностей кредитного портфеля, выявление перспективных проектов для финансирования, развитие взаимодействия с клиентами и внедрение новых технологий в кредитную деятельность.

Формирование кредитной политики коммерческого банка зависит от взаимодействия двух групп факторов: макроэкономических (экзогенных) и микроэкономических (эндогенных).

Макроэкономические факторы представляют собой внешние силы, которые банк не может контролировать напрямую, но которые существенно влияют на его возможности и стратегию. К ним относятся общее состояние национальной экономики, уровень инфляции, объем

внешнего долга государства, уровень благосостояния населения, развитие рынка кредитования, деятельность банков-конкурентов и регулирующая роль государства.

Микроэкономические факторы определяют внутренние возможности банка и включают его финансовое состояние (объем собственного капитала, ликвидность, уровень прибыльности), объем привлеченных активов, количество и качество клиентской базы, способность управлять рисками, уровень квалификации персонала, эффективность управления и наличие современных технологий.

В 2025 году Банк России продолжает реализацию денежно-кредитной политики, направленной на обеспечение ценовой стабильности. Согласно «Основным направлениям единой государственной денежно-кредитной политики на 2025 год и период 2026 и 2027 годов», основной целью является поддержание инфляции близко к 4%. Для достижения этой цели Банк России использует режим плавающего валютного курса и применяет ключевую ставку в качестве основного инструмента влияния на монетарные условия.

В конце 2024 - начале 2025 года ключевая ставка сохранялась на уровне 21%, что стало ответом на устойчиво высокие инфляционные давления. Однако к середине 2025 года ЦБ РФ начал цикл снижения ставки, уменьшив ее сначала до 20% в июне, а затем до 18% в июле. Такое решение было обусловлено замедлением инфляции до 6,2% в годовом выражении к апрелю 2025 года и снижением базовой инфляции до 4,4% - минимума с апреля 2023 года.

Банковский сектор в 2025 году продолжает адаптироваться к новым регулятор-

ным требованиям. Российские банки сталкиваются с дополнительными регуляторными мерами, введенными Банком России, включая надбавки при выдаче новых кредитов крупным компаниям с высокой долговой нагрузкой и необходимость увеличения буферов капитала раньше, чем планировалось ранее.

Как отмечает глава ВТБ Андрей Костин, эти регуляторные изменения наряду с высокими процентными ставками и огромными спредами ограничивают ликвидность банков. Ожидается, что прибыльность банковского сектора в 2025 году снизится по сравнению с 2024 годом из-за замедления роста кредитования и увеличения регуляторной нагрузки.

В условиях высокой ключевой ставки и экономической неопределенности банки вынуждены ужесточать кредитные стандарты и снижать аппетит к риску. Как отмечается в исследовании, даже при беглом ознакомлении с кредитными предложениями различных банков становится очевидным их значительное разнообразие по условиям кредитования, процентным ставкам, срокам погашения и особенностям предоставления займов. Это отражает различные подходы банков к управлению рисками в сложившихся условиях.

Банки активно используют информацию, анализируемую бюро кредитных историй, для оценки кредитоспособности заемщиков и определения максимальной суммы кредита. Внедрение новых технологий, таких как системы онлайн-заявок, помогает банкам привлекать новых заемщиков, упрощая процесс оформления кредитов.

В условиях жесткой денежно-кредитной политики происходит перераспределение кредитных ресурсов в пользу

приоритетных отраслей, определенных Правительством РФ. К ним относятся авиационная, медицинская, станкоинструментальная, химическая промышленность, автомобилестроение, судостроение, фармацевтика, электроника, энергетика, а также нефтегазовое, сельскохозяйственное, специализированное и железнодорожное машиностроение.

Как подчеркивает председатель Банка России Эльви-

ра Набиуллина, в нынешних условиях и государство, и частный бизнес должны направлять ресурсы на приоритетные направления и тем, кто может этими ресурсами наиболее рачительно распорядиться. Это требует решения застарелых проблем с эффективностью и производительностью, пересмотра круга проектов, которые имеет смысл реализовывать.

Цифровая трансформация

остаётся одним из главных приоритетов для банков в 2025 году. Инвестиции в мобильный банкинг, искусственный интеллект и облачные технологии становятся все более важными для поддержания конкурентоспособности. Использование генеративного искусственного интеллекта в банковском секторе является одним из наиболее важных технологических драйверов инноваций (таблица 1).

Таблица 1 - Направления цифровизации кредитного процесса в 2025 году

Направление цифровизации	Преимущества	Примеры внедрения
Системы онлайн-заявок	Упрощение процесса оформления кредитов, привлечение новых заемщиков	Доступны на большинстве банковских сайтов
Использование данных БКИ	Точная оценка кредитоспособности, снижение рисков	Скоринговые услуги для определения целесообразности выдачи кредита
Применение искусственного интеллекта	Автоматизация процессов, улучшение риск-менеджмента	Кредитные проверки, борьба с мошенничеством
Open banking	Создание новых возможностей для инноваций и конкуренции	Интеграция со сторонними сервисами

Согласно глобальному исследованию, почти треть бюджета на инвестиции в трансформацию клиентского опыта теперь выделяется на ИИ, машинное обучение и генеративный ИИ. Около 42% банков в мире используют ИИ для обеспечения персонализированных клиентских путей, которые улучшают опыт и укрепляют лояльность.

Высокая ключевая ставка и ужесточенная кредитная политика банков оказывают значительное влияние на экономический рост и инвестиционную активность. По оценкам Банка России, темпы экономического роста в 2025 году составят 1-2% . Рост ВВП в первом квартале 2025 года составил 1,4% против 4,3% годом ранее, а по сравнению с предыдущим кварталом темпы роста экономики снизились на 0,7% с учетом сезонности.

Высокие процентные ставки сдерживают инвестиционную активность компаний, поскольку заимствования для финансирования проектов

развития становятся менее привлекательными. Стремительно растущие затраты по кредитам удерживают некоторые компании от поиска финансирования для проектов развития, и они предпочитают хранить средства на депозитах. Это может иметь долгосрочные негативные последствия для экономического роста и модернизации производственных мощностей.

Денежно-кредитная политика и кредитная политика банков оказывают неоднородное влияние на различные группы домохозяйств. Исследование, проведенное на данных Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения НИУ ВШЭ за 2017–2021 гг., выявило три группы домохозяйств: бедные (с очень высокой предельной склонностью к потреблению, крайне низкими сбережениями и уровнем кредитной нагрузки), богатые (с низкой предельной склонностью к потреблению, высоким уровнем сбережений и умеренной

кредитной нагрузкой) и репрезентативные (со средними доходами и расходами, средней предельной склонностью к потреблению, низкими сбережениями и крайне высоким уровнем кредитной нагрузки).

Изменение процентной ставки одинаково влияет на изменение общего потребления всех групп домохозяйств и не оказывает значимого влияния на изменение потребления товаров кратковременного пользования. Однако значимые различия проявляются в связи денежно-кредитной политики и потребления товаров длительного пользования: смягчение ДКП приводит к росту потребления группы со средним доходом и снижению потребления бедными домохозяйствами.

Ужесточение кредитной политики банков в 2025 году способствует укреплению финансовой стабильности и устойчивости банковского сектора в среднесрочной перспективе. Более тщательный отбор заемщиков и повыше-

ние требований к кредитоспособности снижают риски роста невозвратных кредитов в условиях экономической неопределенности.

Однако высокие процентные ставки создают дополнительные как возможности, так и риски для банковской прибыльности. Как отмечается в прогнозах, чистые процентные маржи для большинства банков могут снизиться в следующем году, а рост кредитования будет медленно возобновляться. При этом ожидается, что рискованные затраты по кредитам в целом будут иметь тенденцию к росту.

В долгосрочной перспективе кредитная политика банков будет развиваться под влиянием нескольких ключевых трендов. Технологические инновации, включая искусственный интеллект, большие данные и распределенные реестры, продолжают трансформировать кредитный процесс, делая его более эффективным. Расширение Open banking создаст новые возможности для инноваций и конкуренции, позволяя сторонним провайдерам получать доступ к данным клиентов. Растущее значение экологических, социальных, управленческих факторов будет побуждать банки интегрировать устойчивое развитие в свои бизнес-стратегии и системы управления рисками.

Банк России в своем базовом сценарии предполагает плавное охлаждение кредитования и возвращение к бюд-

жетному правилу в 2025 году. В снижении ключевой ставки регулятор может делать паузы на некоторых заседаниях или понижать ставку - все зависит от темпов замедления устойчивой части инфляции и возвращения экономики к траектории сбалансированного роста.

Аналитики Сбера ожидают, что в 2026 году снижение ключевой ставки продолжится, и в базовом сценарии к концу года она достигнет 11%. К 2027 году Банк России планирует достичь «нейтрального уровня» ставки в диапазоне 7,5-8,5%. Однако реализация базового сценария сопряжена с рисками, среди которых регулятор выделяет более высокие, чем ожидается инфляционные ожидания, дальнейшее ужесточение санкционного давления, замедление роста мировой экономики, сохранение дефицита на рынке труда, а также более высокие, чем заложено в прогнозе, бюджетные расходы.

Таким образом, кредитная политика банков в 2025 году развивается в условиях сложной макроэкономической среды и значительных структурных преобразований. Высокая ключевая ставка, сохраняющаяся в начале года, и последующее ее снижение во второй половине года определяют основные тенденции в кредитовании, заставляя банки ужесточать стандарты и перераспределять ресурсы в пользу приоритетных отраслей.

Цифровая трансформация банковского сектора становится ключевым фактором повышения эффективности кредитного процесса и улучшения клиентского опыта. Внедрение искусственного интеллекта, систем онлайн-кредитования и использование альтернативных данных для оценки кредитоспособности позволяют банкам адаптироваться к новым условиям и поддерживать кредитную активность на уровне, достаточном для обеспечения экономического роста.

Влияние кредитной политики банков на экономику страны неоднозначно. С одной стороны, ужесточение стандартов кредитования способствует финансовой стабильности и снижению рисков в банковском секторе. С другой стороны, высокие процентные ставки сдерживают инвестиционную активность и потребление, что может замедлять экономический рост в краткосрочной перспективе.

В среднесрочной перспективе ожидается постепенная нормализация денежно-кредитной политики и смягчение кредитной политики банков, что будет способствовать восстановлению экономической активности. Однако реализация позитивного сценария зависит от множества факторов, включая динамику инфляции, геополитическую ситуацию и способность экономики адаптироваться к новым условиям.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Основные направления денежно-кредитной политики на 2025-2027 годы / Банк России. (2024) // https://cbr.ru/eng/about_br/publ/ondkp/on_2025_2027/
2. Банковское регулирование 2025 (2024). Палаты и партнеры // <https://practiceguides.chambers.com/practice-guides/banking-regulation-2025>
3. Как денежно-кредитная политика влияет на инфляцию. (2024) // <https://journal.uralsib.ru/analytics/monetary-policy-affects-inflation>
4. Тенденции и перспективы банковского дела на 2025 год. (2024) // <https://www.adeso.de/en/news/blog/banking-trends-and-outlook-for-2025.jsp>
5. Заседания по ключевой ставке в 2025: график, прогнозы. (2025). SberCIB Инвестиционные исследования // <https://sbercib.ru/publication/klyuchevaya-stavka-2025>
6. Кредитная политика коммерческого банка на современном этапе. (2025) / Универсум: экономика и юриспруденция // from <https://7universum.com/ru/economy/archive/item/19061>
7. Ключевая ставка Банка России (ЦБ РФ) 2025. (2025). РИА Новости. // https://ria.ru/20250903/klyuchevaya_stavka-1962773695.html

REFERENCES

1. Main Directions of Monetary Policy for 2025-2027 / Bank of Russia. (2024) // https://cbr.ru/eng/about_br/publ/ondkp/on_2025_2027/
2. Banking Regulation 2025 (2024). Chambers and Partners // <https://practiceguides.chambers.com/practice-guides/banking-regulation-2025>
3. How monetary policy affects inflation. (2024) // <https://journal.uralsib.ru/analytics/monetary-policy-affects-inflation>
4. Banking trends and outlook for 2025. (2024) // <https://www.adeso.de/en/news/blog/banking-trends-and-outlook-for-2025.jsp>
5. Key rate meetings in 2025: schedule, forecasts. (2025). SberCIB Investment Research // <https://sbercib.ru/publication/klyuchevaya-stavka-2025>
6. Credit policy of a commercial bank at the current stage. (2025) / Universum: Economics and Law // from <https://7universum.com/ru/economy/archive/item/19061>
7. Key rate of the Bank of Russia (CB RF) 2025. (2025). RIA Novosti. // https://ria.ru/20250903/klyuchevaya_stavk

Статья поступила в редакцию: 15.09.2025

The article was received: 15.09.2025

Сычева Елена Валерьевна - к.э.н., преподаватель, ЧПОУ Колледж «Современная школа бизнеса», г. Ставрополь

Elena Valerievna Sycheva - PhD in Economics, Lecturer, Private College "Modern Business School", Stavropol

© Сычева Е.В.

УДК 005.95 / 336.71



Асланов Д.И.

Асланов Д.И.,
доктор экон. наук, доцент,
руководитель
проектов, Управление
эффективности продаж,
Дирекция розничной сети
Блока Розничного бизнеса,
ПАО «Московский
кредитный банк»

Aslanov D.I.,
Doctor of Economics,
Associate Professor,
Project Manager, Sales
Efficiency Department,
Retail Network Directorate,
Retail Business Block,
PJSC "Moscow Credit Bank"

Смолина Е.П.,
кандидат экон. наук,
директор, Дирекция
розничной сети Блока
Розничного бизнеса,
ПАО «Московский
кредитный банк»

Smolina E.P.,
Candidate of Economic
Sciences,
Director, Retail Network
Directorate, Retail Business
Block,
PJSC "Moscow Credit Bank"

Оганнисян Э.Э.,
начальник, Управление
эффективности продаж,
Дирекция розничной сети
Блока Розничного бизнеса,
ПАО «Московский
кредитный банк»

Ogannisyan E. E.,
Head of Sales Efficiency
Department,
Retail Network Directorate,
Retail Business Block,
PJSC "Moscow Credit Bank"

Голубова М.И.,
кандидат экон. наук,
доцент,
доцент кафедры финансов
и бухгалтерского учета
Пятигорский институт
(филиал)
ФГАОУ ВО «Северо-
Кавказский федеральный
университет»

Golubova M.I.,
Candidate of Economic
Sciences, Associate
Professor,
Associate Professor,
Department of Finance and
Accounting,
Pyatigorsk Institute (Branch)
North-Caucasus Federal
University

МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ПОДХОДЫ К РАСЧЕТУ ЧИСЛЕННОСТИ МЕНЕДЖЕРОВ ОТДЕЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА



METHODOLOGICAL APPROACHES TO CALCULATING THE NUMBER OF BRANCH MANAGERS IN A COMMERCIAL BANK

Аннотация. Управление персоналом – ключевой аспект современного менеджмента, напрямую влияющий на конкурентоспособность и прибыльность компании. В статье рассматривается важность расчета оптимальной численности сотрудников как инструмента эффективного кадрового менеджмента, особенно в банковской сфере.

Авторы подчеркивают, что неверный расчет может привести к перегрузке персонала, росту затрат или снижению качества обслуживания, что критично для розничных отделений банков.

Предложена методика расчета численности на основе трудоемкости бизнес-процессов, включающая два этапа: анализ формализованных и

неформализованных процессов с применением поправочных коэффициентов для учета динамики банковской деятельности; корректировку численности с учетом нормативов рабочего времени, отсутствия сотрудников и выполнения ключевых показателей, таких как время ожидания клиентов.

Метод сочетает простоту

реализации с использованием доступной банковской аналитики, исключая необходимость сложных автоматизированных систем. Особое внимание уделено балансу между количеством менеджеров и качеством обслуживания, что минимизирует риски потери клиентов.

Статья также обобщает существующие подходы к нормированию численности (функциональный, экспертный, метод аналогов) и их адаптацию к банковской специфике. Подчеркивается, что эффективное управление персоналом требует не только точных расчетов, но и регулярного мониторинга, развития компетенций сотрудников и оптимизации процессов.

Ключевые слова: **управление персоналом, расчет численности, банковский менеджмент, трудоемкость процессов, нормы времени. оптимизация штата.**

Abstract. Personnel management is a key aspect of modern management, directly influencing a company's competitiveness and profitability. The article examines the importance of calculating the optimal number of employees as a tool for effective workforce management, particularly in the banking sector. The authors emphasize that incorrect calculations can lead to staff overload, increased costs, or reduced service quality, which is critical for retail bank branches.

A methodology for calculating headcount based on the labor intensity of business processes is proposed, consisting of two stages: analyzing formalized and non-formalized processes using adjustment coefficients to account for the dynamics of banking operations; and adjusting headcount based on working time standards,

employee absences, and key performance indicators such as customer wait times.

The method combines ease of implementation with the use of readily available banking analytics, eliminating the need for complex automated systems. Special attention is given to balancing the number of managers and service quality to minimize the risk of customer attrition.

The article also reviews existing approaches to workforce standardization (functional, expert, and benchmarking methods) and their adaptation to banking specifics. It highlights that effective personnel management requires not only precise calculations but also regular monitoring, employee competency development, and process optimization.

Keywords: **personnel management, headcount calculation, banking management, process labor intensity, time standards, workforce optimization.**

Управление персоналом является одним из самых важных и сложных аспектов современного менеджмента, поскольку человеческими ресурсами управлять гораздо сложнее, чем материальными активами. Этот процесс включает в себя множество аспектов: от найма до развития сотрудников, требует постоянного мониторинга и корректировки подходов, а также учета эмоциональных и психологических факторов. При этом значимость управления персоналом определяется его прямым влиянием на экономический успех компании, конкурентоспособность организации, адаптивность бизнеса, общую производительность и устойчивость компании на рынке. Эффективное управление персоналом способствует

повышению производительности труда, росту вовлеченности и мотивации сотрудников, снижению текучести кадров и количества прогулов, повышению компетентности персонала, формированию сильного командного духа, снижению конфликтности в коллективе и, как следствие, увеличению прибыльности бизнеса. В современных условиях сотрудники стали одним из самых ценных активов компании, поэтому грамотное управление персоналом представляет собой комплексную систему, требующую постоянного внимания и совершенствования, что не только оправдано, но и необходимо для успешного развития бизнеса.

Расчет численности сотрудников и управления персоналом тесно взаимосвязаны и формируют единую систему кадрового менеджмента, где расчет оптимальной численности персонала является одним из ключевых инструментов управления, позволяющим эффективно распределять человеческие ресурсы, оптимизировать расходы на фонд оплаты труда, повышать производительность труда, обеспечивать гибкость бизнеса и контролировать эффективность использования ресурсов.

Расчет численности сотрудников в любой организации вне зависимости от вида экономической деятельности, является важным и необходимым процессом по ряду причин.

Во-первых, точное понимание количества работников позволяет лучше распределять ресурсы внутри компании. Избыточная численность персонала может привести к неэффективному использованию трудовых ресурсов и увеличению затрат, тогда как недостаток сотрудников сни-

жает производительность и ухудшает качество работы.

Во-вторых, трудовые нормы требуют соблюдения определенного соотношения между количеством сотрудников и объемом выполняемых ими обязанностей. Нарушение этих норм может повлечь штрафы и другие санкции со стороны контролирующих органов. Определение оптимальной численности позволяет отслеживать загрузку каждого сотрудника и выявлять перегруженных или недостаточно занятых сотрудников. Это способствует улучшению условий труда и повышению уровня удовлетворенности работой среди членов коллектива.

В-третьих, расходы на оплату труда составляют значительную долю бюджета любой организации. Чрезмерный, необоснованный штат сотрудников ведет к многократному увеличению фонда оплаты труда и повышает финансовую нагрузку на организацию, а недостаточная численность штата в свою очередь увеличивает нагрузку на оставшихся сотрудников, что может привести к снижению производительности труда и как следствие к выгоранию и потере мотивации.

В-четвертых, оптимальная численность позволяет обеспечить выполнение всех производственных процессов вовремя и качественно. Это особенно важно для организаций с высокими требованиями к скорости выполнения работ, где каждый человек должен эффективно справляться со своими обязанностями.

В-пятых, правильный расчет численности важен для осуществления эффективного стратегического планирования. Когда организация рассчитывает, ей необходимо понимать, сколько новых специалистов потребуется для расширения деятельности. Этот расчет

также учитывается при разработке стратегии кадрового резерва и подготовке будущих руководителей.

В банковской деятельности процесс расчета численности менеджеров отделений коммерческого банка также имеет важное значение.

Менеджеры отделений банка играют ключевую роль в обслуживании клиентов. Если их численность недостаточна, это может привести к длинным очередям, задержкам в обслуживании и недовольству клиентов. С другой стороны, избыток менеджеров может привести к неэффективному использованию ресурсов и увеличению затрат.

Численность менеджеров напрямую влияет на расходы банка. Избыточное количество сотрудников увеличивает затраты на заработную плату, социальные взносы и другие сопутствующие расходы – кадровое и ИТ-сопровождение. Поэтому, оптимизация численности позволяет банку поддерживать баланс между затратами и качеством обслуживания.

Правильный расчет численности менеджеров позволяет избежать перегрузки сотрудников, что может привести к снижению их мотивации и качества работы. В то же время, если численность оптимальна, сотрудники могут работать более эффективно, обеспечивая высокое качество обслуживания и выполнение всех задач в срок.

В условиях высокой конкуренции на рынке банковских услуг, важно, чтобы банк мог оперативно и качественно обслуживать клиентов. Оптимальная численность менеджеров позволяет банку поддерживать высокий уровень сервиса, что является важным фактором в привлечении и удержании клиентов.

Расчет численности менеджеров помогает банку плани-

ровать и управлять своими ресурсами. Это включает в себя прогнозирование потребностей в персонале, распределение задач и обязанностей, а также планирование обучения и развития сотрудников.

Регулярный расчет и анализ численности менеджеров позволяет банку выявлять узкие места в бизнес-процессах и принимать меры по их устранению. Это может включать оптимизацию рабочих процессов, внедрение новых технологий и улучшение взаимодействия между отделами.

Таким образом, расчет численности менеджеров отделений банка является важным инструментом для обеспечения высокого уровня обслуживания клиентов, оптимизации затрат и повышения эффективности работы банка.

Современная теория и практика экономической науки выработали большое множество подходов к расчету численности персонала организаций различных видов экономической деятельности.

