

Журнал зарегистрирован Управлением Федеральной службы по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций по Южному федеральному округу. Свидетельство о регистрации ПИ №ТУ23-01556.

Журнал включён в Перечень рецензируемых научных изданий ВАК Министерства образования и науки РФ по научным специальностям: 5.2.1. Экономическая теория, 5.2.4. Финансы, 5.2.5. Мировая экономика.

Зарегистрирован в системе Российского Индекса Научного Цитирования (РИНЦ). Подписной индекс в каталоге «Пресса России» — 29158. Статьи рецензируются.

Учредитель и издатель:

ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет»

Редакционный совет:

Ю.В. Вертакова, д-р экон. наук, профессор, профессор Курского филиала Финансового университета при Правительстве РФ (г. Курск, Российская Федерация);

Н. Г. Кузнецов, д-р экон. наук, профессор, заслуженный деятель науки РФ, зав. кафедрой экономической теории ФГБОУ ВО «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)» (г. Ростов-на-Дону, Российская Федерация);

Е. Л. Логинов, д-р экон. наук, профессор РАН, зам. директора Института экономических стратегий (г. Москва, Российская Федерация);

И. А. Перонко, д-р экон. наук, профессор, заслуженный экономист РФ, проректор по развитию ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет им. И. Т. Трубилина» (г. Краснодар, Российская Федерация);

Ю. И. Трещевский, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой экономики и управления организациями ФГБОУ ВО «Воронежский государственный университет» (г. Воронеж, Российская Федерация);

Л. С. Шаховская, д-р экон. наук, профессор, зав. кафедрой мировой экономики и экономической теории ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный технический университет» (г. Волгоград, Российская Федерация);

Р. Т. Адильчаев, канд. экон. наук, доцент, зав. кафедрой «Экономика» Каракалпакского государственного университета им. Бердаха (Республика Узбекистан, г. Нукус);

В. Благоев, профессор, PhD, Университет менеджмента Варна (Республика Болгария, г. София);

А. Даваасурэн, д-р экон. наук, профессор, зав. отделом региональной экономики Института международных исследований Академии Наук Монголии (Монголия, г. Улан-Батор);

А.Б. Карбекова, д-р экон. наук, и.о. профессора, координатор Центра поддержки технологий и инноваций Жалал-Абадского государственного университета им. Б. Осмонова (Кыргызская Республика, г. Жалал-Абад);

В.В. Пузиков, д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры финансов и менеджмента Института бизнеса Белорусского государственного университета (Республика Беларусь, г. Минск);

Г. Л. Саргсян, д-р экон. наук, профессор, декан факультета экономики и управления Ереванского государственного университета (Республика Армения, г. Ереван);

Е. П. Шустова, д-р экон. наук, MBA, проректор по международному сотрудничеству университета им. А. Бокейханова (Республика Казахстан, г. Семей).

Главный редактор:

И.В. Шевченко, д-р экон. наук, профессор

Зам. главного редактора:

Е.М. Егорова, канд. экон. наук, доцент

А.К. Кочиева, канд. экон. наук, доцент

Редакционная коллегия:

Е.Н. Александрова, канд. экон. наук, доцент

А.А. Воронов, д-р экон. наук

Г.Г. Вукович, д-р экон. наук, профессор

Ж.Д. Дармилова, д-р экон. наук, профессор

Л.Н. Дробышевская, д-р экон. наук, профессор

Л.И. Егорова, д-р экон. наук, профессор

А.А. Кизим, д-р экон. наук, профессор

М.Е. Листопад, д-р экон. наук, доцент

К.О. Литвинский, канд. экон. наук, доцент

В.И. Милета, канд. экон. наук, доцент

М.В. Плешакова, канд. экон. наук, доцент

С.Н. Третьякова, д-р экон. наук, доцент

Корректур: Е.С. Кошпетрук

Верстка: Д.А. Хрипков

Адрес редакции и издателя журнала:

350040, г. Краснодар, ул. Ставропольская, 149, ауд. 236.

тел. (861) 219-95-53; e-mail: etip@kubsu.ru

http://econ.kubsu.ru/econtp.html

Подписано в печать 27.09.2024. Дата выхода в свет 01.09.2024.

Печать цифровая. Формат 60х84 ¹/₈. Уч.-изд. л. 9,6. Усл.-печ. л. 9,8.