При оценке достаточности численности персонала, исходя из специфики деятельности организации наибольшее распространение получили следующие методы:

1. Функциональный метод основывается на анализе функций и задач, выполняемых каждым сотрудником. Для начала определяются все функции, которые требуются для эффективной работы предприятия. Затем каждая функция оценивается по времени и сложности. Время выполнения каждой функции может быть рассчитано на основе прошлых данных или оценок экспертов. Сложности задачи могут быть оценены через уровни квалификации, необходимые для выполнения функции.

После того как все функции и их временные и квалификационные требования опреде-

лены, рассчитывается общее количество времени, необходимое для выполнения всех функций. Это время делится на рабочее время одного сотрудника, чтобы определить общую потребность в персонале.

2. Метод аналогов и нормативов использует данные о численности персонала на аналогичных предприятиях или отраслевые нормативы. Такие данные собираются из различных источников, таких как статистические отчеты, исследования рынка, данные профессиональных ассоциаций и другие. Эти данные сравниваются с реальными условиями и показателями работы предприятия.

Применение этого метода требует тщательного анализа сопоставимости предприятий и отраслей. Важно учитывать различия в структуре производства, уровне автоматизации, квалификации персонала и других факторах, которые могут влиять на численность персонала.

3. Метод экспертных оценок предполагает привлечение специалистов для определения оптимального числа сотрудников. Эксперты анализируют текущую ситуацию и дают рекомендации по корректировке численности персонала. Они могут использовать свои знания и опыт, а также различные методики и инструменты для анализа.

Для получения объективной оценки часто создаются группы экспертов, представляющих разные области знаний и опыта. Результаты их работы обсуждаются и согласовываются до окончательного принятия решения.

4. Метод рабочего времени учитывает затраты времени на выполнение различных видов работ и оценивает, насколько эти затраты соответствуют установленным нормативам.

Он основан на детальном анализе использования рабочего времени сотрудниками.

Метод рабочего времени может включать хронометражные наблюдения, анкетные опросы, анализ журналов регистрации времени и другие методы сбора данных. После сбора данных проводится анализ, чтобы выявить избыточные или недостаточные затраты времени, и на основе этого делаются выводы о необходимости корректировки численности персонала.

5. Метод компьютерного моделирования базируется на том, что современные IT-решения позволяют автоматизировать процессы расчета численности персонала, учитывая множество факторов и переменных. Программы могут интегрироваться с системами учета рабочего времени, данными о производительности и другими внутренними системами предприятия.

Такие программы могут предлагать рекомендации по оптимизации численности персонала на основе алгоритмов и моделей машинного обучения. Они также могут предоставлять возможности для анализа исторических данных и прогнозирования будущих потребностей в персонале.

Каждый из этих методов имеет свои преимущества и недостатки и может быть использован в зависимости от специфики организации, ее целей, имеющихся аналитических данных, конкретной ситуации и потребностей организации. Как правило, на практике используется комбинация нескольких методов для получения наиболее точной и объективной оценки.

Однако, при всем многообразии проведенных исследований и существующих подходов к расчету численности персонала, остаются недостаточно исследованными вопро-

сы определения оптимального значения численности сотрудников отделений розничного коммерческого банка (дополнительных офисов). Связано это, прежде всего со спецификой деятельности банка как организации, которая проявляется в уникальности банковских продуктов и используемых для этого ресурсов.

В периодической печати встречаются разрозненные исследования на данную тему, отражающие различные аспекты и подходы к определению численности сотрудников в розничных офисах банка.

В частности, в исследовании авторского коллектива под руководством А.Ф. Шорикова [1] решается задача оптимального адаптивного управления численностью сотрудников и системой продаж банка на основе разработки динамической экономико-математической модели.

Работа Р.А. Исаева [2] посвящена задачам расчета оптимальной численности персонала коммерческого банка с применением процессного подхода и имитационного моделирования, предлагается формула расчета оптимальной численности персонала, а также метод расчета трудоемкости бизнес-процессов.

В исследовании Р.А. Долженко [3] представлены методические рекомендации, принципы и подходы к нормированию численности менеджеров офиса банка.

А.А. Фурса рассматривает методы оценки достаточности численности персонала в подразделениях банка на основе экономико-математических методов [4].

Предлагаемые подходы вносят существенный вклад в развитие теоретико-методологических основ определения численности сотрудников отделений банка и могут быть

применены в практической деятельности при наличии соответствующих условий и необходимой аналитической базы для проведения расчета.

В основе предлагаемого авторами настоящего исследования подхода к расчету численности сотрудников дополнительных офисов розничного коммерческого банка лежит подход, предложенный Р.А. Исаевым [2], как наиболее реалистичный и доступный в плане реализации.

Основной целью расчёта нормативной численности персонала является определение оптимального штатного расписания отделений розничной сети Банка, обеспечивающего бесперебойное осуществление операционной деятельности и достижение плановых показателей.

Оптимизация структуры персонала может достигаться за счет количественных и качественных параметров.

Количественные параметры

могут иметь разнонаправленную динамику, т.е. штат может быть, как увеличен, так и сокращен в зависимости от поставленной задачи и конкретной ситуации в которой находится организация.

При проведении оптимизации штатного расписания необходимо помнить, что необоснованное сокращение численности персонала существенно увеличивает риски невыполнения банковских процессов в срок и с необходимым качеством, что в итоге ведет к потере клиентов и сокращению доходов банка.

Качественные параметры могут меняться только в одном направлении – это совершенствование профессиональных качеств сотрудников – знаний, умений и навыков, которые применяются при реализации банковских продуктов и услуг.

Таким образом, под оптимизацией можно понимать увеличение или уменьшение

численности персонала, различные перемещения сотрудников, изменение состава и иерархии структурных подразделений банка.

Наиболее эффективным вариантом является сочетание оптимального количества сотрудников с необходимым набором компетенций, обеспечивающих выполнение плановых показателей.

Предлагаемая методика расчета штатной численности сотрудников отделений банка базируется на основе определения трудоемкости бизнес-процессов и состоит из двух укрупненных этапов.

На первом этапе определяется трудоемкость бизнес-процессов, которая позволяет установить оптимальную численность сотрудников отделения.

Расчет осуществляется по алгоритму, представленному на рис. 1.

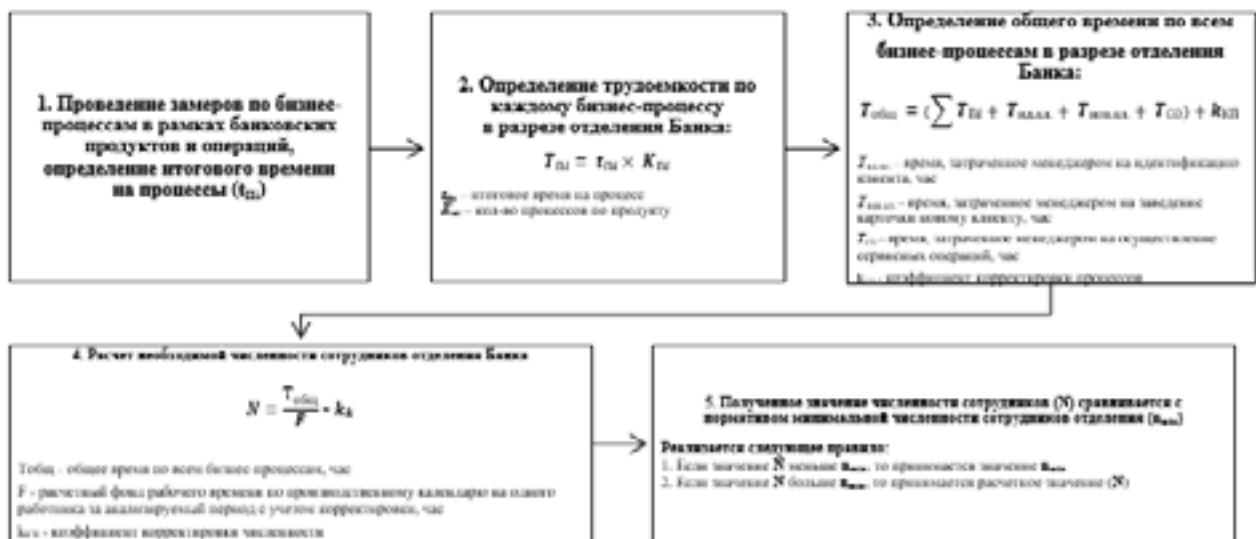


Рисунок 1 – Алгоритм осуществления расчета численности сотрудников отделения коммерческого банка

Прежде чем проводить расчет численности сотрудников отделения Банка, необходимо осуществить замеры всех биз-

нес-процессов, реализуемых. Основной проблемой на этом этапе является полнота формализованных и неформали-

зованных процессов Банка (Таблица 1).

Таблица 1 – Нормативы времени по формализованным процессам

Наименование продукта	Наименование процесса	Норма времени по процессу, мин
Депозит	Открытие депозита	9,5
	Пополнение депозита	1,2
	...	...
	Закрытие депозита	7,2
Кредит	Заведение заявки	22,5
	Выдача кредита	21,4
	...	...
	Погашение основного долга	6,2
...	...	...

Поскольку формализовать все процессы невозможно в силу объективных причин (прежде всего по причине постоянного совершенствования нормативно-правовой базы и регламентов деятельности), в современной теории и практике банковского дела рекомендуется применять поправочный коэффициент (кКП), который составляет как правило 15-20% от всех бизнес-процессов Банка.

Значение кКП можно либо рассчитать, выделив долю не описанных процессов из их общей совокупности, либо определить экспертным путем.

Количество банковских продуктов и услуг включает в себя весь перечень продуктов и услуг Банка, которые доступны клиентам для оформления. Перечень продуктов банка (витрина банковских продуктов и услуг) может об-

новляться в связи с выводом на рынок новых банковских продуктов и услуг, которые должны включаться в расчет по мере накопления аналитики по продажам.

Норма времени по банковским процессам представляет собой зафиксированный в результате замеров норматив на конкретный процесс в рамках каждого продукта.

Результаты замеров по процессам должны быть полноценными и объективными, включать в себя соблюдение нормативно-правовых и регламентирующих документов, этапов продаж и оформления в специализированном программном обеспечении.

Общее время участия сотрудников в сервисных и иных операциях за анализируемый период складывается из видов работ, которые либо не логируются на текущий момент в банковских системах, либо

имеют особую логику учета.

Сервисные работы – работы, объем которых количественно учесть довольно сложно и нет четкой связи между затратами времени и результатами труда. Объем трудозатрат по таким работам учитывается на основе аналитических выгрузок из различных банковских систем и фактического затраченного времени за анализируемый период.

К операциям, характеризующимся особой логикой учета относятся «идентификация клиента» и «создание клиента» (заведение карточки клиента).

В соответствии с текущими нормативно-регламентирующими документами идентификации подлежат все клиенты банка.

Суммарное время, затраченное на идентификацию, определяется по формуле:

$$T_{\text{ид.кл.}} = \text{Среднемесячный клиентопоток} \times t_{\text{пи}}$$

где

Среднемесячный клиентопоток – количество клиентов, посетивших отделение банка

(по данным Системы управления очередью (СУО))

$t_{\text{пи}}$ – итоговое время на процесс

Время, затраченное менеджером на заведение карточки новому клиенту, определяется по формуле:

$$T_{\text{нов.кл.}} = \text{Количество новых клиентов} \times t_{\text{пи}}$$

где

Количество новых клиентов – количество клиентов, которым впервые открывается карточка в отделении банка (по данным из операционных систем банка)

$t_{\text{пи}}$ – итоговое время на процесс

Расчетный фонд рабоче-

го времени определяется по производственному календарю на одного работника за анализируемый период.

При расчете численности сотрудников необходимо использовать скорректированное значение F – количество рабочих часов в месяц для одного сотрудника, на вре-

мя, которое используется при осуществлении ненормируемых работ (планирование рабочего времени, мониторинг нормативной базы и регламентных документов, подготовка отчетов о проделанной работе линейному руководителю, открытие и закрытие опердня). Рекомендованное

значение ненормируемых работ – 0,5 чел/час в день. Следовательно, при $F = 164$ час/мес. скорректированное значение F составит:
 $164 \text{ час} - (20 \text{ рабочих дней} * 0,5 \text{ час}) = 154 \text{ час}$

Полученное значение численности сотрудников необходимо скорректировать с помощью коэффициента корректировки численности, который представляет собой коэффициент, рассчитанный на основе данных времени отсутствия работников по причине нахождения в очередных отпусках и на больничных, времени отсутствия работников в связи с обучением и повышением квалификации, а также риски, связанные с вынужденным простоем отделения Банка по независящим от него обстоятельствам – технический сбой, отключение электроэнергии, форс-мажор и т.п.

Полученное итоговое расчетное значение численности сотрудников отделения банка сравнивается со значением норматива минимальной

численности сотрудников в отделении, которое устанавливается нормативно на основе учета графика и режима работы отделения, сменности и определенных параметров, регламентированных нормативно-правовыми документами и инструктивными письмами.

При сравнении значений придерживаются следующего правила: если расчетная численность сотрудников меньше или равна нормативу минимальной численности, то принимается численность сотрудников, определенная этим нормативом; если расчетная численность сотрудников больше численности норматива минимальной численности, то принимается расчетное значение численности сотрудников.

На втором этапе анализи-

руется выполнение норматива показателя «Длительность ожидания» (SL, целевое значение норматива – $\geq 80\%$). Если норматив нарушается, то это указывает на повышенную нагрузку на сотрудников, как следствие растет очередь, что в конечном итоге может привести к потере клиентов. Поэтому необходимо провести дополнительный расчет численности сотрудников отделения на основе определения допустимого (естественного) уровня нагрузки на сотрудника и установить, какое количество сотрудников требуется набрать в штат.

При определении прогнозной численности сотрудников отделения, предложенный на рисунке 1 алгоритм дополняется еще одним шагом:



Рисунок 2 – Определение плановой численности сотрудников отделения Банка

Таким образом, предложенный в исследовании алгоритм определения численности сотрудников отделения Банка является наиболее доступным и простым в исполнении, поскольку не требует каких-либо специальных разработок и автоматизации и может быть реализован на основе имеющейся банковской аналитики.

Текущий подход может быть доработан с учетом производительности и эффективности работы сотрудников на основе построения экономико-ма-

тематических многофакторных моделей, учитывающих доходы и расходы отделения Банка.

В заключении можем отметить, что управление персоналом использует результаты расчета численности для формирования структуры компании, планирования кадровой политики, организации рабочих процессов, развития персонала и мотивации сотрудников, при этом важно отметить, что эти процессы должны быть взаимосвязаны и

работать как единая система, поскольку неправильный расчет численности может привести к неэффективному использованию ресурсов, снижению производительности, ухудшению качества работы и повышению текучести кадров. Эффективное управление персоналом предполагает не только правильный расчет численности, но и постоянный контроль загрузки сотрудников, оптимизацию рабочих процессов, своевременную корректировку штатного рас-

писания, развитие компетен- сотрудников и объемом задач, фективности работы органи-
ций персонала и поддержание что в совокупности позволя- зации.
баланса между количеством ет достичь максимальной эф-

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Шориков А. Ф., Филиппова А. С., Тюлюкин В. А. Оптимальное адаптивное управление численностью сотрудников и системой продаж банка // *Journal of Applied Economic Research*. 2020. Т. 19, № 3. С. 348–369. DOI: 10.15826/vestnik.2020.19.3.017
2. Исаев Р. А. Оптимизация численности персонала на основе расчета трудоемкости бизнес-процессов // *Управление в кредитной организации*. – 2009. – №2. – [Электронный ресурс]: – URL: https://reglament.net/bank/mng/2009_2/get_article.htm?id=506 (Дата обращения 08.03.2025 г.)
3. Долженко Р. А. Вопросы оптимизации численности банковского персонала // *Экономика. Бизнес. Банки*. – 2017. – №2(19). – С. 125-135.
4. Фурса А. А. Методы оценки достаточности численности персонала по обслуживанию клиентов – физических лиц в подразделениях коммерческого банка // *Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки*. – 2011. – №2. – С. 160-163.

REFERENCES

1. Shorikov A. F., Filippova A. S., Tyulyukin V. A. Optimal'noe adaptivnoe upravlenie chislennost'yu sotrudnikov i sistemoy prodazh banka // *Journal of Applied Economic Research*. 2020. T. 19, № 3. S. 348–369. DOI: 10.15826/vestnik.2020.19.3.017
2. Isaev R. A. Optimizaciya chislennosti personala na osnove rascheta trudoemkosti biznes-processov // *Upravlenie v kreditnoj organizacii*. – 2009. – №2. – [Elektronnyj resurs]: – URL: https://reglament.net/bank/mng/2009_2/get_article.htm?id=506 (Data obrashcheniya 08.03.2025 g.)
3. Dolzhenko R. A. Voprosy optimizacii chislennosti bankovskogo personala // *Ekonomika. Biznes. Banki*. – 2017. – №2(19). – S. 125-135.
4. Fursa A. A. Metody ocenki dostatochnosti chislennosti personala po obsluzhivaniyu klientov – fizicheskikh lic v podrazdeleniyah kommercheskogo banka // *Nauchno-tekhnicheskie vedomosti SPbGPU. Ekonomicheskie nauki*. – 2011. – №2. – S. 160-163.

Статья поступила в редакцию: 28.05.2025

The article was received: 28.05.2025

Асланов Дмитрий Иванович - доктор экономических наук, доцент, руководитель проектов, Управление эффективности продаж, Дирекция розничной сети Блока Розничного бизнеса, ПАО «Московский кредитный банк», г. Москва
E-mail aslanovdi@mail.ru

Aslanov Dmitry Ivanovich - Doctor of Economics, Associate Professor, Project Manager, Sales Efficiency Department, Retail Network Directorate, Retail Business Block, PJSC "Moscow Credit Bank", Moscow
E-mail aslanovdi@mail.ru

Смолина Елена Павловна - кандидат экономических наук, директор, Дирекция розничной сети Блока Розничного бизнеса, ПАО «Московский кредитный банк», г. Москва

Smolina Elena Pavlovna - Candidate of Economic Sciences, Director, Retail Network Directorate, Retail Business Block, PJSC "Moscow Credit Bank", Moscow

Оганнисян Элен Эдвардовна - начальник, Управление эффективности продаж, Дирекция розничной сети Блока Розничного бизнеса, ПАО «Московский кредитный банк», г. Москва

Ogannisyan Elen Edwardovna - Head of Sales Efficiency Department, Retail Network Directorate, Retail Business Block, PJSC "Moscow Credit Bank", Moscow

*Голубова Марина Ильинична - кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры финансов и бухгалтерского учета Пятигорский институт (филиал) Федерального Государственного автономного учреждения высшего образования «Северо-Кавказский Федеральный университет», г. Пятигорск
E-mail: golubovami@mail.ru*

*Golubova Marina Ilyinichna - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Finance and Accounting Pyatigorsk Institute (branch) Federal State Autonomous Institution of Higher Education "North Caucasus Federal University", Pyatigorsk
E-mail: golubovami@mail.ru*

© Асланов Д.И., Смолина Е.П., Оганнисян Э.Э., Голубова М.И.

Боташева Л. С.,
ФГБОУ ВО «Северо-
Кавказская
государственная
академия», Черкесск,
Россия

Botasheva Leila. S.
North Caucasian State
Academy, Cherkessk, Russia,

Абазалиева Ф. Э.,
ФГБОУ ВО «Северо-
Кавказская
государственная
академия», Черкесск,
Россия

Abazalieva Fatima. E.
North Caucasian State
Academy,
Cherkessk,
Russia

ИНТЕГРАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ РИСКАМИ В СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЯ В ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ



INTEGRATION OF RISK MANAGEMENT INTO ENTERPRISE STRATEGIC PLANNING IN THE DIGITAL ECONOMY

Аннотация: В условиях стремительного развития цифровой экономики управление рисками становится важнейшим элементом стратегического планирования предприятий. Интеграция управления рисками в стратегические процессы позволяет организациям не только эффективно выявлять и оценивать потенциальные угрозы, но и использовать их как возможности для роста и инноваций. В статье работе рассматриваются ключевые аспекты интеграции управления рисками в стратегическое планирование, включая методологии оценки рисков, применение цифровых технологий для мониторинга и анализа данных, а также важность формирования культуры управления рисками внутри компании.

Особое внимание уделяется роли цифровых инструментов, таких как аналитика больших данных и искусственный интеллект, которые помогают в прогнозировании рисков и принятии обоснованных ре-

шений.

Ключевые слова: **интеграция управления рисками, стратегическое планирование, цифровая экономика, управление рисками, оценка рисков, цифровые технологии.**

Abstract: In the context of the rapid development of the digital economy, risk management has become an essential element of strategic planning for businesses. Integrating risk management into strategic processes allows organizations to not only effectively identify and assess potential threats, but also leverage them as opportunities for growth and innovation. This article explores the key aspects of integrating risk management into strategic planning, including risk assessment methodologies, the use of digital technologies for data monitoring and analysis, and the importance of fostering a risk management culture within the organization.

It also highlights the role

of digital tools, such as big data analytics and artificial intelligence, in helping businesses to anticipate risks and make informed decisions.

Keywords: **risk management integration, strategic planning, digital economy, risk management, risk assessment, and digital technologies.**

Управление рисками представляет собой систематический процесс, направленный на идентификацию, оценку и минимизацию рисков, которые могут негативно повлиять на достижение целей организации. В условиях динамично меняющейся бизнес-среды, особенно в эпоху цифровой экономики, управление рисками становится неотъемлемой частью стратегического управления.

Значение управления рисками заключается в том, что оно позволяет организациям не только защитить свои активы и репутацию, но и использовать риски как возможности для роста и развития.

Эффективное управление рисками способствует повышению устойчивости бизнеса, улучшению его финансовых показателей и созданию конкурентных преимуществ. Оно также помогает формировать более информированные решения, основанные на понимании потенциальных угроз и возможностей.

Кроме того, управление рисками способствует улучшению коммуникации внутри компании, так как все участники процесса становятся более осведомленными о возможных рисках и методах их минимизации. В результате это может привести к более высокому уровню доверия как внутри организации, так и со стороны внешних заинтересованных сторон. Таким образом, управление рисками не только защищает организацию от негативных последствий, но и создает основу для устойчивого развития и инноваций.

Стратегическое планирование в условиях цифровой экономики требует гибкости и адаптивности. В быстро меняющемся цифровом ландшафте компании сталкиваются с новыми вызовами и возможностями, что делает традиционные подходы к планированию недостаточными. Важным аспектом является необходимость интеграции технологий в бизнес-модели, что позволяет оптимизировать процессы, улучшать взаимодействие с клиентами и повышать конкурентоспособность [3].

Одной из ключевых задач стратегического планирования становится анализ данных. Компании должны уметь эффективно собирать, обрабатывать и интерпретировать большие объемы информации, чтобы принимать обоснованные решения. Это включает в себя использование аналитики для выявления тенден-

ций, предпочтений клиентов и рыночных возможностей.

Кроме того, в условиях цифровой экономики важно учитывать скорость изменений. Стратегии должны быть не только долгосрочными, но и достаточно гибкими, чтобы быстро реагировать на изменения внешней среды. Это может включать в себя регулярный пересмотр стратегий и адаптацию к новым условиям.

Культура инноваций также играет центральную роль в стратегическом планировании. Компании должны поощрять креативность и эксперименты, чтобы оставаться на переднем крае технологий и удовлетворять потребности клиентов. Это требует создания среды, где сотрудники могут свободно делиться идеями и предлагать новые решения.

Важным аспектом является также внимание к устойчивому развитию и социальной ответственности. В условиях растущего внимания к экологии и этическим вопросам компании должны учитывать эти факторы в своих стратегиях, что может стать дополнительным конкурентным преимуществом.

В итоге, стратегическое планирование в цифровой экономике — это комплексный и динамичный процесс, требующий интеграции технологий, анализа данных, гибкости и инновационного подхода для достижения успеха и устойчивого роста.

Интеграция управления рисками в стратегическое планирование представляет собой важный аспект, который позволяет организациям более эффективно реагировать на неопределенности и потенциальные угрозы. В современном бизнесе, где изменения происходят быстро и непредсказуемо, традиционные подходы к планированию часто оказываются недостаточными

[1]. Учитывая это, управление рисками становится неотъемлемой частью стратегического процесса.

Когда риски рассматриваются на этапе разработки стратегии, компании могут заранее выявлять возможные угрозы и разрабатывать меры по их минимизации. Это позволяет не только защитить организацию от негативных последствий, но и использовать риски как возможности для роста и инноваций. Например, потенциальные изменения в законодательстве или технологические прорывы могут стать как угрозами, так и возможностями для новых бизнес-моделей.

Кроме того, интеграция управления рисками способствует более глубокому пониманию внешней среды и внутренних процессов компании. Это позволяет руководству принимать более обоснованные решения, основанные на комплексном анализе. Таким образом, управление рисками помогает не только в предотвращении проблем, но и в выявлении новых направлений для развития.

Важно также отметить, что такая интеграция требует изменения культуры внутри организации. Все сотрудники должны быть вовлечены в процесс управления рисками, что способствует созданию более проактивной среды. Это включает в себя обучение персонала, развитие навыков анализа и оценки рисков, а также поощрение открытого обсуждения возможных угроз.

В конечном итоге, интеграция управления рисками в стратегическое планирование не только повышает устойчивость компании к внешним воздействиям, но и создает основу для более гибкого и адаптивного подхода к дости-

жению стратегических целей [5]. Такой подход позволяет организациям не только выживать в условиях неопределенности, но и процветать, используя риски как катализатор для изменений и улучшений.

Цифровые технологии играют ключевую роль в управлении рисками, трансформируя подходы и методы, используемые организациями для идентификации, оценки и минимизации потенциальных угроз. Они позволяют собирать и анализировать огромные объемы данных в реальном времени, что способствует более точному прогнозированию возможных рисков. Используя аналитические инструменты и алгоритмы машинного обучения, компании могут выявлять паттерны и аномалии, что помогает предсказывать кризисные ситуации еще до их возникновения.

Кроме того, цифровые технологии обеспечивают автоматизацию процессов управления рисками, что снижает вероятность человеческих ошибок и ускоряет реакцию на возникающие угрозы. Системы управления рисками могут интегрироваться с другими бизнес-процессами, создавая единое информационное пространство, где данные о рисках доступны всем заинтересованным сторонам. Это способствует более эффективному взаимодействию между различными подразделениями компании и улучшает коммуникацию.

Использование облачных технологий также позволяет организациям гибко масштабировать свои ресурсы и быстро адаптироваться к изменяющимся условиям рынка. В условиях неопределенности это становится особенно важным, так как компании могут оперативно реагировать на новые вызовы и возможности.

В дополнение к этому, цифровые технологии способствуют повышению прозрачности процессов управления рисками. Это позволяет руководству лучше понимать текущие угрозы и принимать более обоснованные решения. Визуализация данных и дашборды помогают представить информацию в удобном формате, что упрощает анализ и способствует более активному вовлечению всех уровней управления в процесс оценки рисков.

Таким образом, цифровые технологии не только улучшают качество управления рисками, но и создают возможности для инноваций и роста, позволяя организациям быть более устойчивыми и конкурентоспособными в быстро меняющемся мире.

Интеграция цифровых технологий в управление рисками на предприятиях проявляется через различные практические примеры. Например, одна крупная финансовая организация внедрила систему машинного обучения для анализа транзакций в реальном времени. Это позволило выявлять подозрительные операции и предотвращать мошенничество до его совершения. Благодаря автоматизированным алгоритмам, система стала более эффективной, чем традиционные методы, основанные на ручной проверке.

В производственной компании использование IoT-устройств для мониторинга оборудования в режиме реального времени позволило значительно снизить риски аварий и простоев. Сенсоры собирали данные о состоянии машин, что позволяло предсказывать возможные поломки и планировать профилактическое обслуживание заранее. Это не только увеличило безопасность, но и повысило общую эффективность произ-

водства.

В сфере здравоохранения одна из больниц интегрировала электронные медицинские записи с аналитическими инструментами, что дало возможность оценивать риски для пациентов на основе их истории болезни и текущих данных. Это улучшило качество ухода и снизило вероятность ошибок при назначении лечения.

В ритейле компании начали использовать системы управления запасами, которые анализируют данные о продажах и потребительских трендах. Это позволяет минимизировать риски избыточных запасов или дефицита товаров, адаптируя ассортимент к текущим потребностям покупателей.

Эти примеры показывают, как цифровые технологии не только улучшают процессы управления рисками, но и способствуют повышению общей эффективности и безопасности на предприятиях в различных отраслях.

Интеграция управления рисками в организации сталкивается с рядом проблем и вызовов. Одной из ключевых трудностей является недостаток единого подхода к управлению рисками, что может привести к фрагментации процессов и несоответствию между различными подразделениями. Это затрудняет создание комплексной картины рисков и их влияния на бизнес [2].

Кроме того, многие компании испытывают нехватку квалифицированных специалистов в области управления рисками, что ограничивает их способность эффективно анализировать и реагировать на потенциальные угрозы. В условиях быстро меняющегося бизнес-окружения также возникает необходимость в постоянном обновлении знаний

и навыков сотрудников, что требует значительных ресурсов и времени.

Технические аспекты интеграции также могут представлять собой вызов. Сложные системы и разнообразие используемых технологий могут затруднить интеграцию различных инструментов управления рисками. Необходимость в адаптации существующих систем и внедрении новых решений может вызвать сопротивление со стороны сотрудников, что затрудняет процесс изменений.

К тому же, многие организации сталкиваются с проблемами культуры и осведомленности о рисках. Если управление рисками не воспринимается как важная часть бизнес-процессов, это может привести к недостаточной вовлеченности сотрудников и игнорированию потенциальных угроз [4].

Внешние факторы, такие как изменения в законода-

тельстве, экономическая нестабильность или глобальные кризисы, также могут создавать дополнительные сложности. Эти факторы требуют от организаций гибкости и способности быстро адаптироваться к новым условиям, что иногда бывает трудно реализовать на практике.

Таким образом, интеграция управления рисками требует комплексного подхода и преодоления множества внутренних и внешних вызовов для достижения эффективного результата.

В заключение, интеграция управления рисками в организацию является критически важной задачей, которая требует комплексного подхода и внимательного анализа множества факторов. Успех в этой области зависит от создания единой стратегии управления рисками, повышения квалификации сотрудников, внедрения современных

технологий и формирования культуры осознания рисков на всех уровнях компании.

Организации, которые успешно справляются с этими вызовами, получают возможность не только минимизировать потенциальные угрозы, но и использовать риски как катализатор для инноваций и роста. Гибкость и адаптивность к изменениям внешней среды также играют ключевую роль в обеспечении устойчивости бизнеса.

Таким образом, эффективное управление рисками не только защищает организацию от негативных последствий, но и способствует ее развитию и конкурентоспособности на рынке. Важно помнить, что управление рисками — это не одноразовая задача, а постоянный процесс, требующий внимания и ресурсов для достижения долгосрочного успеха

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Виляев С. А. *Основополагающие элементы внедрения в организацию системы менеджмента рисками = Fundamental Elements of Implementing a Risk Management Sysytem in an Organization* / С. А. Виляев // *Качество. Инновации. Образование.* - 2020. - № 3.
2. Гагарина А. Г. *Риск-менеджмент – стратегический аргумент компании* / А. Г. Гагарина // *Управление риском.* - 2019. - № 1.
3. Зегжда Д. П. *Автоматизация управления безопасностью интеллектуальных систем с использованием графа атак и анализа рисков = Automatic Security Management of Smart Infrastructures Using Attack Graph and Risk Analysis* / Д. П. Зегжда, Д. А. Москвин, Е. М. Опел // *Защита информации. Инсайд.* - 2022. - № 2.
4. Пупенцова С. В. *Идентификация рисков инновационного проекта с использованием качественных методов анализа рисков = Identification of risks of an innovative project using qualitative methods of risk analysis* / С. В. Пупенцова, И. М. Каракчиева // *Управление риском.* - 2022. - № 1.
5. Сулоева С. Б. *Разработка механизма гибкого управления рисками в сфере телекоммуникаций* / С. Б. Сулоева, С. В. Гришунин, И. Ю. Пищалкина // *Экономический анализ: теория и практика.* - 2022. - Т. 21, вып. 3.

REFERENCES

1. Vilyayev, S. A. *Fundamental Elements of Implementing a Risk Management Sysytem in an Organization* / S. A. Vilyayev // *Quality. Innovations. Education.* - 2020. - No. 3.
2. Gagarina, A. G. *Risk Management as a Strategic Argument for a Company* / A. G. Gagarina // *Risk Management.* - 2019. - No. 1.
3. Zegzhda D. P. *Automation of security management of intelligent systems using the attack Graph and risk analysis = Automatic Security Management of Smart Infrastructures Using Attack Graph and Risk Analysis* / D. P. Zegzhda, D. A. Moskvina, E. M. Orel // *Information Protection. Insider.* - 2022. - No. 2.
4. Pupentsova S. V. *Identification of risks of an innovative project using qualitative methods of risk analysis = Identification of risks of an innovative project using qualitative methods of risk analysis* / S. V. Pupentsova, I.M. Karakchieva // *Risk Management.* - 2022. - No. 1.
5. Suloeva S. B. *Development of a Flexible Risk Management Mechanism in the Telecommunications Sector* / S. B. Suloeva, S. V. Grishunin, I. Yu. Pishchalkina // *Economic Analysis: Theory and Practice.* - 2022. - Vol. 21, Issue 3.

Статья поступила в редакцию: 08.09.2025

The article was received: 08.09.2025

Боташева Лейла Султановна - кандидат экономических наук, доцент кафедры «Бухгалтерский учет», ФГБОУ ВО «Северо-Кавказская государственная академия», Черкесск, Россия
leilushka@br.ru

Botasheva Leila Sultanovna - Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Accounting and Analysis, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia
leilushka@br.ru

Абазалиева Фатима Энверовна - студентка, ФГБОУ ВО «Северо-Кавказская государственная академия», Черкесск, Россия
abazalieva16@mail.ru

Abazalieva Fatima Enverovna - student, North Caucasus State Academy, Cherkessk, Russia
abazalieva16@mail.ru

© Боташева Л.С., Абазалиева Ф.Э.

УДК 331.101



Задворнева Е.П.

Задворнева Е.П.,
к.э.н., заведующий
кафедрой менеджмента
Московского финансово-
экономического
университета МФЮА, г.
Москва, Россия

Реймер В. В.,
д.э.н., профессор, декан
факультета экономики и
бизнеса
Московского финансово-
юридического
университета
МФЮА, г. Москва, Россия
Главный научный
сотрудник ФГБНУ
Федеральный научный
центр
«Всероссийский научно-
исследовательский
институт сои»,
г. Благовещенск, Россия,

Исаенко А. П.,
к.э.н., доцент кафедры
общего и проектного
менеджмента,
Финансового университета
при Правительстве
Российской Федерации,
к.э.н., доцент кафедры
«Менеджмент»,
Московский финансово-
юридический университет,
г. Москва, Россия

Zadvorneva E. P.,
Candidate of Economics,
Head of the Department of
Management
Moscow University of
Finance and Economics
MFUA, Moscow, Russia,

Valery V. Reimer,
Doctor of Economics,
Professor, Dean of the
Faculty of Economics and
Business
Moscow University of
Finance and Law
MFUA, Moscow, Russia
Chief Researcher at FSBI
Federal Scientific Center
"All-Russian Scientific
Research Institute of SOY",
Blagoveshchensk, Russia,

Isaenko A.P.,
Candidate of Economics,
Associate Professor of the
Department of General
and Project Management,
Financial University under
the Government of the
Russian Federation,
Candidate of Economics,
Associate Professor of the
Department of Management,
Moscow University of
Finance and Law, Moscow,
Russia

СОВРЕМЕННЫЕ ТРЕНДЫ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ АСПЕКТ

CURRENT TRENDS IN PERSONNEL MANAGEMENT: THE THEORETICAL ASPECT



Аннотация. Управление персоналом, стратегически важная функция, направленная на формирование, развитие и эффективное использование человеческих ресурсов для выполнения миссии и достижения целей компании, включает подбор, обучение, внешнюю социально-экономиче-

скую мотивацию, оценку персонала, а также создание благоприятной рабочей среды и поддержание корпоративной культуры. Современные тенденции в управлении персоналом связаны с процессами цифровизации, гибкими формами работы, персонализированным подходом к сотрудни-

кам, развитием искусственного интеллекта и адаптивными организационными структурами – эти инновации и новации способствуют повышению производительности труда, вовлеченности работников и повышению конкурентоспособности компании в целом. Эффективное стратегическое

и оперативное управление персоналом напрямую влияет на ключевые аспекты бизнеса: качество продукции, экономическую эффективность, лояльность сотрудников и корпоративную культуру. Внедрение современных методов управления человеческими ресурсами позволяет компаниям минимизировать затраты, снижать текучесть кадров и укреплять рыночные позиции фирмы. Функция «управление персоналом» является критически важным элементом успешного функционирования и устойчивого развития организации в условиях динамичной бизнес-среды.

Annotation: Personnel management, a strategically important function aimed at the formation, development and effective use of human resources to fulfill the mission and achieve the goals of the company, includes recruitment, training, external socio-economic motivation, staff evaluation, as well as creating a favorable working environment and maintaining corporate culture. Current trends in personnel management are related to digitalization processes, flexible forms of work, a personalized approach to employees, the development of artificial intelligence and adaptive organizational structures – these innovations and innovations contribute to increased productivity, employee engagement and increased competitiveness of the company as a whole. Effective strategic and operational personnel management directly affects key aspects of the business: product quality, economic efficiency, employee loyalty, and corporate culture. The introduction of modern methods of human resource management allows companies to minimize costs, reduce staff

turnover and strengthen the company's market position. The HR management function is a critical element of the successful functioning and sustainable development of an organization in a dynamic business environment.

Ключевые слова: инструменты управления, конкурентоспособность компании, корпоративная культура, мотивация сотрудников, производительность труда, управление персоналом, цифровизация, HR-технологии.

Keywords: management tools, company competitiveness, corporate culture, employee motivation, labor productivity, personnel management, digitalization, HR technologies.

Современные условия ведения бизнеса, характеризующиеся высокой динамикой, использованием искусственного интеллекта, усилением конкуренции, предъявляют новые требования к управлению персоналом. Человеческие ресурсы становятся ключевым фактором устойчивого развития организации, определяющим ее конкурентоспособность и эффективность. В связи с этим особую актуальность приобретают исследования в области управления персоналом, направленные на поиск оптимальных методов привлечения, мотивации, развития и удержания сотрудников. Теоретической основой данного исследования являются труды ведущих отечественных и зарубежных ученых, таких как Питер Друкер, Дэйв Ульрих, Майкл Армстронг, А.Я. Кибанов, Т.Ю. Базаров и других, которые внесли значительный вклад в развитие менеджмента персонала. Их исследования легли в основу современных под-

ходов к управлению персоналом, включая цифровые HR-технологии, гибкие модели работы, персонализированное обучение и профессиональное развитие сотрудников. Цель исследования – проанализировать современные тенденции и методы управления персоналом, оценить их влияние на эффективность работы организации и предложить рекомендации по оптимизации HR-процессов для повышения конкурентоспособности компании. В статье рассматриваются ключевые аспекты управления персоналом, включая автоматизацию HR-процессов, мотивационные стратегии, корпоративную культуру и адаптацию организационных структур к изменениям как внутренней, так и внешней среды организации. Особое внимание уделяется взаимосвязи между эффективным управлением человеческими ресурсами и экономическими показателями деятельности предприятия.

Изучением теории и практики управления персоналом и человеческими ресурсами занимались отечественные и зарубежные ученые: основоположник современного менеджмента, автор концепции «управления по целям» П. Друкер, автор фундаментальных трудов по управлению персоналом М. Армстронг, автор модели HR-бизнес-партнерства, подчеркивающую стратегическую роль управления персоналом, Д. Ульрих, создатель двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберг, автор теории X и Y о мотивации сотрудников Д. Макгрегор, исследователь организационной культуры и лидерства Э. Шейн, лауреат Нобелевской премии, автор теории человеческого капитала Г. Беккер и другие. Среди отечественных исследователей известны ведущий российский ученый-ис-

следователь по управлению персоналом, А.Я. Кибанов, исследователь организационного поведения и HR-технологий Т.Ю. Базаров, автор работ по кадровому менеджменту и управлению персоналом В.П. Пугачёв, специалист по организационной психологии и управлению человеческими ресурсами Л.В. Карташова, исследователь мотивации и трудовых отношений А.П. Егоршин, эксперт в области аналитики и цифровизации управления персоналом Е.А.

Митрофанова, автор работ по корпоративной культуре и управлению персоналом В.А. Спивак и многие другие. Эти ученые внесли значительный вклад в развитие теории и практики управления персоналом, предложив модели, методы, методики и инструменты, которые активно применяются в современном управлении. Управление персоналом – это целенаправленная деятельность организации, связанная с формированием,

развитием и использованием человеческих ресурсов для достижения стратегических и тактических целей компании. Управление охватывает широкий спектр функций, включая подбор, обучение, мотивацию, оценку и развитие персонала, а также создание благоприятных условий труда и поддержание корпоративной культуры. Основные цели управления персоналом имеют атрибуты, представленные в таблице 1.

Таблица 1 – Характеристика целей управления персоналом компании

№ п/п	Цели управления персоналом	Функция и характеристика
1.	Обеспечение потребности предприятия в квалифицированных кадрах	Привлечение, отбор и удержание работников, обладающих необходимыми компетенциями и навыками
2.	Эффективное использование человеческого потенциала	Максимизация вклада каждого сотрудника в достижение общих целей компании.
3.	Создание благоприятной рабочей среды	Формирование условий, способствующих удовлетворенности трудом, снижению текучести кадров и повышению производительности труда.
4.	Развитие и обучение персонала	Поддержка профессионального роста сотрудников, обеспечение соответствия их квалификации требованиям рынка и стратегии компании.
5.	Мотивация и стимулирование	Разработка систем материального и нематериального поощрения, направленных на повышение заинтересованности сотрудников в результатах своей работы.
6.	Поддержка корпоративной культуры	Формирование ценностей и норм поведения, способствующих сплочению коллектива и достижению корпоративных целей.

Источник: составлена авторами по [3; 2]

Анализ целей управления персоналом позволяет сделать вывод о его ключевой роли в обеспечении эффективности и устойчивого развития организации. Современная система управления человеческими ресурсами направлена не только на удовлетворение текущих кадровых потребностей предприятия, но и на стратегическое развитие персонала как основного конкурентного преимущества

компании. Комплексный подход к управлению способствует формированию высокопрофессионального коллектива (таблица 2). Создание благоприятной рабочей среды и развитие корпоративной культуры повышают вовлеченность персонала, снижают текучесть кадров и стимулируют рост производительности труда. Инвестиции в обучение и мотивацию персонала обеспечивают постоянное

развитие профессиональных навыков и компетенций сотрудников, их адаптацию к изменениям рынка труда и повышение качества трудовых ресурсов компании. Эффективное управление человеческим капиталом напрямую влияет на достижение высоких производственно-финансовых результатов, включая рост прибыли, инновационную активность и конкурентоспособность предприятия.

Таблица 2 – Основные критерии управления персоналом организации

№ п/п	Критерии	Характеристика
1.	Интеграция человеческих ресурсов в бизнес-процессы	Сотрудники рассматриваются как важнейший актив компании, от которого зависит успех всей деятельности.
2.	Комплексный подход	Управление персоналом включает в себя множество взаимосвязанных процессов, начиная от планирования потребностей в кадрах и заканчивая управлением карьерным ростом сотрудников.
3.	Стратегическая ориентация	Система управления персоналом должна соответствовать общей стратегии развития компании и адаптироваться к изменениям внешней среды.
4.	Социальная ответственность	Управление персоналом предполагает соблюдение трудовых прав и гарантий, заботу о благополучии сотрудников и их социальной защищенности.

Источник: составлена авторами [3; 8]

Эффективно выстроенная система управления персоналом является важнейшим фактором успеха любой организации в долгосрочной перспективе, а реализация рассмотренных целей требует применения современных HR-технологий, инструментов, гибких методов управления и постоянного мониторинга потребностей бизнеса в сотрудниках. Современные тенденции в управлении персоналом систематизированы в таблице 3.

Таблица 3 – Современные тенденции в управлении персоналом

№ п/п	Ключевые направления	Характеристика
1.	HR-технологии: цифровизация и автоматизация HR-процессов	Использование специализированных платформ и программного обеспечения для автоматизации рутинных задач: рекрутинг, учет рабочего времени, управление отпусками, платформы типа Workday, SAP SuccessFactors, российские решения («Босс-Кадровик»); применение алгоритмов машинного обучения для анализа больших объемов данных о сотрудниках, прогнозирования текучести кадров, подбора кандидатов и оценки их потенциала. Автоматизированные чат-боты помогают фильтровать резюме, проводить первичные собеседования и поддерживать связь с кандидатами.
2.	Гибридные модели работы	Пандемия COVID-19 ускорила переход многих компаний на удаленную работу, что потребовало новых подходов к управлению командами. Гибкость стала ключевым элементом: сотрудники получают возможность выбирать удобное время и место выполнения задач. Вместо традиционных офисов компании создают пространства, ориентированные на сотрудничество и творчество (коворкинги или гибридные рабочие зоны).
3.	Разработка персонализированного подхода к сотрудникам	Компании разрабатывают индивидуальные программы обучения и карьерного роста для каждого сотрудника, учитывая его компетенции, уникальные интересы и способности. Мотивация сотрудников выходит за рамки стандартных бонусов и премий. Многие компании вводят системы вознаграждения за инновации, новации и нововведения, и признание личных достижений.
4.	Акцент на «эмоциональный интеллект»	«Эмоциональный интеллект» (EQ) становится важным фактором успеха сотрудников, особенно в межличностных взаимодействиях и лидерстве. Тренинги по EQ помогают улучшить коммуникацию, снизить уровень стресса и повысить продуктивность. Навыки общения, креативность, критическое мышление и способность к адаптации становятся такими же важными, как и профессиональные знания.
5.	Адаптивные организационные структуры	Традиционная иерархия уступает место плоским структурам, где акцент делается на кросс-функциональные команды и быстрые решения. Примером такой модели являются команды, работающие по методологиям «Канбан». Компании делегируют больше полномочий автономным группам, позволяя им самостоятельно принимать решения и нести ответственность за результаты деятельности.
6.	Использование Big data и аналитики для принятия решений	Сбор и обработка данных о поведении сотрудников, их производительности и вовлеченности позволяет HR-отделам принимать обоснованные решения относительно найма, ротации и повышения компетентности. Алгоритмы предсказывают потенциальную текучесть кадров, выявляют наиболее перспективных сотрудников и помогают оптимизировать процессы управления персоналом.
7.	Экологическая и социальная ответственность	Все больше компаний интегрируют принципы устойчивого развития и экологической ответственности в свою политику управления персоналом. Участие сотрудников в благотворительных проектах и инициативах повышает лояльность и создает чувство сопричастности к миссии компании.
8.	Виртуальная реальность и симуляции	Виртуальная реальность используется для проведения тренингов, мастер-классов, моделирования сложных рабочих ситуаций и оценки реакции сотрудников в стрессовых условиях. Методологии применяются для обучения новым профессиям и компетенциям, отработки навыков и для виртуальных экскурсий по рабочим местам.

Источник: составлена авторами [6; 9]

Таким образом, управление персоналом представляет собой важный элемент системы менеджмента предприятия, обеспечивающий эффективное функционирование всех его подразделений и способствующий устойчивому развитию компании в долгосрочной перспективе. Инновационные подходы и новации в управлении персоналом направлены на повышение эффективности работы сотрудников, улучше-

ние взаимодействия внутри команды и адаптацию к быстро меняющимся условиям современной экономики. Современные тенденции в управлении персоналом характеризуются высокой степенью цифровизации, индивидуализации и гибкости. Компании, способные эффективно внедрять эти подходы, получают значительные конкурентные преимущества благодаря более продуктивной работе сотрудников, лучшей мотивации и высоким показателям производи-

тельности труда. Управление персоналом играет центральную роль в обеспечении конкурентоспособности любого предприятия. В условиях динамично развивающегося рынка именно человеческий капитал становится главным ресурсом, который определяет успешность и устойчивость функционирования компании. Ключевые аспекты роли и значения управления персоналом в контексте конкурентоспособности показаны в таблице 4.

Таблица 4 – Влияние функции «управление персоналом» на конкурентоспособность компании

№ п/п	Аспекты	Взаимосвязи дефиниций	
		Конкурентоспособность компании	Управление персоналом
1.	Формирование уникального предложения	Основывается на уникальных продуктах или услугах, которые предлагают рынку. Сами по себе идеи и продукты ничего не стоят без персонала, способного их реализовать.	Управление персоналом обеспечивает подбор и развитие специалистов, которые обладают необходимыми знаниями, навыками и компетенциями для создания уникальных предложений, отличающих компанию от конкурентов.
2.	Повышение качества продукции и услуг	Ключевая роль сотрудников в поддержании и улучшении качества продукции и предоставляемых услуг. Хорошо обученный и мотивированный персонал способен производить продукцию лучшего качества.	Эффективное управление персоналом помогает создать условия, при которых каждый сотрудник стремится к профессиональному росту и совершенствовать навыки, быстрее реагировать на запросы клиентов и предлагать инновационные решения.
3.	Ускорение внедрения инноваций	Конкуренция требует постоянной модернизации и внедрения новых технологий.	Управление персоналом способствует созданию атмосферы, стимулирующей творческое мышление и инновационную активность.
4.	Снижение затрат и повышение эффективности	Сокращение издержек на поиск и адаптацию новых сотрудников, повышение общей эффективности работы компании.	Управление персоналом позволяет минимизировать затраты на обучение и снижать текучесть кадров.
5.	Укрепление корпоративной культуры	Сильная корпоративная культура способствует формированию единого видения и согласованности действий всех сотрудников.	Улучшение внутренних коммуникаций, минимизация конфликтов, повышение производительности труда. Формирование и поддержка сотрудничества.
6.	Гибкость и адаптация к изменениям	Предприятие должно уметь быстро адаптироваться к новым условиям.	Управление персоналом помогает обеспечить необходимую гибкость через разработку стратегий, направленных на подготовку сотрудников.
7.	Привлечение и удержание специалистов	Конкурентоспособность компании во многом зависит от наличия высококвалифицированных специалистов.	Создание привлекательных условий труда, достойной оплаты и возможностей для карьерного роста.
8.	Развитие лидерских качеств	Развитие лидерского потенциала сотрудников укрепляет управленческие звенья компании и повышает её конкурентоспособность.	Лидерские качества необходимы для успешного руководства проектами, мотивации команд и принятия взвешенных управленческих решений.
9.	Этика и репутация	Этические нормы и репутация компании оказывают значительное влияние на её восприятие клиентами, партнёрами и инвесторами.	Управление персоналом играет важную роль в создании этичной рабочей среды, где соблюдаются права сотрудников, обеспечивается справедливость и уважение.
10.	Обратная связь и вовлечение сотрудников	Предложения сотрудников по улучшению производственных процессов и повышение качества обслуживания клиентов.	Регулярная обратная связь от сотрудников и их активное участие в принятии решений способствуют повышению мотивации труда.

Источник: составлена авторами [2; 7]

Управление персоналом оказывает прямое воздействие на конкурентоспособность предприятия. От эффективного подбора до развития и удержания сотрудников, каждая составляющая процесса управления персоналом влияет на общие показатели производительности труда работников, инновационности и устойчивости компании. Создавая условия для профессионального роста работников, организация укрепляет свои рыночные позиции и конкурентные преимущества. Влияние управления персоналом на экономическую эффективность организации отражено в таблице 5.

Таблица 5 – Влияние управления персоналом на экономическую эффективность организации

№ п/п	Направления	Функция	Инструменты в управлении персоналом
1.	Производительность труда	Найм компетентных и мотивированных сотрудников снижает количество ошибок и увеличивает скорость выполнения задач	Тренинги и профессиональное развитие позволяют сотрудникам улучшать навыки и компетенции; система мотивации стимулирует сотрудников к максимальной отдаче и выполнению задач с высоким качеством.
2.	Качество продукции и услуг	Управление персоналом напрямую связано с обеспечением высокого качества выпускаемой продукции или оказываемых услуг.	Система контроля качества на каждом этапе производства или оказания услуги, проверка результатов работы сотрудников; координация усилий различных отделов и подразделений, синхронизация процессов и устранение возможных недостатков.
3.	Инновационное развитие	Способность компании к внедрению инноваций, уровень квалификации и мотивации сотрудников	Предоставление свободы для проявления инициативы и поиска новых идей; поощрение экспериментирования и принятия рисков, появление новых продуктов и услуг.
4.	Экономическая эффективность	Правильное управление персоналом позволяет сократить расходы и увеличить доходы предприятия.	Грамотное распределение финансовых ресурсов на оплату труда, недопущение перерасходов, повышение мотивации сотрудников, улучшение организации труда, снижение непроизводительных потерь времени.
5.	Удовлетворенность и лояльность сотрудников	Высокий уровень удовлетворенности работой способствует снижению текучести кадров и повышению производительности.	Соответствие заработной платы уровню квалификации и трудозатрат, обустройство рабочих мест, предоставление социального пакета и других льгот; возможность продвижения по службе и профессионального развития.
6.	Безопасность и здоровье на рабочем месте	Здоровье и безопасность сотрудников имеют важное значение для предотвращения производственных травм и болезней.	Проведение инструктажей и контроль соблюдения правил безопасности, организация медицинских осмотров и оказание первой помощи.
7.	Корпоративная культура и командообразование	Эффективное управление персоналом способствует укреплению корпоративной культуры и созданию командного духа.	Формирование общей миссии и стратегии компании, уважение и поддержка среди коллег.
8.	Информационная открытость и прозрачность	Открытая коммуникация между руководством и сотрудниками	Привлечение сотрудников к обсуждению важных вопросов и учет их мнений.
9.	Социальная ответственность	Компания, демонстрирующая высокий уровень социальной ответственности, получает дополнительные преимущества перед конкурентами.	Участие в благотворительности, экологических инициативах и поддержке местных сообществ; реализация программ поддержки здоровья, образования и благополучия сотрудников.
10.	Глобальное видение и локальная адаптация	Управление персоналом учитывает специфику разных регионов и культур.	Учет особенностей менталитета сотрудников (национальные праздники).

Источник: составлена авторами [4-6]

Управление персоналом является важнейшим инструментом повышения эффективности работы предприятия. Его влияние распространяется на все сферы деятельности компании, начиная от производительности труда и заканчивая финансово-экономическими показателями. Эффективное руководство кадровыми процессами позволяет предпри-

ятию успешно справляться с вызовами современности, обеспечивать высокое качество производства продукции и оказания услуг, а также сохранять лидирующие позиции на рынке.

Эффективное управление персоналом влияет на ключевые аспекты бизнеса: повышение производительности труда работников, качество продукции и услуг, деловую активность, экономическую эффективность и корпоративную культуру. Внедрение современных HR-технологий, таких как автоматизация процессов, бизнес-аналитика,

профессиональные тренинги, и, безусловно, комплексные системы мотивации, способствует минимизации затрат, снижению текучести кадров и укреплению рыночных позиций компании. Особую роль играет развитие корпоративной культуры и социальной ответственности, которые усиливают вовлеченность сотрудников, формируют командный дух и улучшают деловую репутацию организации на рынке. Кроме того, эффективное управление персоналом позволяет компании оперативно реагировать на новые зовы и внешние угрозы

[5].

Таким образом, эффективное управление персоналом – это не просто поддержка бизнес-процессов, а ключевой фактор успеха организации. Компании, инвестирующие в развитие человеческого капитала, создающие благоприятную рабочую среду и микроклимат, и внедряющие инновационные HR-системы, получают значительные преимущества на рынке, обеспечивая устойчивый рост производственно-финансовых показателей.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Metalnikov A.Yu., Popov E.N. The role of the HR - management system in marketing research / Мир науки без границ. Материалы 8-й Всероссийской научно-практической конференции молодых учёных с международным участием. Тамбов, 2021. – С. 424-426.
2. Акумова Н.В. Влияние мотивации персонала на повышение эффективности управления персоналом на примере: ООО «ВЗП-КОМПОЗИТ» / Н.В. Акумова, Е.В. Хордикова // Вестник Академии управления и производства. – 2024. – № 2. – С. 16-23.
3. Вукович Г.Г. Управление персоналом: теория и методика / Экономика. Профессия. Бизнес // 2019. – № 4. – С. 20-25.
4. Забелин А.Г. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие / А.Г. Забелин, А.П. Исаенко, Е.П. Задворнева, В.В. Реймер; Московский финансово-юридический университет МФЮА. – М.: МФЮА, 2025. – 144 с.
5. Исаенко, А. П. К проблеме управления конфликтами в системе менеджмента / А. П. Исаенко, В. В. Реймер // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. – 2025. – № 1(73). – С. 171-176. – EDN PPERNQ.
6. Пучкова М.И. Современные технологии управления персоналом: управление персоналом в условиях кризиса / М.И. Пучкова, В.В. Бондалетов // Материалы Ивановских чтений. – 2020. – № 4 (30). – С. 37-43.
7. Тарасова А.А. Технологии повышения эффективности работы системы управления персоналом в современных организациях / Проблемы современного социума глазами молодых исследователей. Материалы IX Международной научно-практической конференции, посвященной 110-летию РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2017. – С. 237-239.
8. Уляхина Д.Д. Стратегия управления персоналом и её влияние на формирование службы управления персоналом / Д.Д. Уляхина, А.П. Чернова, Е.П. Железникова // Аллея науки. – 2018. – Т. 4. – № 4 (20). С. – 632-639.
9. Шмидт Ю.И. Оценка сдвигов в эффективности использования трудовых ресурсов по ВЭД «Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство» в регионах ЦФО и ДФО / Ю.И. Шмидт, Е.П. Задворнева, О.Е. Иванова // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 12 (173). – С. 579-583.

Статья поступила в редакцию: 02.07.2025

The article was received: 02.07.2025

*Задворнева Евгения Павловна - к.э.н., заведующий кафедрой менеджмента Московского финансово-экономического университета МФЮА, г. Москва, Россия,
e-mail: Zadvorneva.E@mfua.ru*

*Zadvorneva Evgeniya Pavlovna - Candidate of Economics, Head of the Department of Management Moscow University of Finance and Economics MFUA, Moscow, Russia,
e-mail: Zadvorneva.E@mfua.ru*

*Реймер Валерий Викторович - д.э.н., профессор, декан факультета экономики и бизнеса Московского финансово-юридического университета МФЮА, г. Москва, Россия
Главный научный сотрудник ФГБНУ Федеральный научный центр «Всероссийский научно-исследовательский институт сои», г. Благовещенск, Россия,
orcid.org/0000-0001-5858-0464
e-mail: valer-ken@rambler.ru*

*Valery V. Reimer - Doctor of Economics, Professor, Dean of the Faculty of Economics and Business Moscow University of Finance and Law MFUA, Moscow, Russia Chief Researcher at FSBI Federal Scientific Center "All-Russian Scientific Research Institute of SOY", Blagoveshchensk, Russia,
orcid.org/0000-0001-5858-0464
e-mail: valer-ken@rambler.ru*

*Исаенко Александр Павлович - к.э.н., доцент кафедры общего и проектного менеджмента, Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, г. Москва, Россия
к.э.н., доцент кафедры «Менеджмент», Московский финансово-юридический университет, г. Москва, Россия
e-mail: isaenko.aleksandr@bk.ru*

*Isaenko Alexander Pavlovich - Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of General and Project Management, Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow, Russia
Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Management, Moscow University of Finance and Law, Moscow, Russia
e-mail: isaenko.aleksandr@bk.ru*

© **Задворнева Е.П., Реймер В.В., Исаенко А.П.**



Дроздова Е.С.

Соловьева Н.В.
канд. экон. наук,
доцент,
г. Невинномысск

Синицына И.В.
канд. экон. наук,
доцент,
г. Невинномысск

Дроздова Е.С.
канд. экон. наук,
доцент,
г. Невинномысск

Solovyova N.V.
Cand. Sci. (Economic),
Associate professor
Nevinnomyssk

Sinitsyna I.V.
Cand. Sci. (Economic),
Associate professor
Nevinnomyssk

Drozdova E.S.
Cand. Sci. (Economic),
Associate professor
Nevinnomyssk

УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ ОБРАЗОВАНИЕМ В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ: НОВЫЕ ВОЗМОЖНОСТИ НА ОСНОВЕ СМЕШАННОГО ОБУЧЕНИЯ



PROFESSIONAL EDUCATION MANAGEMENT IN THE AGE OF DIGITALIZATION: NEW OPPORTUNITIES BASED ON BLENDED LEARNING

Аннотация. В статье анализируется смешанное обучение как эффективная форма интеграции классических и современных, цифровых образовательных подходов, как ключевого элемента современного этапа трансформации в профессиональном образовании, а так же сделаны выводы по данной тематике.

В статье представлены результаты разработки диагностического инструментария действенности смешанного обучения, как элемента цифровой трансформации профессионального образования. Исследование выявило, что внедрение смешанного обучения в систему профессионального образования приводит к повышению качества образовательного процесса и формированию у выпускников компетенций, отвечающих потребностям современного рынка труда, тем самым решая актуальные задачи экономики.

Статья подготовлена с использованием научного инструментария, включающего формально-логический, структурно-функциональный и сравнительный методы анализа.

Abstract. The article analyzes blended learning as an effective form of integration of classical and modern, digital educational approaches, as a key element of the current stage of transformation in vocational education, and draws conclusions on this topic.

The article presents the results of the development of diagnostic tools for the effectiveness of blended learning as an element of the digital transformation of vocational education. The study revealed that the introduction of blended learning into the vocational education system leads to an improvement in the quality of the educational process and the formation of graduates' competencies that

meet the needs of the modern labor market, thereby solving urgent economic problems.

The article has been prepared using scientific tools, including formal-logical, structural-functional and comparative methods of analysis.

Ключевые слова: цифровая образовательная среда, смешанное обучение, образовательный процесс, цифровая трансформация.

Keywords: digital educational environment, blended learning, educational process, digital transformation.

Современное профессиональное образование сталкивается с проблемой несоответствия традиционных образовательных форм актуальным задачам. В связи с этим, большинство образовательных организаций активно внедряют различные цифро-

вые инструменты и режимы обучения, стремясь индивидуализировать учебный процесс и повысить мотивацию обучающихся. Пандемия COVID-19 лишь усилила необходимость применения информационно-коммуникативных технологий в образовании. В качестве одного из перспективных направлений выделяется технология смешанного обучения (blended learning).

Роль электронного обучения в профессиональном образовании неуклонно растет, что связано с необходимостью адаптации к требованиям цифрового поколения, активизацией обмена знаниями и развития сетевого сотрудничества, расширением образовательных возможностей и повышением доступности образования, а также соответствием глобальным тенденциям.

Подводя промежуточные итоги исследования необходимо отметить существенное значение цифрового обучения, а именно следующие его преимущества:

- удовлетворение растущих потребностей современного поколения Z;
- наращивание в образовательном процессе темпов коммуникации знаниями, а также интенсивности взаимодействия в сети между обучающимися;
- увеличение списка возможного функционала на фоне повышения доступности профессионального образования;
- эффективность процесса интеграции профессионального образования к современным глобальным изменениям и ускоренным темпам меняющейся конъюнктуры рынка труда.

В результате можно сделать вывод, что в современных реалиях цифрового мира ускоренными темпами увеличи-

вается масштаб применения электронного обучения в профессиональном образовании и это связано, прежде всего, с потребностями рынка труда. Данный вид обучения активизирует обмен знаниями, сотрудничество, расширяет образовательные возможности, тем самым обеспечивая соответствие мировым тенденциям в том числе.

Наряду с преимуществами смешанное обучение создает и сложности, которые, по сути, возникают в процесс организации смешанного формата обучения:

- отсутствие полной обеспеченности информационными технологиями, а также наличие дефицита профессиональных компетенций для работы с ними у обучающихся и преподавательского состава, позволяют делать вывод о необходимости развития цифровых навыков, улучшения цифровой компетенции в образовательной среде в целом;
- отсутствие осознания значимости результатов обучения, что приводит к снижению ответственности обучающихся. При внедрении новых образовательных технологий, как правило, наблюдается сопротивление со стороны отдельных обучающихся. Таким образом, можно сделать вывод, что необходим дифференцированный подход, направленный на оказание поддержки и мотивацию тех, кто испытывает затруднения в адаптации к инновационным методам обучения. Важно разъяснять им значимость и возможности данного обучения в условиях современных требований рынка труда;
- повышенная нагрузка на преподавательский состав в связи с ростом объема работы.

В процессе выполнения экспериментальной части исследования авторы разрабо-

тали диагностический инструментарий для дальнейшего исследования эффективности смешанного обучения с точки зрения педагогических работников как инструмента цифровой трансформации профессионального образования. Ниже представлены предварительные результаты опроса преподавателей профессиональных образовательных организаций Ставропольского края.

Необходимо отметить, что целью проведенного опроса являлось проведение анализа использования в образовании цифровых технологий, выявление отношения к цифровому обучению, достоинств и недостатков смешанного обучения. Далее изложим основные результаты, полученные нами в процессе проведения данного исследования.

Большую часть, а именно 90,6% состава участников опроса представили респонденты женского пола. Что касается возрастной структуры участников, то участники возрастной группы 50-59 лет составили 28,3% опрошенных, возрастной группы 30-39 лет - 24,5%, старше 65 лет - 7,5% соответственно.

Что касается педагогического стажа, то 22,6% респондентов имеют стаж более 30 лет, 18,9% - 6-10 лет, 15,1% - со стажем менее 3 лет.

Полученные данные свидетельствуют о достаточно высоком уровне владения современными информационными технологиями среди преподавательского состава (73,6%). Однако, наличие 17% респондентов, испытывающих трудности, необходимо учитывать при планировании мероприятий по цифровой трансформации образовательного процесса.

Анализ результатов опроса показал, респонденты чаще всего самостоятельно изуча-

Управление профессиональным образованием в эпоху цифровизации: новые возможности на основе смешанного обучения

ют (35,8%) и вместе с коллегами обсуждают (35,8%) инструменты улучшения цифровой грамотности. На основании этого можно сделать вывод, что неформальное обучение и обмен опытом при повышении уровня профессиональных компетенций преподавательского состава играет значительную роль. При этом недостаточное наличие свободного времени (7,5%) препятствует повышению уровня цифровых навыков (Рис. 1).

Вы активно развиваете навыки применения цифровых технологий в педагогической деятельности:

самостоятельно улучшаю навыки использования в учебном процессе цифровых технологий	35.8%
обсуждаю с коллегами, как можно использовать цифровые технологии для улучшения учебного процесса	35.8%
использую целый ряд ресурсов для развития навыков использования в учебном процессе цифровых технологий	18.9%
нет свободного времени для развития навыков применения цифровых технологий	7.5%
другое:	1.9%

Рис. 1. Отражения развития навыков использования цифровых технологий в образовательной деятельности [6]

Полученные данные свидетельствуют о том, что 30,2% респондентов имеют навыки эффективного использования цифровых технологий в педагогической деятельности, а именно в течение 6-10 лет используют данные технологии; принимают участие в онлайн-тренингах от 1 до 2 раз 24,5% респондентов, а регулярно участвуют в мероприятиях разного формата онлайн-обучения - 24,5%. Данные результаты позволяют делать вывод о достаточно значимом использовании форм онлайн-обучения в процессе повышения компетенций в профессиональной образовательной деятельности (Рис. 2).

Вы участвуете в онлайн-тренингах, проходите онлайн-обучение (онлайн-курсы, вебинары, онлайн-конференции и т.п.):

участвовал(а) в онлайн-тренинге 1-2 раза	24.5%
опробовал(а) различные варианты и площадки онлайн-обучения	24.5%
часто принимаю участие в разных видах онлайн-обучения	24.5%
пока нет такого опыта, но определенно заинтересован(а) в таком обучении	15.1%
это новая область, пока не задумывался(лась) об этом	5.7%
другое:	3.8%
затрудняюсь ответить	1.9%

Рис. 2. Использование форм смешанного обучения [6]

50,8% - используют поисковые системы и образовательные порталы при подготовке к занятиям. Создание лекционных материалов на компьютере является преобладающим способом подготовки учебных материалов (70,4%).

По нашему мнению недостаток уровня использования цифровых навыков в обра-

зовательной деятельности, возможно, решить не только повышением уровня квалификации преподавателей. Полноценное использование информационных технологий можно обеспечить соответствующим техническим оснащением каждого образовательного учреждения, но и полным доступом стабильно-

го Internet-соединения и квалифицированной технической поддержкой. Необходимо отметить и о важности решения проблемы социального неравенства и обеспечения равных возможностей для всех без исключения обучающихся, вне зависимости от места жительства и материального положения Рис. 3.

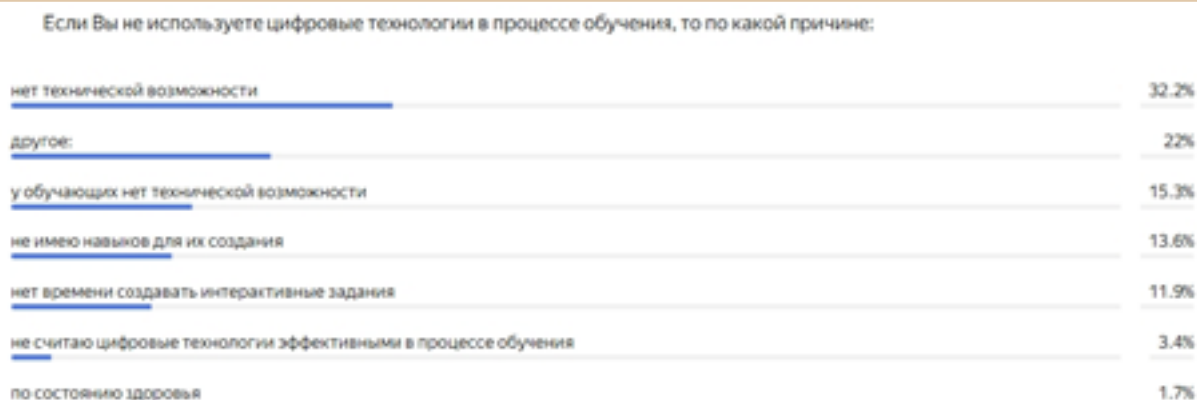


Рис. 3. Причины возможности активного использования цифровых технологий в образовательном процессе [6]

В результате исследования сделаны выводы о применении нижеизложенных мероприятий с целью наиболее эффективного повышения информационной грамотности преподавательского состава:

- осуществление разработки системы мер по повышению квалификации, включая курсы организованные Институтом развития образования и другими образовательными учреждения, возможно, семинары и конференции;

- создание условий для самообразования преподавательского состава, обеспечение свободного доступа к качественным онлайн-ресурсам и организация площадок с целью обмена опытом и соответственно лучшими практиками;

- ориентация на конкретные потребности и характеристики образовательных организаций при разработке образовательных программ профессионального образования;

- трансформация институтов развития образования с усилением роли проведения экспертиз и методической поддержки в направлении цифровых технологий с целью повышения эффективности цифровой трансформации образования.

Исследование показало, что основными недостатками, которые возникают при орга-

низации дистанционной работы и влияют на эффективное осуществление профессиональной деятельности преподавательского состава, являются:

- критерий сложности выполнения практических заданий - 21,7%;

- отсутствие соответствующих информационных технологий в бытовых условиях - 20,3%.

Результаты исследования свидетельствуют о том, что 56,6% респондентов оценивают результативность дистанционного обучения (с точки зрения приобретения знаний, умений и навыков) ниже, чем результативность традиционного формата.

Необходимо отметить выявленные в процессе исследования проблемы дистанционного обучения, которые, несомненно, требуют решения, так как связаны с ухудшением состояния здоровья преподавательского состава (ухудшение зрения (25,6%), проблемы с осанкой (19,5%), головные боли (12,2%) и нарушение сна (8,5%).

Наряду с проблемами, выделим и ряд преимуществ формата дистанционного обучения: гибкость учебного процесса (31%) и возможность совмещения работы и учебы (23,9%).

По мнению большинства, а это 75,5% опрошенных, дистанционное обучение может в дальнейшем заменить традиционное.

Выделим преимущества смешанного формата обучения:

- гибкость времени в процессе прохождения образовательной программы (36%). Это ключевое преимущество, которое подчеркивает гибкость смешанного обучения. Студенты могут адаптировать свое обучение к своему графику, что особенно важно для тех, кто работает, имеет семейные обязанности или другие обязательства. Это также может быть привлекательно для людей, предпочитающих учиться в определенное время суток или когда они чувствуют себя наиболее продуктивными;

- доступ к учебным материалам 24/7 (34,7%): постоянный доступ к материалам позволяет студентам изучать их в своем темпе, возвращаться к сложным темам по мере необходимости и использовать материалы в любое удобное время. Это особенно полезно для людей с разным стилем обучения и для тех, кто нуждается в дополнительном времени для усвоения материала.

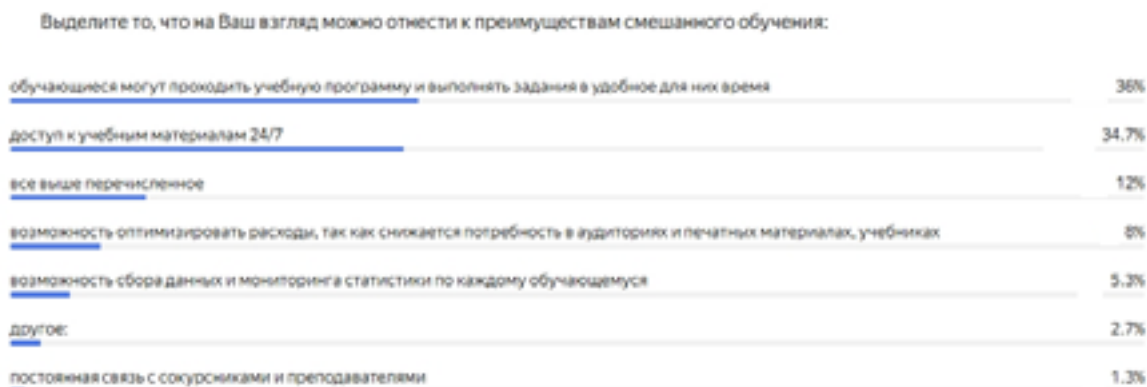


Рис. 4. Основные преимущества смешанного формата обучения [6]

35,4% респондентов считают инфраструктура и надежность технологий являются критически важными для успешного смешанного обучения; проблемы с оборудо-

ванием, программным обеспечением, доступом к электричеству или неисправности в сети могут серьезно нарушить учебный процесс и создать неравенство среди студентов

(особенно если у них разный уровень доступа к качественной технике и сети Internet), Рис 5.

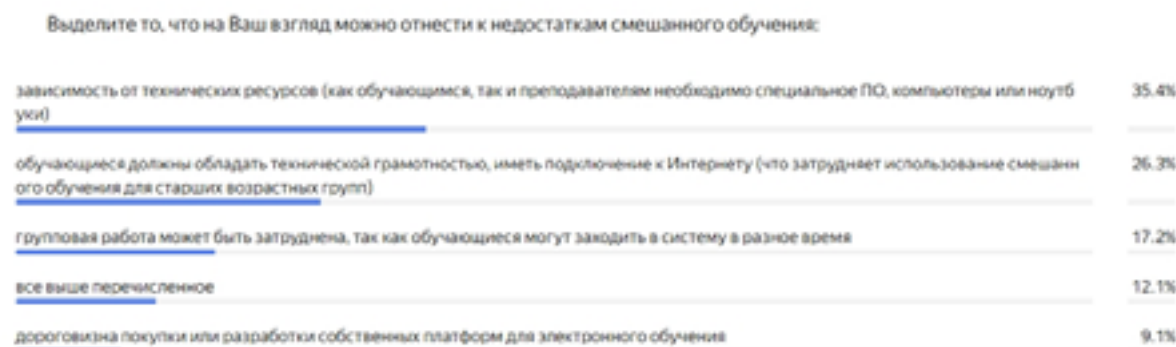


Рис. 5. Основные недостатки смешанного формата обучения [6]

Результаты опроса свидетельствуют, что смешанный формат в образовательном процессе используют 64,2% образовательных учреждений, при этом 41,8% цифровую платформу Сферум, а 30,6% и цифровую платформу SberJazz.

Далее выделим основные методы, используемые в процессе смешанного обучения:

- иллюстративный (демонстрационный) метод (28,4%): преподаватели в смешанном обучении активно используют визуальные материалы, такие как презентации, видео, графики, диаграммы и другие демонстрации, чтобы помочь студентам лучше понять и запомнить материал. В контексте смешанного обучения это может означать как очные демонстрации, так и онлайн-ви-

деолекции или интерактивные симуляции;

- игровой метод (21,1%): преподаватели используют игры и геймификацию для вовлечения студентов в учебный процесс и повышения их мотивации. Это может включать в себя онлайн-викторины, квесты, ролевые игры или симуляции.

По нашему мнению полученные результаты можно использовать с целью продолжения изучения данной темы, интерпретации полученных данных, проведения дальнейших исследований, тем самым улучшая качество и доступность системы профессионального образования.

Несомненно, выбранная тема исследования сопряжена с ключевыми противоречиями, обуславливающими

необходимость продолжать исследования эффективности смешанного обучения в профессиональном образовании в условиях цифровой трансформации. И именно эти противоречия объективно отражают современные вызовы, тем самым подчеркивая актуальность продолжения процессов развития и совершенствования форм и подходов смешанного обучения.

В современных условиях к специалисту среднего звена предъявляются требования, включающие наличие не только узкоспециализированных знаний, но и навыков адаптации к быстроменяющимся технологиям, умениям проводить анализ полученной информации, принятия обоснованных решений на основе полученных актуальных данных.

На фоне современных реалий, к сожалению, имеющиеся образовательные программы не имеют возможности оперативно изменяться в результате возникающих трансформаций в применяемых информационных технологиях и, конечно же, в сфере занятости. В конечном счете, результатом является отсутствие у выпускников профессионального образования достаточного уровня компьютерной грамотности, а также соответствующих практических навыков, необходимых для карьерной стабильности и роста. Отсутствие у выпускника навыков практической деятельности, работы с информационными инструментами и технологиями не дает возможности им быть «привлекательными» для работодателей, что снижает их конкурентоспособность в сфере занятости.

Следование трендам, в том числе в применении инфор-

мационных технологий и отсутствие грамотного анализа реальной эффективности их применения в образовательной сфере может привести к бесполезным затратам ресурсов и даже к ухудшению результатов обучения. Без систематических исследований и анализа данных существует риск, что образовательные учреждения будут тратить ресурсы на внедрение технологий и методик, которые не приносят реальной пользы. Только на основе обоснованных данных можно принимать правильные решения и двигаться вперед в развитии эффективного и качественного образования.

Признание потенциала смешанного обучения и понимание трудностей его реализации требуют целенаправленных усилий по поддержке преподавателей, развитию компетенций, созданию ресурсов и стимулированию инноваций.

Ускорение темпов проектирования и внедрения качественных моделей смешанного обучения является критически важным для удовлетворения растущей потребности в гибком и доступном образовании.

Исследования эффективности смешанного формата обучения позволят в дальнейшем создать эффективную и устойчивую систему профессионального образования. При этом исследования данного направления, несомненно, должны охватывать как методику и технологии смешанного обучения, так и проведение оценки подготовки профессионалов различных сфер деятельности.

В заключении необходимо отметить, что развитие системы профессионального образования в условиях современной цифровой трансформации возможно только на основании обоснованных данных и научных исследований.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. №203 «О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017-2030 годы» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Компания «КонсультантПлюс». - Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/.
2. Болотова, О.Д. Совмещение онлайн и офлайн или что такое смешанное обучение / О.Д. Болотова, И.А. Воловикова, Е.А. Ефанова, А.Г. Ошнуров // Интернаука. - 2024. - № 12-2 (329). - С. 11-12.
3. Григорян, В.Д. К проблеме актуальности понятия «смешанное обучение» в современном образовании В.Д. Григорян // Дневник науки. - 2024. - № 7 (91).
4. Кобзова, А.Д. Смешанное обучение как основа образовательного процесса / А.Д. Кобзова // Вестник науки. - 2024. - Т. 2. - № 6 (75). - С. 880-884.
5. Шулешко, Е.С. Модель трансформации управления образовательной деятельностью в условиях цифровой экономики / Е.С. Шулешко, И.В. Сеницына, Е.Р. Литвинова // Вестник Института дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством). Экономические науки. - 2025. - № 2 (74). - С.174-178.

REFERENCES

1. Decree of the President of the Russian Federation dated May 9, 2017 No. 203 «On the Strategy for the Development of the Information Society in the Russian Federation for 2017-2030» [Electronic resource] // The official website of the ConsultantPlus Company. - Access mode: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_216363/.
2. Bolotova, O.D. Combining online and offline or what is mixed learning / O.D. Bolotova, I.A. Volovikova, E.A. Efanova, A.G. Oshnurov // Internauka. - 2024. - № 12-2 (329). - Pp. 11-12.
3. Grigoryan, V.D. On the problem of relevance of the concept of «blended learning» in modern education V.D. Grigoryan // Diary of science. - 2024. - № 7 (91).
4. Kobzova, A.D. Blended learning as the basis of the educational process / A.D. Kobzova // Bulletin of Science. - 2024. - T. 2. - № 6 (75). - Pp. 880-884.
5. Shuleshko, E.S. A model for the transformation of educational management in the digital economy / E.S. Shuleshko, I.V. Sinitsyna, E.R. Litvinova // Bulletin of the Institute of Friendship of the Peoples of the Caucasus (Theory of economics and management of the national economy). Economic sciences. - 2025. - № 2 (74). - Pp.174-178.

Статья поступила в редакцию: 20.08.2025

The article was received: 20.08.2025

Соловьёва Н.В. – кандидат экономических наук, доцент кафедры профессионального обучения, ГАОУ ВО «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт», г. Невинномысск
e-mail: solo-snv@mail.ru

Solovyova N.V. – Candidate of Sciences (Economy), Associate Professor of the Departments of Economics, Management and Information Technology, Nevinnomyssk State Humanitarian and Technical Institute, Nevinnomyssk
e-mail: solo-snv@mail.ru

Синицына И.В. – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, управления и информационных технологий, ГАОУ ВО «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт», г. Невинномысск
e-mail: sinic-irina@yandex.ru

Sinitsyna I.V. – Candidate of Sciences (Economy), Associate Professor of the Departments of Economics, Management and Information Technology, Nevinnomyssk State Humanitarian and Technical Institute, Nevinnomyssk
e-mail: sinic-irina@yandex.ru

Дроздова Е.С. – кандидат экономических наук, доцент кафедры экономики, управления и информационных технологий, ГАОУ ВО «Невинномысский государственный гуманитарно-технический институт», г. Невинномысск
e-mail: katrina_0377@mail.ru

Drozдова E.S. – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics, Management and Information Technology, Nevinnomyssk State Humanitarian and Technical Institute, Nevinnomyssk
e-mail: katrina_0377@mail.ru

© Соловьёва Н.В., Синицына И.В., Дроздова Е.С.

УДК 69.003.13



Тарасов А.С.

Тарасов А.С.,
старший преподаватель
кафедры Менеджмент
строительных организаций
ФГБОУ ВО «Донбасская
национальная академия
строительства и
архитектуры» г. Макеевка

Tarasov A.S.,
Senior Lecturer at the
Department of Management
of Construction
Organizations of the
Donbass National Academy
of Construction and
Architecture, Makeyevka

ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬНЫМ КОМПЛЕКСОМ НОВЫХ ТЕРРИТОРИЙ В УСЛОВИЯХ ИНТЕГРАЦИИ



*A FUNCTIONAL MANAGEMENT MODEL FOR THE CONSTRUCTION
COMPLEX OF NEW TERRITORIES IN THE CONTEXT OF
INTEGRATION*

Статья посвящена разработке функциональной модели управления строительным кластером новых территорий в процессе их интеграции в экономическое пространство РФ. На основе кластерного подхода и системного анализа предложена многоуровневая модель управления, реализованная в нотации IDFEО. Модель включает последовательность взаимосвязанных функций: от анализа состояния региона и формирования институциональной структуры до реализации проектов и мониторинга интеграционных процессов. Особое внимание уделено аспектам цифровизации и адаптации к российским стандартам. Модель актуализирована с учетом новейших государственных программ и нормативных актов, включая закон о СЭЗ, что позволяет систематизировать управленческие процессы, обеспечить координацию

участников и достижение синергетического эффекта в условиях восстановления и развития новых территорий.

Ключевые слова: **строительный кластер, интеграция, функциональная модель, управление, цифровизация, стандартизация, восстановление.**

The article is devoted to the development of a functional management model for the construction cluster of new territories in the process of their integration into the economic space of the Russian Federation. Based on the cluster approach and system analysis, a multilevel management model implemented in the IDFEО notation is proposed. The model includes a sequence of interrelated functions: from the analysis of the state of the region and the formation of an institutional structure to the

implementation of projects and monitoring of integration processes. Special attention is paid to the aspects of digitalization and adaptation to Russian standards. The model has been updated taking into account the latest government programs and regulations, including the law on SEZs, which allows systematizing management processes, ensuring coordination of participants and achieving a synergetic effect in the conditions of restoration and development of new territories.

Keywords: **construction cluster, integration, functional model, management, digitalization, standardization, restoration.**

Интеграция новых территорий в экономику РФ требует разработки эффективных механизмов управления строительным комплексом, способ-

ных обеспечить скоординированное взаимодействие множества участников в условиях масштабного восстановления. Кластерный подход, основанный на принципах концентрации, кооперации и синергии, представляет собой наиболее адекватный инструмент для решения этой задачи. Целью исследования является разработка функциональной модели управления строительным кластером, адаптированной к специфике интеграционных процессов. В статье последовательно раскрываются содержание ключевых функций модели, их взаимосвязи и роль в обеспечении эффективного управления строительным комплексом новых территорий.

Теоретической основой исследования послужила классическая работа М. Портера, определяющая кластер как географическую концентрацию взаимосвязанных компаний и организаций, действующих в определенной сфере [1]. Применительно к строительному комплексу, кластер трактуется нами как сеть кооперирующихся и конкурирующих субъектов (производителей, подрядчиков, поставщиков, научных и образовательных организаций), объединенных общей целью развития территорий и взаимодействующих на основе общих стандартов. Важным аспектом теоретической основы является концепция цифровой трансформации строительной отрасли, предполагающая интеграцию BIM – технологий, цифровых двойников и автоматизированных систем управления в единое информационное пространство кластера [2,3]. Эффективность кластера определяется соблюдением ряда принципов: географической концентрации, взаимосвязи, кооперации и конкуренции, специализации и диверсифи-

кации, инновационного развития, синергии и сочетания самоорганизации с управляющим воздействием. Особую значимость в условиях интеграции новых территорий приобретает принцип адаптивности, предполагающий способность кластера оперативно реагировать на изменения регуляторных требований и рыночных условий.

В качестве методологической основы исследования применен системный подход, позволяющий рассматривать строительный кластер как сложную многоуровневую систему с обратными связями. Разработанная функциональная модель управления строительным кластером представляет собой иерархическую систему функций, реализованную в нотации IDFEO [4]. Дополнительно применены методы сравнительного анализа и экспертных оценок для верификации предлагаемых решений. Модель включает следующие ключевые блоки:

Функция анализ состояния региона является фундаментальной основой модель, которая включает:

- осуществление оценки ущерба и разрушений на основе комплексной методики;
- анализ ресурсной базы региона (материально-технические, рудовые ресурсы);
- сбор данных о потенциальных участниках кластера;
- прогнозирование спроса на строительную продукцию;
- формирование инвестиционных предложений.

Результатом данной функции является комплексная оценка исходных условий для формирования кластера, включая цифровой паспорт территорий с актуализированными данными о состоянии инфраструктуры и ресурсном потенциале.

Функция – формирование институциональной структу-

ры кластера, включает:

- создание экспертного совета;
- разработку нормативно-правовой базы в соответствии с градостроительным кодексом РФ и стратегиями развития;
- утверждение состава участников с распределением функций;
- запуск цифровой платформы кластер.

Ключевым аспектом данной функции является создание гибридной системы управления, сочетающей координационное ядро с децентрализованными механизмами самоорганизации участников.

Функция – разработка стратегии кластера, предполагает:

- разработку стратегии кластера основываясь на стратегию пространственного развития РФ до 2030 года [5];
- проведение SWOT-анализа;
- формирование перечня приоритетных объектов строительства;
- разработку BIM- модель ключевых объектов.

Особенностью данного блока является использование сценарного планирования и прогнозного моделирования для учета рисков интеграционного процесса.

Функция – организация управления строительным кластером является центральным звеном модели и включает:

- координацию субъектов кластера;
- распределение доступных мощностей и ресурсов;
- реализацию строительным проектами;
- внедрение стандартов цифрового взаимодействия;
- формирование реестра цифровых двойников.

Данная функция обеспечивает синхронизацию процессов материально-технического снабжения, логистики

и производства строительно-монтажных работ на основе единой цифровой платформы.

Функция – реализация строительных проектов, охватывает:

- непосредственное выполнение строительно-монтажных работ;
- мониторинг прогресса работ и выполнение отклонений;
- оперативное управление ресурсами;
- внедрение утвержденных инновационных решений.

Функция – мониторинг и контроль деятельности кластера, включает:

- сбор оперативных данных о ходе работ;
- анализ показателей кластерного взаимодействия;
- подготовка отчетов о прогрессе;
- принятие корректирующих мер.

Для реализации данной функции разработана система KPI, включающая как количественные показатели выполнения работ, так и качественные параметры интеграционных процессов.

Функция – развитие кластера и внедрение инноваций, направлена на:

- внедрение новых технологий и материалов;
- реализацию пилотных проектов;
- актуализацию BIM – библиотек;
- сертификацию предприятий по стандартам ГОСТ Р ИСО 44001-2020 [6];
- оптимизацию процессов на основе предложений участников.

Функция – интеграция в экономику РФ, является завершающей и включает:

- ввод объектов в эксплуатацию;
- сертификацию готовой строительной продукции;
- обеспечение соответствие российским стандартам;
- оценку эффективности ин-

теграционных процессов.

Особое внимание в данной функции уделяется созданию механизмов трансформации на основе практик и опыта между участниками кластера и российскими предприятиями строительной отрасли.

Предложенная функциональная модель управления строительным кластером новых территорий представляет собой комплексную систему взаимосвязанных функций, обеспечивающих эффективную организацию строительного комплекса в условиях интеграции. Ключевыми преимуществами модели являются:

Системный подход к управлению, охватывающий все этапы – от анализа исходного состояния до оценки результатов интеграции;

Ориентация на цифровизацию и внедрения современных технологий управления;

Гибкость и адаптивность к изменяющимся условиям;

Обеспечение координации и синергетического взаимодействия участников кластера;

Соответствие стратегическим документам развития РФ;

Разработанная функциональная модель не является абстрактной конструкцией, ее практическая реализация напрямую зависит от интеграции в действующую систему государственного управления и подкрепления конкретными программами финансирования. В 2024 году был принят ряд ключевых документов, формирующих правовую и экономическую основу для восстановления новых территорий.

Важнейшим ориентиром является Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2023 № 2255 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Восстановление и социально-экономическое

развитие Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области» [7]. Данный документ задает стратегические цели, среди которых восстановление жилищного фонда, объектов коммунальной и социальной инфраструктуры, а также создание условий для устойчивого экономического роста. Предложенная в работе модель управления строительным кластером является инструментальным воплощением целей, задекларированных в данной стратегии. На ее финансирование до 2026 года предусмотрено более 700 млрд рублей. В рамках программы выделяются отдельные федеральные проекты, такие как «Жилье и городская среда» и «Инфраструктура для жизни», которые напрямую коррелируют с функцией «Реализация строительных проектов» в представленной модели [8,9]. Координационным ядром кластера по сути выступает правительственная комиссия по развитию новых субъектов РФ, что подтверждает практическую применимость предлагаемого кластерного подхода к управлению.

Важнейшим правовым инструментом, оказывающим прямое влияние на функции Федеральный закон от 24.06.2023г. №266-ФЗ «О свободной экономической зоне на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области». Данный закон создает особый правовой режим для ведения предпринимательской деятельности, направленный на ускоренное восстановление экономики [10]. Для участников строительного кластера закон предоставляет ключевые преференции:

- льготный налоговый режим, включая пониженные ставки налога на прибыль и освобождения от налога на имущество на срок до 10 лет.

- упрощенные административные процедуры, в частности, применение «регуляторной гильотины» для внедрения инновационных строительных технологий и материалов.

- особый таможенный режим, позволяющий беспощинно ввозить на территорию СЭЗ оборудования и материалы, необходимые для реализации инвестиционных проектов.

Интеграция данного правового инструмента в функциональную модель управления кластером позволяет создать мощные экономические стимулы для привлечения частных инвестиций, как от крупных федеральных девелоперов, так и от местных предпринимателей. Это напрямую поддерживает функцию «Анализ состояния региона» путем

формирования привлекательных инвестиционных предложений и функцию «организация управления» за счет расширения пула надежных участников и ресурсной базы кластера.

Для ускорения процессов на новых территориях применяется практика типового проектирования. В него вошли проекты школ, детских садов, поликлиник и жилых домов. Это позволяет значительно сократить сроки проектирования и минимизировать ошибки, что является практической реализацией принципа оптимизации процессов, заложенного в функции «Развитие кластера и внедрение инноваций». Использование типовых проектов, адаптированных под местные условия с помощью BIM-моделирования, является наглядным примером синергии между централизованным управлением и гибкостью модели.

Таким образом, предложен-

ная функциональная модель управления строительным кластером является не только теоретической конструкцией, но и находит свое прямое отражение в актуальной государственной политике, нормативно регулировании и практической деятельности на новых территориях РФ. Модель демонстрирует высокую адаптивность, интегрируя в себе новые инструменты от реестров типовой проектной документации до цифровых платформ управления. Дальнейшее развитие модели может быть связано с ее масштабированием на другие регионы России, а также с углубленной разработкой ее цифровой составляющей, в частности, внедрение технологий искусственного интеллекта для прогнозного анализа рисков и оптимизации ресурсных потоков в рамках кластера.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Porter M.E. *The Competitive Advantage of Nations: With a New Introduction*. N.Y.: The Free Press, 1990, Palgrave Tenth Edition, 1998 - 855 p
2. Постановление Правительства Российской Федерации от 15.09.2020 № 1431 «Об утверждении Правил формирования и ведения информационной модели объекта капитального строительства, состава сведений, документов и материалов, включаемых в информационную модель объекта капитального строительства и представляемых в форме электронных документов, и требований к форматам указанных электронных документов, а также о внесении изменения в пункт 6 Положения о выполнении инженерных изысканий для подготовки проектной документации, строительства, реконструкции объектов капитального строительства» [Электронный ресурс]. — URL: <http://static.government.ru/media/files/idDNOkiiAZnImOLkgjyqNR7I9mOq4PFt.pdf>
3. ISO 19650-1:2018. *Organization and digitization of information about buildings and civil engineering works, including building information modelling (BIM) — Information management using building information modelling — Part 1: Concepts and principles*. — Geneva : ISO, 2018.
4. Waissi G. R. et al. *Automation of strategy using IDEF0—A proof of concept // Operations Research Perspectives*. - 2015. - Т. 2. - С. 106-113.
5. Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2024 № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411143583/>
6. ГОСТ Р ИСО 44001-2020. *Корпоративные системы управления взаимоотношениями с бизнесом. Требования и структура: национальный стандарт Российской Федерации: дата введения 2021-01-01 / Федеральное агентство по техническому регулированию*. - Изд. Официальное. - Москва: Стандартинформ, 2020.- 62 с.
7. Постановление Правительства Российской Федерации от 22.12.2023 № 2255 «Об утвержде-

нии государственной программы Российской Федерации «Восстановление и социально-экономическое развитие Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области» [Электронный ресурс]. — URL: <http://government.ru/docs/50567/>

8. Правительство России. Официальный сайт. Новости. Марат Хуснуллин выступил на пленарной сессии «Инфраструктура и городская среда» в рамках международной выставки-форума «Россия» // Правительство России : сайт. — URL: <http://government.ru/news/50781/>

9. Паспорт национального проекта «Жилье и городская среда». [Электронный ресурс]. URL.: <https://minstroyrf.gov.ru/docs/221887>

10. Федеральный закон от 24.06.2023г. №266-ФЗ «О свободной экономической зоне на территориях Донецкой Народной Республики, Луганской Народной Республики, Запорожской области и Херсонской области» [Электронный ресурс]. — <http://www.kremlin.ru/acts/bank/49451>

REFERENCES

1. Porter M.E. *The Competitive Advantage of Nations: With a New Introduction*. N.Y.: The Free Press, 1990, Palgrave Tenth Edition, 1998 - 855 p

2. Resolution of the Government of the Russian Federation dated 09/15/2020 No. 1431 «On Approval of the Rules for the Formation and Maintenance of an Information Model of a Capital Construction Facility, the Composition of Information, Documents and Materials Included in the Information Model of a Capital Construction Facility and Presented in the Form of Electronic Documents, and the Requirements for the Formats of these Electronic Documents, as well as Amendments to paragraph 6 of the Regulations on performing engineering surveys for the preparation of project documentation, construction, reconstruction of capital construction facilities» [Electronic resource]. — URL: <http://static.government.ru/media/files/idDNokiiAZnlmOLkgjyqNR7I9mOq4PFt.pdf>

3. ISO 19650-1:2018. Organization and digitization of information about buildings and civil engineering works, including building information modelling (BIM) — Information management using building information modelling — Part 1: Concepts and principles. — Geneva : ISO, 2018.

4. Waissi G. R. et al. Automation of strategy using IDEFO—A proof of concept // *Operations Research Perspectives*. - 2015. - Vol. 2. - pp. 106-113.

5. Decree of the Government of the Russian Federation dated December 28, 2024 No. 4146-r «On Approval of the Spatial Development Strategy of the Russian Federation for the period up to 2030 with a forecast up to 2036». URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/41143583/>

6. GOST R ISO 44001-2020. Corporate business relationship management systems. Requirements and structure: National standard of the Russian Federation: date of introduction 2021-01-01 / Federal Agency for Technical Regulation. - Official edition. - Moscow: Standartinform, 2020. - 62 p.

7. Decree of the Government of the Russian Federation dated 12/22/2023 No. 2255 «On Approval of the State program of the Russian Federation «Restoration and Socio-economic Development of the Donetsk People's Republic, Lugansk People's Republic, Zaporizhia region and Kherson region» [Electronic resource]. — URL: <http://government.ru/docs/50567/>

8. The Russian Government. The official website. News. Marat Khusnullin spoke at the plenary session «Infrastructure and Urban Environment» within the framework of the international exhibition and forum «Russia» // Government of Russia : website. — URL: <http://government.ru/news/50781/>

9. Passport of the national project «Housing and urban environment». [Electronic resource]. URL.: <https://minstroyrf.gov.ru/docs/221887>

10. Federal Law No. 266-FZ dated 06/24/2023 «On the free economic zone in the territories of the Donetsk People's Republic, Luhansk People's Republic, Zaporizhia Region and Kherson Region» [Electronic resource]. — <http://www.kremlin.ru/acts/bank/49451>

Статья поступила в редакцию: 10.09.2025
The article was received: 10.09.2025

Тарасов Александр Сергеевич – старший преподаватель кафедры Менеджмент строительных организаций ФГБОУ ВО «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры» г. Макеевка
e-mail: a.s.tarasov@donnasa.ru

Tarasov Alexander Sergeevich – Senior Lecturer at the Department of Management of Construction Organizations of the Donbass National Academy of Construction and Architecture, Makeyevka
e-mail: a.s.tarasov@donnasa.ru

© Тарасов А.С.

УДК 338.22; 351



Хоружая Л.П.

Хоружая Л.П.
аспирант
ФГАОУ ВО «Южный
федеральный
университет», г. Ростов-на-
Дону

Khoruzhaya L.P.
Postgraduate Student
Southern Federal University,
Rostov-on-Don

Лысоченко А.А.
профессор, доктор
экономических наук
ФГАОУ ВО «Южный
федеральный
университет», г. Ростов-на-
Дону

Lysochenko A.A.
Professor, Doctor of
Economics
Southern Federal University,
Rostov-on-Don

ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ НА ПРОЦЕССЫ РЕФОРМИРОВАНИЯ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ



ASSESSING THE IMPACT OF DIGITAL SERVICES DEVELOPMENT ON THE PROCESSES OF PUBLIC ADMINISTRATION REFORM IN MODERN CONDITIONS

Аннотация. В статье дается оценка внедрения технологий искусственного интеллекта (ИИ), проводимой в органах государственной власти для реформирования процессов управления. Авторы статьи в своем исследовании раскрывают тему революционного влияния алгоритмов машинного обучения и стратегического развития методов управления государственных учреждений в современных условиях. Интеграция ИИ трансформирует устоявшиеся управленческие практики, открывая органам исполнительной власти новые горизонты для инноваций. В статье, также подробно описывается оптимизация бизнес-процессов благодаря применению ИИ. Это включает в себя автоматизацию рутинных задач, что освобождает государственных служащих для работы над более стратегически важными проектами. Более того, авто-

ры уделяют особое внимание значительному повышению эффективности обработки и анализа больших объемов данных. ИИ позволяет выявлять скрытые закономерности и тренды, которые недоступны для традиционных методов анализа, что позволяет принимать более обоснованные и эффективные управленческие решения. Однако, авторы не отрицают существование потенциальных рисков и вызовов при использовании ИИ. Это включает в себя проблемы приватности данных, возможность предвзятости алгоритмов и потенциальную утрату рабочих мест. Поэтому в статье акцентируется важность разработки регулирующих механизмов для минимализации рисков. Без учета этих аспектов, внедрение ИИ может привести к негативным последствиям, подрывая доверие общества к государственной власти в целом.

Ключевые слова: **алгоритмы машинного обучения, искусственный интеллект, государственное управление, национальные цели, реформа, цифровая экосистема, цифровые услуги.**

Abstract. The article provides an assessment of the implementation of artificial intelligence (AI) technologies carried out in public authorities to reform management processes. In their research, the authors of the article reveal the topic of the revolutionary impact of machine learning algorithms and the strategic development of management methods of public institutions in modern conditions. The integration of AI transforms established management practices, opening up new horizons for innovation for executive authorities. The article also describes in detail the optimization of business processes through the use of

AI. This includes automating routine tasks, which frees up government employees to work on more strategically important projects. Moreover, the authors pay special attention to significantly improving the efficiency of processing and analyzing large amounts of data. AI allows you to identify hidden patterns and trends that are inaccessible to traditional analysis methods, which allows you to make more informed and effective management decisions. However, the authors do not deny the existence of potential risks and challenges when using AI. This includes issues of data privacy, the possibility of algorithm bias, and the potential loss of jobs. Therefore, the article emphasizes the importance of developing regulatory mechanisms to minimize risks. Without taking these aspects into account, the introduction of AI can lead to negative consequences, undermining public confidence in government as a whole.

Key words: *machine learning algorithms, artificial intelligence, public administration, national goals, reform, digital ecosystem,*

digital services.

Актуальность. В эпоху стремительной цифровой трансформации, охватывающей все сферы человеческой деятельности, от производства и финансов до здравоохранения и образования, сфера государственного управления также затронута цифровыми преобразованиями. ИИ выступает не просто как вспомогательный инструмент, а как мощный катализатор изменений, перестраивающий фундаментальные принципы государственного управления для исполнения такой важнейшей роли как управление обществом.

Эффективное и инновационное государственное управление в современном мире немыслимо без оперативного и высококачественного обслуживания граждан. Это требует радикального переосмысления существующих процедур и предоставляемых услуг, с обязательным учётом потенциала цифровых технологий. Ключевым аспектом является обеспечение свободного доступа к государственным данным и услугам не только для других государственных органов, но и, по возможности,

для широких кругов гражданского общества [1, с.92]. Это открывает новые горизонты для повышения прозрачности и подотчётности власти, а также способствует более активному участию граждан в процессах государственного управления.

Идея создания искусственного интеллекта (ИИ) привлекала учёных и философов на протяжении столетий. Ещё в XVII веке философы задумывались о возможности наделяния неживых объектов разумом. Научные исследования, проводимые учёными по всему миру, в том числе и в Советском Союзе, способствовали развитию инноваций в государственном управлении [2, с.89]. Вклад советских учёных в эту область стал частью общего прогресса в сфере ИИ. ИИ продолжает активно развиваться, и российские учёные вносят весомый вклад в прогресс в этой области. Результаты их исследований не только теоретически значимы, но и находят практическое применение, проходя апробацию и внедряясь в процессы различных государственных структур.

Таблица 1. Авторы – родоначальники исследований (ИИ) в сфере отечественного государственного управления

№ п/п	Автор	Достижение в изучении ИИ
1.	В. Н. Пушкин Д. А. Поспелов	1960 год. Авторы выполнили ряд пионерских исследований по изучению проблемы ИИ, где затрагивались области психоанализа и способов самообучения.
2.	В.М. Глушков	1962 год. Основоположник кибернетики и ИИ в СССР. Разработал концепцию ОГАС (Общегосударственной автоматизированной системы учёта и обработки информации) для управления экономикой Советского Союза. Глушков был пионером в исследовании и разработке методов машинного обучения, распознавания образов и автоматического управления.
3.	В. Ф. Турчин	1966 год. Автор разработал язык рекурсивных функций РЕФАЛ (функциональный язык программирования, связанный с постановкой задач искусственному интеллекту).
4.	А. И. Галушкин В. Х. Нариманов	1971-1973 год. Авторами сконструирована собственная версия аппаратного персептрона (кибернетической модели мозга).
5.	А.И. Китов	1975 год. Автором велась работа в области автоматического управления, машинного перевода, сетевых технологий.
6.	В. М. Солодов	1981 год. Попытка создания автором автоматизированной диалоговой системы комплексного планирования (АДСК) развития отрасли «Гранит».
7.	Г. С. Оспелов.	1983 год. Автором организован Научный совет по проблеме «Искусственный интеллект» при президиуме АН СССР. 1990 год. Автором разработана «Концепция развития работ в области ИИ в СССР».
8.	А. И. Эрлих	1986 год. Автором выполнены исследования и разработки в области создания интеллектуальных прикладных систем для поддержания процессов проектирования позволили сформировать концепцию создания таких систем и разработать систему МАВР для автоматизации моделирования и инженерных расчётов технических объектов с блочно-модульной структурой.
9.	В. В. Шафранский	1989 год. Автором была разработана интеллектуальная система моделирования, проектирования и планирования работы автоматизированных производственных комплексов — система АМИГО.

Уже сегодня многие государственные ведомства активно внедряют электронные системы управления. Электронные реестры контрактов, цифровые закупки – это лишь начало масштабной цифровизации государственного сектора. Использование электронных подписей, цифровых документов и счетов-фактур становится стандартом, постепенно вытесняя устаревшие бумажные процессы. Этот переход к безбумажному документообороту значительно ускоряет обработку информации, снижает административную нагрузку и минимизирует риски коррупции [3, с.128]. Граждане, в свою очередь, получают возможность оперативного доступа к необходимым услугам, не тратя время на посещение государственных учреждений.

Однако сама по себе цифровизация государственных услуг – это лишь инструмент. Для достижения истинной эффективности необходима

стратегия, направленная на формирование «цифрового гражданства». Это понятие подразумевает не просто умение пользоваться компьютером и интернетом, но и понимание своих прав и обязанностей в цифровой среде, умение ориентироваться в потоке информации, критически оценивать её достоверность, а также защищать свои данные от несанкционированного доступа. Цифровое гражданство – это комплекс знаний, навыков и компетенций, позволяющих гражданам полноценно участвовать в жизни общества с использованием цифровых технологий. Формирование цифрового гражданства требует целенаправленных усилий государства. Необходимо разработать и внедрить программы обучения, направленные на повышение цифровой грамотности населения. Особое внимание следует уделить обучению людей старшего поколения, которые часто испытывают трудности

в освоении новых технологий. Кроме того, необходимо обеспечить доступность цифровых сервисов для всех слоёв населения, независимо от их материального положения и места жительства. Это может включать в себя создание центров цифрового обучения, предоставление бесплатного доступа к интернету и цифровым устройствам, а также разработку интуитивно понятных и доступных интерфейсов государственных онлайн-сервисов.

Важно также обеспечить защиту прав граждан в цифровой среде. Это включает в себя законодательное регулирование обработки персональных данных, борьбу с киберпреступностью и распространением дезинформации. Государство должно гарантировать безопасность цифровых сервисов и защиту личных данных граждан. Только в условиях высокой кибербезопасности можно говорить о полноценном циф-

ровом гражданстве. В рамках исследования, проведённого для определения ключевых элементов цифрового гражданства, было установлено, что наиболее важными являются: доступность информации, удобство использования государственных онлайн-сервисов, защита персональных данных, грамотность в области цифровых технологий и активное участие граждан в государственном управлении. Результаты исследования по-

казывают, что формирование цифрового гражданства является необходимым условием для построения эффективного и современного государства, способного адекватно реагировать на вызовы современности и обеспечивать высокий уровень жизни своих граждан [4, с.277]. Это требует системного подхода, включающего в себя не только технические решения, но и широкую просветительскую работу, направленную на повы-

шение цифровой грамотности и формирование ответственного отношения к цифровой среде у всех слоёв населения. Только в этом случае цифровизации государственного управления сможет принести истинные положительные результаты для граждан. В рамках данного исследования был осуществлён комплексный анализ ключевых элементов, характерных для цифрового гражданства (рис 1):

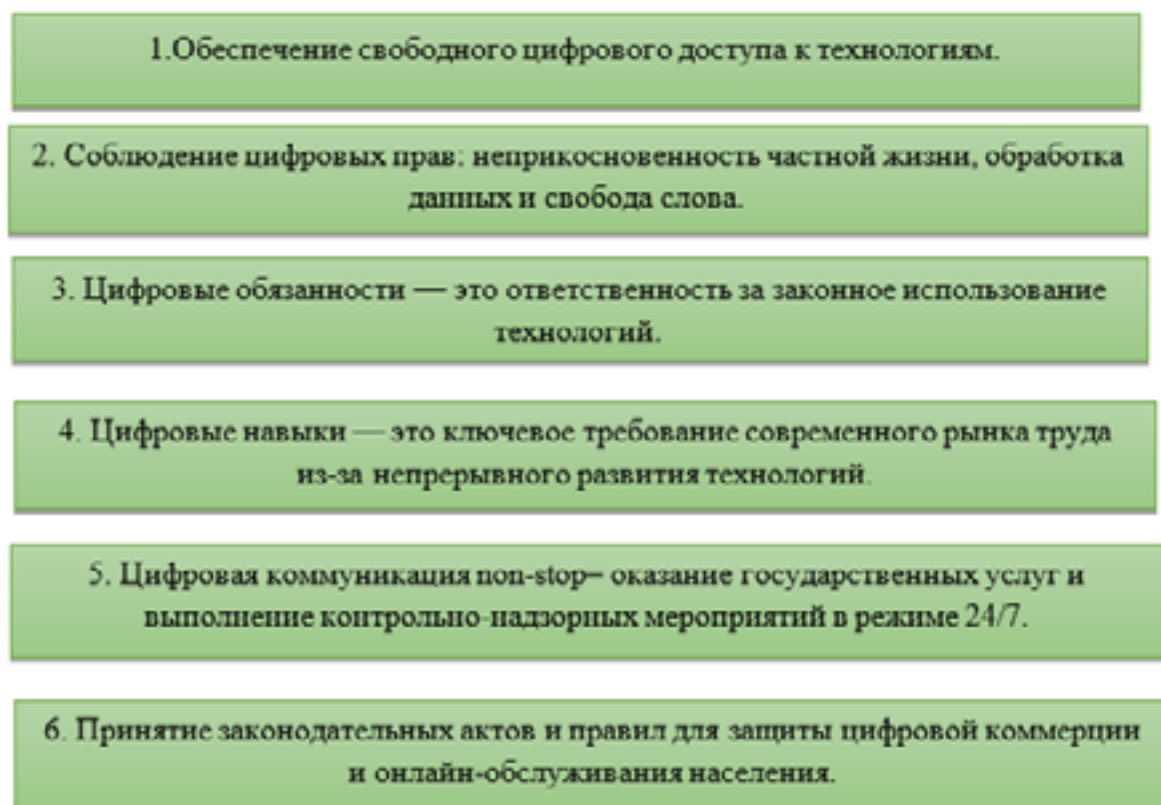


Рисунок 1. Анализ ключевых элементов, характерных для цифрового гражданства

Применение алгоритмов машинного обучения и ИИ играют ключевую роль в модернизации и усилении имиджа органов государственной власти в качестве игрока на рынке инновационных программных продуктов. Кроме того, ИИ значительно повышает производительность, обеспечивая более оперативное реагирование на новые угрозы. Качество работы также улучшает-

ся благодаря объективности и точности анализа, сводя к минимуму влияние человеческого фактора. Более того, ИИ помогает государственным органам принимать более взвешенные и обоснованные решения [5, с.190]. Анализируя данные из различных источников и предоставляя прогнозы, что минимизирует риски и максимизирует поступления в бюджеты федераль-

ных органов исполнительной власти. Таким образом, внедрение ИИ — это инвестиция в будущее, способствующая повышению эффективности, производительности и качеству обслуживания граждан и процветанию государства

Рассмотрим преимущества применения ИИ в различных сферах государственного управления (рис 2):

1. Расширенный доступ граждан к услугам: аудитория пользователей государственных онлайн-услуг расширена благодаря круглосуточному доступу из любой точки мира.
2. Удобство в использовании интернет-ресурсов: отсутствие необходимости в личных визитах в офисы государственных учреждений. С помощью цифровых порталов и приложений для смартфонов граждане могут решать вопросы.
3. Повышение производительности: автоматизация рутинных задач и процедур с помощью технологий высвобождает время государственных служащих, позволяя им сосредоточиться на более важных и ценных задачах.
4. Персонализированные услуги с использованием данных: органы государственной власти способны предоставлять целевые услуги на основе анализа данных.
5. Открытые данные обеспечивают большую прозрачность: более широкий доступ к государственным данным в интернете способствует новизне идей и стимулированию инноваций.

Рисунок 2. Применение AI в различных сферах государственного управления

Рисунок 2, демонстрирует перспективы использования технологий ИИ для повышения эффективности государственного управления. Перечисленные возможности требуют не только формального внедрения в ведомственные информационные системы. Успешная интеграция ИИ – это сложный процесс, требующий тщательного планирования, учета множества факторов и, что особенно важно, ответственного подхода к решению возникающих этических и технических проблем. Рассмотрим подробнее, как ИИ трансформирует цифровую экосистему органов государственной власти.

Ключевое преимущество ИИ заключается в его способности автоматизировать множество процессов, которые ранее требовали значительных временных и человеческих ресурсов. Это касается не только рутинных операций, таких как обработка данных и ввод информации, но и более сложных задач, например,

виртуальные ассистенты для пользователей государственных порталов в виде клиентоориентированных сервисов чат-бот. Благодаря глубокому машинному обучению, ИИ способен анализировать огромные массивы данных, выявлять скрытые закономерности и предоставлять ценную информацию для принятия стратегических управленческих решений [6, с.127]. Мощные вычислительные средства, позволяют органам государственной власти оптимизировать свои как внутренние, так и внешние административные регламенты. Более того, ИИ позволяет создать персонализированный клиентский опыт, адаптируя предложения и сервисы к индивидуальным потребностям каждого клиента – физического лица и клиента – юридического лица. Это достигается благодаря анализу поведенческих данных, предпочтений и истории взаимодействия с гражданином или организацией. Такой подход призван укрепить ло-

яльность общества и представителей бизнеса к государственным структурам.

Однако, внедрение ИИ сопряжено с серьезными проблемами. Одной из наиболее важной является обеспечение безопасности данных. ИИ работает с огромными объемами информации, включая конфиденциальные данные клиентов и коммерческую тайну. Поэтому критически важно разрабатывать и внедрять безопасные системы и протоколы, предотвращающие несанкционированный доступ и утечки данных. Кроме того, важно уделять внимание этическим аспектам использования ИИ. Например, необходимо гарантировать непредвзятость алгоритмов и избегать дискриминации по каким-либо признакам. Эти вопросы требуют тщательного анализа и разработки соответствующих регулирующих механизмов. ИИ представляет собой мощный инструмент для преобразования госструктур, однако, его успешное внедрение требует

внимательного исследования всех аспектов и ответственного отношения к этическим и техническим вопросам.

В современном динамичном мире, где конкуренция достигает небывалых масштабов, интеграция искусственного интеллекта (ИИ) в стратегическое планирование и оптимизацию бизнес-процессов становится не просто желательной, а критически важной. Это не просто модное веяние, а необходимость для выживания и процветания в условиях постоянно меняющегося рынка [7, с.23]. Речь идет о глубоком внедрении ИИ на всех уровнях организации деятельности, от автоматизации рутинных задач до разработки инновационных стратегий развития. Рассмотрим подробнее, как ИИ трансформирует административные процессы в органах государственной власти. Прежде всего, автоматизация рутинных операций, таких как обработка обращений, ввод данных, составление отчетности и другие стандартные процедуры, позволяет существенно сократить время, необходимое для их выполнения. Это высвобождает ценный человеческий ресурс – сотрудников, которые могут сосредоточиться на задачах, требующих творческого мышления, аналитических способностей и принятия нестандартных решений. Именно эти навыки являются ключевыми для инноваций и обеспечения конкурентного преимущества. Более того, автоматизация способствует снижению вероятности ошибок, возникающих при ручном выполнении повторяющихся действий, что, в свою очередь, повышает эффективность и качество работы. ИИ играет незаменимую роль в обработке и анализе огромных массивов данных, которые накапливаются в любой компании.

Возможности ИИ в аналитике превосходят человеческие возможности на порядок. ИИ способен выявлять скрытые закономерности, прогнозировать тренды и помогать в принятии обоснованных стратегических решений, основываясь на объективных данных, а не на интуиции.

Однако, несмотря на впечатляющий прогресс, полная автоматизация взаимодействия с клиентами пока невозможна. В сложных ситуациях, требующих эмпатии, индивидуального подхода и принятия нестандартных решений, необходимо участие человека-оператора. ИИ служит здесь важным инструментом, повышающим эффективность работы сотрудников службы поддержки, а не заменой им. В России, как и во всем мире, наблюдается растущая тенденция к интеграции ИИ в процессы государственного управления [8, с.216]. Успешное внедрение ИИ требует не только инвестиций в технологии, но и изменения организационной культуры, подготовки персонала и разработки четкой стратегии цифровой трансформации. Это сложный и многоэтапный процесс, требующий профессионального подхода и системного планирования. Однако, потенциальные выгоды от использования ИИ настолько значительны, что инвестиции в эту область являются одним из важнейших условий для долгосрочного успеха в современном бизнесе.

Вот примеры тех государственных органов, относящихся по своему функциональному назначению к различным группам, активно использующих в своей деятельности инновационные технологии:

1. Федеральное агентство по управлению государственным имуществом (Росимущество) относится к

финансовому государственному органу власти. Органы государственной власти этого типа управляют государственным бюджетом, государственным имуществом (недвижимость, природные ресурсы, арестованное и конфискованное имущество) и налогами.

Объекты, поступающие в собственность Российской Федерации по различным основаниям, такими как перераспределение, между различными уровнями публичной собственности, выморочное имущество, то есть перешедшее в госсобственность после смерти владельца, а также то, которое изымается в доход государства на основании судебных решений частично подлежат продаже. Помимо разного рода нормативных актов, которые регулируют процесс приватизации, в Росимуществе созданы специальные технические сервисы, работающие на базе искусственного интеллекта. Такие сервисы на базе ИИ определяют, какой объект будет для государства выгодно приватизировать, продать, а какой, наоборот, вовлечь в хозяйственный оборот иным способом. Они разработаны нами на отечественной платформе «Гостех» в рамках поставленной государством задачи по переходу на российские программные продукты. Благодаря анализу больших данных из различных источников информации, среди которых ГИС Торги, ЦИАН и ряд других, проводится анализ каждого объекта. Учитываются его характеристики и назначение, высчитывается его потенциальная окупаемость. А затем, исходя из заданных нами параметров, сервис рекомендует соответствующее управленческое решение - продать или распорядиться объектом иным образом.

2. Федеральная служ-

ба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор) относится к контрольно-надзорному государственному органу власти. Органы исполнительной власти данного типа следит за соблюдением российских законодательства в средствах массовой информации и на интернет-ресурсах.

С начала 2024 года Роскомнадзор внедрил в свою работу принципиально новую систему ведения реестра запрещенной информации, основанную на применении искусственного интеллекта (ИИ). Это значительное технологическое обновление коренным образом меняет подход к мониторингу и контролю цифрового пространства. До внедрения ИИ, процесс анализа и классификации огромных объемов текстовой информации в интернете был крайне трудоемким, требовал значительных ресурсов и человеческих усилий, и, что немаловажно, был подвержен субъективной оценке. Теперь же, мощная система, работающая на основе искусственного интеллекта, берет на себя основную часть этой работы. ИИ-технологии, интегрированные в систему Роскомнадзора, не просто автоматизируют рутинные задачи, а выполняют куда более сложные операции. Они анализируют тексты, выявляя не только явное нарушение законодательства, но и устанавливая скрытые, «неочевидные связи» между различными информационными потоками. Например, система может обнаружить сеть аккаунтов, распространяющих запрещенную информацию, даже если каждый отдельный аккаунт кажется безобидным. Это становится возможным благодаря способности ИИ обрабатывать колоссальные объемы данных и выявлять

сложные паттерны и корреляции, недоступные для человеческого анализа. Внедрение ИИ призвано существенно сократить финансовые издержки, связанные с мониторингом интернет-пространства. Автоматизация обработки информации высвобождает человеческие ресурсы, позволяя специалистам Роскомнадзора сосредоточиться на более сложных и стратегических задачах, требующих человеческого интеллекта и опыта.

В планах у ведомства к 2027 году использовать такие технологии и для ведения реестра операторов персональных данных. Также, ведомство приступило к формированию и сопровождению реестра заблокированных сайтов с применением ИИ в единой информационной системе Роскомнадзора (ЕИС), в которой ранее были сосредоточены реестры лицензий для СМИ, реестры разрешений информационной системы мониторинга интернет-ресурсов (ИС МИР).

Федеральная служба по труду и занятости (Роструд) относится к социальному государственному органу власти. Органы государственной власти этого типа занимаются регулированием сфер здравоохранения, образованием, социальной защиты населения.

В контексте стремительного развития технологий, Роструд делает ставку на внедрение и активное использование искусственного интеллекта (ИИ), рассматривая его как ключевой инструмент модернизации и повышения эффективности своей работы. Это стратегически важное направление, позволяющее не только оптимизировать внутренние процессы, но и создавать принципиально новые, более удобные и эффективные сервисы для граждан. Одним из ярких примеров при-

менения ИИ в Роструде является разработка и внедрение инновационных сервисов на портале «Работа в России». Эта государственная информационная система, являющаяся крупнейшим онлайн-ресурсом по поиску работы в стране, содержит информацию о вакансиях, работодателях и соискателях – на сегодняшний день база данных насчитывает более двух миллионов предложений о работе. Внедрение искусственного интеллекта на портале «Работа в России» направлено на решение сразу нескольких важных задач. Во-первых, ИИ-инструменты значительно упрощают процесс поиска подходящих вакансий для соискателей и подходящих кандидатов для работодателей. Система, анализируя резюме и требования к вакансиям, предлагает наиболее релевантные варианты, экономя времени и усилий пользователей является очевидным преимуществом. Более того, ИИ активно помогает в составлении самих резюме и описаний вакансий. Система анализирует введенную информацию, предлагая оптимальные формулировки и рекомендации по структурированию текста для максимального привлечения внимания рекрутеров или потенциальных работодателей. Алгоритмы ИИ подсказывают, какие ключевые слова использовать, как наиболее эффективно представить навыки и опыт или требуемые компетенции. Это особенно полезно для тех, кто не обладает опытом составления резюме и описаний вакансий, позволяя им создать конкурентоспособное предложение. Кроме того, ИИ на портале помогает оптимизировать заполнение полей при создании вакансий и резюме. Система анализирует введенные данные, выявляя неточности, пропуски

или несоответствия, и предлагает рекомендации по их устранению. Это позволяет повысить качество информации на портале, что в свою очередь положительно сказывается на эффективности поиска работы. Таким образом, ИИ действует как интеллектуальный помощник, направляя пользователя и позволяя ему создать более эффективные резюме и описания вакансий. Но применение ИИ в Роструде не ограничивается только онлайн-платформой. Например, ИИ уже используется в системе присвоения категории риска предприятиям, что позволяет Роструду эффективнее распределять ресурсы и фокусироваться на наиболее проблемных организациях.

Применение ИИ в контрольно-надзорной деятельности позволяет автоматизировать рутинные задачи, освобождая специалистов для решения более сложных вопросов и повышая эффективность контроля соблюдения трудового законодательства. Роструд уже использует ИИ при присвоении организациям категорий риска. Эффективность проверок Роструда, которые проводят после срабатывания индикаторов риска, достигла 90%. То есть в 90% случаев индикатор подсветил, где есть проблема. Такого высокого показателя в то время, когда были только обычные внеплановые проверки, никогда не было». К индикаторам риска относится заявление о банкротстве компании, индикатор, связанный с увеличением количества легких несчастных случаев на производстве, риски выплаты зарплаты ниже МРОТ, а также риски, связанные с тем, что есть задержки по заработной плате. Часть данных поступает из налоговой службы, часть — из Социального фонда России». Тем самым Роструд применяет

риск-ориентированный подход при внеплановых проверках. ИИ-технологии проводят оценку информации, которая содержится в государственных информационных системах различных органов государственной власти, чтобы выявить, есть ли риск нарушения трудовых прав, еще до того, обращения работника о нарушении его трудовых прав.

В перспективе возможности использования ИИ в Роструде еще более расширятся, позволяя создавать более точные прогнозы рынка труда, разрабатывать эффективные программы по профессиональной ориентации и переподготовке, а также предотвращать возможные конфликты на рынке труда. Внедрение таких инновационных технологий является важным шагом на пути к созданию более эффективной и справедливой системы занятости в России. Постоянное совершенствование и расширение функционала ИИ-сервисов в Роструде демонстрирует ориентированность на постоянное улучшение качества оказания государственных услуг и повышение уровня жизни граждан.

3. Федеральная служба судебных приставов (ФССП) относится к правоохранительному органу государственной власти. Органы государственной власти этого типа поддерживают законность и правопорядок на государственном уровне.

Автоматизированная информационная система Федеральной службы судебных приставов (АИС ФССП России) является комплексной территориально-распределенной информационной системой, разработанной на основе свободного программного обеспечения, и в настоящее время функционирует в более чем 2 800 отделах судебных

приставов. На территориальном и федеральном уровне внедрены центральные базы данных, на основе которых выполняется контроль за ходом ведомственных процессов ФССП России.

Федеральная служба судебных приставов России (ФССП) переживает масштабную цифровую трансформацию, призванную коренным образом изменить подход к исполнению производств и взаимодействию с гражданами. Теперь возбуждение исполнительного производства, а также принятие решений об отказе в его возбуждении, осуществляются в автоматическом режиме. Это значительно ускоряет процесс и минимизирует влияние человеческого фактора, что повышает объективность и оперативность работы. Завершение исполнительного производства также полностью переведено в цифровую среду, исключая бумажные документы и ручные операции. Особое внимание уделяется автоматизации взыскания исполнительского сбора. Более того, внедрены автоматические механизмы для отмены ограничений, наложенных на должников. Это касается не только снятия ареста с имущества и банковских счетов, но и снятия взысканий с заработной платы и других источников дохода. Такая автоматизация не только экономит время, но и снижает риск ошибок и задержек, что особенно важно для должников. Одним из самых ожидаемых проектов ФССП является создание цифрового досье должника. Эта инициатива обещает революционные изменения в скорости доступа к информации. Вместо двух месяцев, которые раньше требовались для сбора необходимых сведений, теперь получение всей необходимой информации будет занимать

всего два дня. Цифровое досье обеспечит приставов оперативным доступом к полной и актуальной информации о финансовом положении должника, что существенно повысит эффективность исполнительного производства и позволит более эффективно выявлять активы должника, скрываемые им от приставов.

Активно внедряются технологии искусственного интеллекта для улучшения взаимодействия с гражданами. Ярким примером является робот «Полина», работающий в контактном центре ФССП. «Полина» способна автоматически обрабатывать множество вызовов, предоставляя абонентам общедоступную и расширенную информацию о статусе исполнительных производств. Робот может сообщить о наличии ареста на имущество и банковские счета, о наложенных ограничениях на регистрационные действия с имуществом, об ограничениях на выезд за пределы Российской Федерации, о движении средств по счетам должника, а также предоставить реквизиты для оплаты задолженности. Кроме того, «Полина» информирует о порядке личного приема судебных приставов-исполнителей и начальников подразделений, а также о государственных услугах, предоставляемых ФССП.

Внедрение таких инновационных технологий – это не просто модернизация системы, а стратегический шаг к созданию более прозрачной, эффективной и удобной для граждан системы исполнения судебных решений. Автоматизация процессов, использование искусственного интеллекта и создание единой цифровой платформы значительно повышают качество работы ФССП, сокращая сроки рассмотрения дел, уменьшая бюрократические препоны

и обеспечивая более справедливое и оперативное исполнение судебных решений. Использование современных информационных технологий позволяет ФССП справляться с поставленными задачами, несмотря на кадровый дефицит, который в 2024 году составлял 10% от общего числа должностей. Это важный шаг на пути к созданию современной и эффективной системы правосудия в России.

Интеграция искусственного интеллекта (ИИ) в корпоративные процессы – это не просто модное веяние, а фундаментальное изменение парадигмы управления, открывающее перед компаниями беспрецедентные возможности для повышения эффективности и оптимизации рабочих процессов. Однако путь к успешной интеграции ИИ далеко не прост и усеян значительными трудностями, требующими внимательного анализа и стратегического планирования на всех уровнях организации [9, с168].

Во-первых, внедрение передовых технологий ИИ требует существенных финансовых вложений. Это затраты не только на приобретение самого программного обеспечения и оборудования, но и на разработку и внедрение необходимой инфраструктуры, включая высокопроизводительные серверы, системы хранения данных и специализированные сети. Кроме того, значительные средства требуются на разработку и внедрение систем безопасности данных, чтобы защитить конфиденциальную информацию компании от несанкционированного доступа и утечек. Это особенно актуально в условиях растущей киберугрозы и ужесточения законодательства в области защиты персональных данных.

Во-вторых, успешная ин-

теграция ИИ невозможна без квалифицированного персонала. Необходимо обучить существующих сотрудников новым навыкам работы с ИИ-системами, а также привлечь специалистов с узкоспециализированными знаниями в области машинного обучения, обработки больших данных и кибербезопасности. Подбор, обучение и удержание таких специалистов – задача, требующая значительных временных и финансовых ресурсов. Нехватка квалифицированных кадров на рынке труда может стать серьезным препятствием для широкого внедрения ИИ в компаниях.

В-третьих, при внедрении ИИ необходимо учитывать этические аспекты. Использование ИИ-систем должно соответствовать законодательным нормам и этическим принципам, чтобы избежать дискриминации, нарушения конфиденциальности и других негативных последствий. Разработка и внедрение механизмов контроля и надзора за работой ИИ-систем является неотъемлемой частью процесса интеграции. Это требует проведения тщательных экспертиз и разработки четких этических кодексов. Несмотря на эти сложности, компании, способные преодолеть препятствия и эффективно использовать потенциал ИИ, получают значительное конкурентное преимущество. Автоматизация бизнес-процессов позволит снизить затраты, повысить производительность и скорость обработки информации. Анализ больших данных с помощью ИИ позволит выявлять скрытые закономерности и принимать более обоснованные управленческие решения. Персонализация взаимодействия с клиентами позволит повысить уровень лояльности и увеличить продажи.

ИИ преобразует современный государственный сектор, изменяя традиционные подходы к управлению и открывая новые возможности для роста и развития. В будущем будут востребованы специалисты, обладающие глубоким пониманием принципов работы искусственного интеллекта, способные работать с большими данными и разрабатывать интеллектуальные алгоритмы [10, с.137]. Это потребует переобучения и повышения квалификации существующих кадров, а также подготовки нового поколения специалистов, способных успешно функционировать в этой новой, быстро меняющейся реальности. Поэтому инвестиции в образование и переподготовку персонала являются не менее важными, чем инвестиции в сами технологии искусственного интеллекта. Только комплексный подход, сочетающий развитие технологий и подготовку кадров, позволит в полной мере реализовать потенциал ИИ и обеспечить устойчивое развитие общества [11, с.30]. Инвестиции в ИИ и адаптация стратегий к новым технологическим реалиям являются ключом к успеху в условиях быстрого технологического прогресса. Однако критически важно учитывать все сопутствующие риски и проблемы, чтобы избежать негативных последствий и максимизировать положительное воздействие ИИ на госструктуры. Только грамотный и взвешенный подход позволит компаниям полностью реализовать потенциал ИИ и занять лидирующие позиции на рынке.

В условиях оптимизации численности госслужащих цифровые алгоритмы могут стать эффективным инстру-

ментом для перераспределения кадров между государственными органами. Суть предлагаемого метода заключается в анализе данных о сотрудниках, подлежащих сокращению в одном органе власти, и сопоставлении их квалификации с открытыми вакансиями в других органах. Это позволяет перевести специалистов из тех ведомств, где планируется уменьшение штатной численности, в те, где наблюдается нехватка квалифицированных кадров. Таким образом, цифровые технологии помогают минимизировать потери квалифицированных специалистов и более эффективно распределять человеческие ресурсы в государственном секторе. Процесс автоматизированного анализа данных о кандидатах и вакансиях обеспечивает более оперативное и точное подбора персонала, чем традиционные методы [12, с.60].

Планируемое сокращение штата государственных служащих в региональных органах власти, намеченное на 1 июля 2025 года, представляет собой масштабную реорганизацию, затрагивающую более 10% всего персонала. Это сокращение, прежде всего коснется надзорных и контролирующих структур. Между тем в некоторых государственных органах дефицит кадров держится на уровне 15% от штатной численности, осложняя качественное выполнение возложенных государственных полномочий. Эта нехватка персонала негативно сказывается на качестве выполнения государственных функций, приводя к задержкам, снижению эффективности работы и потенциально — к ухудшению предоставляемых гражданам услуг. Реализация

планируемого сокращения и последующего перераспределения сотрудников между различными ведомствами требует тщательного планирования и значительных технологических улучшений. Главная проблема заключается в отсутствии полной и актуальной информации о кадровом составе всех государственных органов.

Существующая Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации (ЕИСУКС) не обеспечивает необходимого уровня прозрачности и оперативности. Для эффективного решения задачи перераспределения необходимо серьезное обновление ЕИСУКС, включающее внедрение современных технологий искусственного интеллекта (ИИ). Использование ИИ позволит автоматизировать процесс анализа кадрового потенциала различных ведомств, выявлять специалистов с необходимыми компетенциями и предлагать оптимальные варианты их перевода. Это позволит минимизировать риски ухудшения качества государственного управления вследствие сокращения штата. Однако, внедрение ИИ требует не только технической модернизации системы, но и разработки новых алгоритмов, способных учитывать специфику каждого государственного органа и обеспечивать объективность анализа. Успех этой реформы будет зависеть от тщательного планирования, эффективной координации действий различных ведомств и продуманной стратегии по внедрению и использованию современных технологий.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Агibalова, В. Г. Инновация цифровизации в области государственного управления / В. Г. Агibalова, К. Ю. Балаян, Ш. Г. Шария // Научно-образовательная среда как основа развития агропромышленного комплекса арктических территорий : Научно-практическая конференция с международным участием «Научно-образовательная среда как основа развития агропромышленного комплекса арктических территорий», посвященная 70-летию доктора ветеринарных наук, профессора, Заслуженного деятеля науки Республики Саха (Якутия) Павловой Александры Иннокентьевны, Якутск, 10 ноября 2020 года. – Якутск: Дани-Алмас, 2021. – С. 90-93.
2. Ватлина, Л. В. Цифровые технологии и модернизация государственного управления / Л. В. Ватлина // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2020. – № 5(125). – С. 88-93.
3. Цыгулева, А. А. Анализ способов применения искусственного интеллекта в государственном управлении / А. А. Цыгулева, В. В. Ломакин, Е. М. Ильина // Форум молодых ученых. – 2023. – № 4(80). – С. 123-130.
4. Малкин, В. Ю. Современные направления формирования рынка единых государственных услуг / В. Ю. Малкин // Состояние, проблемы, перспективы развития современной науки и образования : монография. – Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука» (ИП Ивановская И.И.), 2021. – С. 265-281.
5. Калганов, И. С. Особенности инновационных процессов в секторе государственного управления в условиях цифровой трансформации российской экономики / И. С. Калганов // Государственное управление. Электронный вестник. – 2024. – № 102. – С. 183-191.
6. Герсонская, И. В. Направления цифровой трансформации в государственном секторе российской экономики / И. В. Герсонская // Ключевые позиции и точки развития экономики и промышленности: наука и практика : Материалы II Международной научно-практической конференции, Липецк, 31 марта 2022 года. – Липецк: Липецкий государственный технический университет, 2022. – С. 126-129.
7. Чхутиашвили, Л. В. Цифровая среда государственного и муниципального управления / Л. В. Чхутиашвили, А. В. Емельяненко // Учет и контроль. – 2023. – № 7. – С. 22-24.
8. Григоревич, М. Ю. Применение искусственного интеллекта в государственном управлении / М. Ю. Григоревич, А. М. Зайцева // Далевские чтения: «Современные проблемы управления: вызовы XXI века»: сборник материалов научно-практической конференции с международным участием, Луганск, 11 апреля 2024 года. – Москва: Издательство «Перо», 2024. – С. 211-217.
9. Груничев, М. М. Искусственный интеллект и его перспективное использование в системе государственного управления / М. М. Груничев // Россия в полицентричном мировом порядке: вызовы и новые парадигмы развития : Материалы X Всероссийского конгресса политологов РАПН с международным участием, Москва, 05-07 декабря 2024 года. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью Издательство «Аспект Пресс», 2024. – С. 167-168.
10. Коданева, С. И. Перспективы и риски внедрения искусственного интеллекта в государственном управлении / С. И. Коданева // Социальные и гуманитарные науки. Отечественная и зарубежная литература. Серия 4: Государство и право. – 2021. – № 1. – С. 131-139.
11. Легашов, М. А. Основы и перспективы применения методов искусственного интеллекта в государственном управлении / М. А. Легашов, И. Г. Головцова // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2023. – № 6-2(144). – С. 26-32.
12. Неверова, А. А. Искусственный интеллект в управлении кадрами в органах государственной власти: управление перспективами и рисками / А. А. Неверова, Е. С. Сорокина // Социологический нарратив 2024. Вызовы социального: вчера, сегодня, завтра: Сборник статей по материалам XXIII Всероссийской научной конференции студентов и аспирантов, Москва, 11 апреля 2024 года. – Москва: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский государственный гуманитарный университет», 2024. – С. 57-62.

REFERENCES

1. Agibalova, V. G. Innovacija cifrovizacii v oblasti gosudarstvennogo upravlenija / V. G. Agibalova, K. Ju. Balajan, Sh. G. Sharija // Nauchno-obrazovatel'naja sreda kak osnova razvitija agropromyshlennogo kompleksa arkticheskikh territorij: Nauchno-prakticheskaja konferencija s mezhdunarodnym uchastiem «Nauchno-obrazovatel'naja sreda kak osnova razvitija agropromyshlennogo kompleksa arkticheskikh territorij», posvjashhennaja 70-letiju doktora veterinarnyh nauk, professora, Zasluzhennogo dejatelja nauki Respubliki Saha (Jakutija) Pavlovoj Aleksandry Innokent'evny, Jakutsk, 10 nojabrja 2020 goda. – Jakutsk: Dani-Almas, 2021. – S. 90-93.
2. Vatlina, L. V. Cifrovye tehnologii i modernizacija gosudarstvennogo upravlenija / L. V. Vatlina // Izvestija Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo jekonomicheskogo universiteta. – 2020. – № 5(125). – S. 88-93.
3. Cyguleva, A. A. Analiz sposobov primenenija iskusstvennogo intellekta v gosudarstvennom upravlenii / A. A. Cyguleva, V. V. Lomakin, E. M. Il'ina // Forum molodyh uchenyh. – 2023. – № 4(80). – S. 123-130.
4. Malkin, V. Ju. Sovremennye napravlenija formirovanija rynka edinyh gosudarstvennyh uslug / V. Ju. Malkin // Sostojanie, problemy, perspektivy razvitija sovremennoj nauki i obrazovanija : monografija. – Petrozavodsk: Mezhdunarodnyj centr nauchnogo partnerstva «Novaja Nauka» (IP Ivanovskaja I.I.), 2021. – S. 265-281.
5. Kalganov, I. S. Osobennosti innovacionnyh processov v sektore gosudarstvennogo upravlenija v uslovijah cifrovoj transformacii rossijskoj jekonomiki / I. S. Kalganov // Gosudarstvennoe upravlenie. Jelektronnyj vestnik. – 2024. – № 102. – S. 183-191.
6. Gersonskaja, I. V. Napravlenija cifrovoj transformacii v gosudarstvennom sektore rossijskoj jekonomiki / I. V. Gersonskaja // Ključevye pozicii i točki razvitija jekonomiki i promyshlennosti: nauka i praktika : Materialy II Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoi konferencii, Lipeck, 31 marta 2022 goda. – Lipeck: Lipeckij gosudarstvennyj tehničeskij universitet, 2022. – S. 126-129.
7. Chhutiasvili, L. V. Cifrovaja sreda gosudarstvennogo i municipal'nogo upravlenija / L. V. Chhutiasvili, A. V. Emel'janenko // Uchet i kontrol'. – 2023. – № 7. – S. 22-24.
8. Grigorevich, M. Ju. Primenenie iskusstvennogo intellekta v gosudarstvennom upravlenii / M. Ju. Grigorevich, A. M. Zajceva // Dalevskie chtenija: «Sovremennye problemy upravlenija: vyzovy XXI veka»: sbornik materialov nauchno-prakticheskoi konferencii s mezhdunarodnym uchastiem, Lugansk, 11 aprelja 2024 goda. – Moskva: Izdatel'stvo «Pero», 2024. – S. 211-217.
9. Grunichev, M. M. Iskusstvennyj intellekt i ego perspektivnoe ispol'zovanie v sisteme gosudarstvennogo upravlenija / M. M. Grunichev // Rossiya v policentrichnom mirovom porjadke: vyzovy i novye paradigmy razvitija : Materialy H Vserossijskogo kongressa politologov RAPN s mezhdunarodnym uchastiem, Moskva, 05–07 dekabrja 2024 goda. – Moskva: Obshhestvo s ogranichennoj otvetstvennost'ju Izdatel'stvo «Aspekt Press», 2024. – S. 167-168.
10. Kodaneva, S. I. Perspektivy i riski vnedrenija iskusstvennogo intellekta v gosudarstvennom upravlenii / S. I. Kodaneva // Social'nye i gumanitarnye nauki. Otechestvennaja i zarubezhnaja literatura. Serija 4: Gosudarstvo i pravo. – 2021. – № 1. – S. 131-139.
11. Legashov, M. A. osnovy i perspektivy primenenija metodov iskusstvennogo intellekta v gosudarstvennom upravlenii / M. A. Legashov, I. G. Golovcova // Izvestija Sankt-Peterburgskogo gosudarstvennogo jekonomicheskogo universiteta. – 2023. – № 6-2(144). – S. 26-32.
12. Neverova, A. A. Iskusstvennyj intellekt v upravlenii kadrami v organah gosudarstvennoj vlasti: upravlenie perspektivami i riskami / A. A. Neverova, E. S. Sorokina // Sociologičeskij narrativ 2024. Vyzovy social'nogo: vchera, segodnja, zavtra : Sbornik statej po materialam XXIII Vserossijskoj nauchnoj konferencii studentov i aspirantov, Moskva, 11 aprelja 2024 goda. – Moskva: Federal'noe gosudarstvennoe avtonomnoe obrazovatel'noe uchrezhdenie vysshego obrazovanija «Rossijskij gosudarstvennyj gumanitarnyj universitet», 2024. – S. 57-62.

Статья поступила в редакцию: 31.07.2025
The article was received: 31.07.2025

Хоружая Лидия Петровна - аспирант ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», г. Ростов-на-Дону
e-mail: kissl2000@mail.ru

Khoruzhaya Lidia Petrovna - Postgraduate Student Southern Federal University, Rostov-on-Don
e-mail: kissl2000@mail.ru

Лысоченко Алла Алексеевна - профессор, доктор экономических наук ФГАОУ ВО «Южный федеральный университет», г. Ростов-на-Дону
e-mail: alla44@yandex.ru

Lysochenko Alla Alekseevna - Professor, Doctor of Economics Southern Federal University, Rostov-on-Don
e-mail: alla44@yandex.ru

© Хоруджая Л.П., Лысоченко А.А.

УСЛОВИЯ ПУБЛИКАЦИИ В ЖУРНАЛЕ ВАК

«Вестник Института Дружбы народов Кавказа

ТЕОРИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ»

Для издания в журнале «Вестник Института Дружбы народов Кавказа (Теория экономики и управления народным хозяйством)» принимаются ранее не опубликованные авторские материалы – научные статьи, обзорные статьи, соответствующие следующим направлениям экономических наук:

5.2.1. Экономическая теория

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика

5.2.4. Финансы

5.2.5. Мировая экономика

5.2.6. Менеджмент

ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ СТАТЕЙ

Статья должна быть оформлена в соответствии с изложенными ниже требованиями, которые составлены на основе действующих ГОСТ Р 7.0.99-2018, ГОСТ Р 7.0.4-2020, ГОСТ Р 7.0.7-2021. Статья должна быть тщательно вычитана автором.

Технические параметры статьи. Текст набирается в программе Word: размер шрифта – 12, гарнитура – Times New Roman, межстрочный интервал – 1, поля – 2 см со всех сторон.

Структура статьи. В редакцию следует направлять авторские материалы, включающие следующие элементы: индексы УДК и ББК, заглавие статьи, аннотацию, ключевые слова, текст статьи, список источников и литературы, транслитерацию (фамилии авторов) и перевод (название статьи и печатного издания) списка литературы, сведения об авторе/авторах. Название статьи, аннотация, ключевые слова и сведения об авторе/авторах должны быть представлены на русском и английском языках (!), фамилии, имена и отчества авторов – транслитерированы.

Заглавия научных статей должны быть информативными, краткими и отражать суть тематического содержания материала. В заглавиях статей можно использовать только общепринятые сокращения. В переводе заглавий статей на английский язык не должно быть никаких транслитераций с русского языка, кроме непереводаемых названий собственных имен, приборов и других объектов, имеющих собственные названия.

Аннотацию на русском языке оформляют согласно ГОСТам объемом 250-300 слов (около 850 знаков). Ее помещают после указания названия и автора/авторов статьи. Она должна кратко отражать структуру статьи (актуальность, основная цель, рассматриваемые проблемы, разделы статьи и используемые методы (если это существенно для статьи), выводы) и быть информативной. Сокращения и условные обозначения, кроме общеупотребительных, применяют в исключительных случаях или дают их определения при первом употреблении.

Аннотация на английском языке (Abstract) выполняет для англоязычного читателя функцию справочного инструмента и является для них основным источником информации о статье. За рубежом специалисты по аннотации оценивают публикацию, определяют свой интерес к работе российского ученого, могут использовать ее в своей публикации, сделать на нее ссылку и т.д. Поэтому она должна быть выполнена на качественном английском языке, с использованием принятой и понятной англоязычному читателю терминологии.

Ключевые слова – это 5-10 основных терминов, которые использованы в статье и по которым заинтересованный читатель сможет быстро найти ее. Поэтому не рекомендуется приводить в качестве ключевых слов такие, которые являются общими терминами для многих предметных областей и поэтому затрудняют поиск вашей статьи. Если их использование все-таки необходимо конкретизировать эти слова (например, не «методика», а «методика анализа текста» и т.п.). Ключевые слова приводятся в именительном падеже.

Текст не должен содержать некорректно оформленных заимствований. Использование текстов других авторов должно быть в объеме, оправданном целью цитирования. Все цитаты сопровождаются ссылкой на источник непосредственно в конце процитированного текста – в квадратных скобках указывается порядковый номер по мере их появления. Ссылка на страницу отделяется от ссылки на источник запятой. Если в квадратных скобках одновременно приводятся ссылки на несколько источников, они отделяются друг от друга точкой с запятой

(например: [1, с. 25]; [4]; [1, с. 26; 5, с. 17]). При прямом цитировании текст заключается в кавычки и в ссылке обязательно указывается номер страницы источника или листа архивного документа (например: [1, с. 25] или [5, л. 3 об.]).

Возможно использование ранее опубликованных собственных текстов автора в объеме, оправданном целью цитирования(!), и со ссылкой на источник, оформленной в соответствии с установленными правилами цитирования (добросовестное самоцитирование).

Список источников и литературы должен включать в себя все работы, использованные автором; приветствуются ссылки на новейшую научную литературу. Каждая ссылка должна содержать следующие пункты: автор/авторы, заглавие, место издания, год издания, издательство, общее количество страниц. Также указываются редактор, составитель, переводчик и т.п.; книжная серия издания (если имеется). Между областями описания ставится разделительный знак «точка». Список литературы составляется в порядке цитирования (!) и оформляется в соответствии с требованиями ГОСТ 7.0.5-2008 «Библиографическая ссылка. Общие требования и правила составления». Примеры оформления:

Экономика и политика России и государств ближнего зарубежья: анализ. обзор, апр. 2007/ Рос. акад. наук, Ин-т мировой экономики и междунар. отношений. М.: ИМЭМО, 2007. 39 с.

Валукин М.Е. Эволюция движений в мужском классическом танце. М.: ГИТИС, 2006. 251 с.

Ефимова Т.Н., Кусякин А.В. Охрана и рациональное использование болот в Республике Марий Эл//Проблемы региональной экологии. 2007. N 1. С. 80 - 86.

Библиографические ссылки при упоминании и цитировании электронных документов, размещенных в информационно-телекоммуникационных сетях, оформляются в соответствии с «ГОСТ Р 7.0.108-2022. Национальный стандарт Российской Федерации. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографические ссылки на электронные документы, размещенные в информационно-телекоммуникационных сетях. Общие требования к составлению и оформлению». Ссылки на Internet-ресурсы приводятся в общем списке литературы по автору или заглавию публикации с обязательным указанием адреса сайта, где эта публикация размещена, и датой ее размещения или датой последней проверки наличия ресурса. Примеры оформления:

Васильев В.В. Неизвестный Юм // Вопросы философии. 2014. № 1. С. 127-139. URL: http://vphil.ru/index.php?option=com_content&task=view&id=884&Itemid=52 (дата обращения: 12.06.2014).

Правительство Российской Федерации : офиц. сайт. Москва. Обновляется в течение суток. URL: <http://government.ru> (дата обращения: 18.07.2021).

eLIBRARY.RU : науч. электр. б-ка : сайт. Москва, 2000 - .URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 09.01.2018). Режим доступа: для зарегистрир. пользователей.

КонсультантПлюс : сайт : некоммерч. интернет-версия. - URL: <https://www.consultant.ru> (дата обращения: 25.06.2021)

Зарембо, Н. Г. Духовные власти Санкт-Петербурга и народное трезвенническое движение чуриковцев (1907-1914 гг.) // Известия Российского государственного педагогического университета им. А. И. Герцена. 2010. N 126. С. 30-35. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/duhovnye-vlasti-sankt-peterburga-i-narodnoe-trezvennicheskoe-dvizhenie-churikovtsev-1907-1914-gg> (дата обращения: 25.11.2020)

Автор отвечает за достоверность сведений, точность цитирования и ссылок на источники и литературу.

Транслитерация (фамилии авторов) и перевод (название статьи и печатного издания) списка источников и литературы с русского языка на английский обозначается словом References.

Пример оформления в списке Литературы и в References:

(Литература)

Сорокин Д. Е., Сухарев О. С. Структурно-инвестиционные задачи развития экономики России // Экономика. Налоги. Право. 2013. N 3. С. 4 - 15.

(References)

Sorokin D. E., Sukharev O. S. Structural and investment objectives of the development of the Russian economy. Ekonomika. Nalogi. Pravo = Economics. Taxes. Law. 2013;(3):4-15. (In Russ.).

Сведения об авторе/авторах (на русском и английском языках) должны содержать имя, фамилию и отчество (полностью), место работы с указанием кафедры (без сокращений, аббревиатуры не допускаются, рекомендуется использование общепринятого переводного варианта названия организации), занимаемую должность, ученое звание или статус, ученую степень, наименование страны (для иностранных авторов), адрес электронной почты. Наименование организации (учреждения), ее подразделения, где работает или учится автор указывается без обозначения организационно-правовой формы юридического лица: ФГБУН, ФГБОУ ВО, ПАО, АО и т.п. Для работы с авторами редакции необходим контактный телефон (желательно мобильный) - данная информация не подлежит публикации. Фамилии авторов статей в транслитерированном виде должны соответствовать профилям авторов, имеющимся в БД, чтобы не затруднять их идентификацию и объединение данных об их публикациях и цитировании под одним профилем (идентификатором - ID автора). Кроме того, для авторов важно придерживаться указания одного места работы, так как данные о принадлежности организации (аффилировании) являются одним из основных определяющих признаков для идентификации автора.

Оформление таблиц, рисунков, формул. Все таблицы в тексте нумеруются и сопровождаются заголовками, в тексте на таблицу дается ссылка, например: (табл. 1).

Иллюстрации (фотографии, рисунки, схемы, графики, диаграммы, карты) следует представлять отдельным файлом и сопровождать подписями. Графические материалы (схемы, диаграммы и т.п.) должны быть представлены в векторном формате (AI, EPS, xls(x)); рисунки и фотографии - в формате TIF или JPG с разрешением не менее 300 DPI. В тексте должны присутствовать ссылки на иллюстрации, например: (рис. 1).

Формулы должны быть набраны в редакторе формул программы Word. Перенос формул допускаются на знаках «плюс» и «минус», реже - на знаке «умножение». Эти знаки повторяются в начале и в конце переноса. Формулы следует нумеровать (нумерация сквозная по всей работе арабскими цифрами). Номер формулы заключают в круглые скобки у правого края страницы.

В основном тексте статьи могут содержаться примечания в виде автоматических постраничных сносок, имеющих сквозную нумерацию.

Статьи, направленные в редакцию без выполнения настоящих условий публикации, не рассматриваются.

Перечень материалов для представления в редакцию:

1. оригинал статьи - на электронном носителе;
2. имя файла: Иванов_статья (указывается фамилия первого автора);
3. фотография автора;
4. справка о результатах проверки материала на наличие заимствований, редакция принимает статьи с высокой степенью оригинальности текста - от 80%.

Статьи, подготовленные аспирантами, соискателями ученой степени кандидата наук, принимаются только при наличии:

- письменной рекомендации научного руководителя или заведующего кафедрой, отражающей научную новизну статьи и заверенной печатью 1 стр.

Редакция в обязательном порядке осуществляет рецензирование (экспертную оценку) всех материалов, публикуемых в журнале.

По поводу отклоненных статей редакция предоставляет авторам мотивированную рецензию и в переписку не вступает.

Оплата услуг журнала «Вестник Института Дружбы народов Кавказа ТЕОРИЯ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ НАРОДНЫМ ХОЗЯЙСТВОМ» по публикации статей осуществляется после рассмотрения статей редакционной коллегией, по высланным на электронную почту банковским реквизитам.

Условия публикации и образцы документов размещены на сайте института.

Web-сайт: <http://vestnik.idnk.ru/>

e-mail: vestnik-idnk@mail.ru

ВЕСТНИК

ИНСТИТУТА ДРУЖБЫ НАРОДОВ КАВКАЗА

Выпуск 3 (75)

2025

Подписано в печать 27.09.2025 г.
Дата выхода 30.09.2025 г.
Формат 60x84\8. Бумага офсетная.
Гарнитура Gotman.
Усл.печ.листов 19.88
Тираж 1000 экз.

Отпечатано в редакционно-издательском отделе ИДНК

355008, г. Ставрополь, пр.К. Маркса, 7
Тел.: (8652) 28-25-00
Цена свободная