Тираж 500. Свободная цена. Заказ № 5811.

Отпечатано в издательско-полиграфическом центре

Кубанского государственного университета

350040, г. Краснодар, ул. Ставропольская, 149, тел. (861)219-95-51

© Кубанский государственный университет, 2024

Содержание

ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА

И.В. Шевченко, М.Н. Поддубная

Использование искусственного интеллекта
в деятельности компаний3

ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

А.А. Воронов, А.Г. Сайдулаев

Специфика финансового контроля, принятия
управленческих решений в системе стратегического
и оперативного контроллинга10

Л.В. Ситникова

Формирование сбалансированного стратегического
портфеля диверсифицированного предприятия16

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ БЕЗОПАСНОСТЬ

Л.Н. Дробышевская

Оценка правовых рисков некредитных финансовых
организаций в системе противодействия отмыванию
денег и финансированию терроризма22

ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА

О.Н. Невмержицкая

Неопределенность на рынке производителей
промышленной продукции33

ИНВЕСТИЦИИ

А.Б. Титов

Льготные программы финансирования, как один из
инструментов реализации инвестиционных проектов
инжинирингового дивизиона ГК «Росатом»38

РЫНОК ТРУДА

Л.В. Марбаева, Т.Е. Шилкина

Эффективность стимулирования и мотивации
сотрудников регионального центра дистанционных
продаж и сервиса компании44

ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ

В.Б. Дубкова

Об актуальности положений неоклассики при разрешении
проблемы модернизации налогообложения прибыли
предприятий54

СЛОВО МОЛОДЫМ УЧЕНЫМ

М.С. Третьякова

Эффективный маркетинг в сфере образования:
стратегии и вызовы63

НАУЧНАЯ ЖИЗНЬ

Л.И. Егорова, В.А. Цатурян

Аграрный экспорт регионов России в новых реалиях68

ABSTRACT73

УСЛОВИЯ ПУБЛИКАЦИИ80

The Journal is registered by the Federal service for supervision in the sphere of communications, information technology and mass communications of the Southern federal district. Registration certificate PI №TU23-01556.
The journal is included in the list of peer-reviewed scientific publications of the Higher Attestation Commission of the Ministry of Education and Science of the Russian Federation, in which the results of dissertations for the degree of candidate (Doctor) of sciences in scientific specialties should be published: 5.2.1. Economic theory, 5.2.4. Finance, 5.2.5. World Economy. The Journal is registered in the Russian Science Citation Index.
Subscription Index — 29158.

The articles are reviewed

Founder and Publisher:

The state institution of higher education "Kuban State University"

Editorial Council:

Yu. V. Vertakova, Doctor of Economic Sciences, Full Professor, Kursk Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation (Kursk, Russian Federation);

N. G. Kuznetsov, Doctor of Economic Sciences, Professor, Honored Scientist of the Russian Federation, Head of the Department of Economic Theory, Rostov State University of Economics (Rostov-on-Don, Russian Federation);

E. L. Loginov, Doctor of Economic Sciences, Professor of RAS, Deputy Director, Institute of Economic Strategies (Moscow, Russian Federation);

I. A. Peronro, Doctor of Economic Sciences, Full Professor, Honored Economist of the Russian Federation, Honored Economist of the Kuban, Vice rector for strategic development Kuban State Agrarian University named after I. T. Trubilin (Krasnodar, Russian Federation);

Yu. I. Treshchevsky, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of Department of Economics and Management of Organizations, Voronezh State University (Voronezh, Russian Federation);

L. S. Shakhovskaya, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of World Economy and Economic Theory Department of Volgograd State Technical University (Volgograd, Russian Federation);

R. T. Adilchaev, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of Economics Department Karakalpak State University named after Berdakh (Nukus, Republic of Karakalpakstan, Uzbekistan);

V. Blagoev, Professor, PhD, Varna University of Management (Bulgaria, Sofia);

A. Davaasuren, Doctor of Economic Sciences, Full Professor, Head of Regional Economics and International Organizations Institute of International Relations Academy of Sciences of Mongolia (Mongolia, Ulaanbaatar);

A. B. Karbekova, Doctor of Economic Sciences, Acting professors, Coordinator of the Technology and Innovation Support Center Jalal-Abad State University named after B. Osmonov (Jalal-Abad, Kyrgyz Republic);

V. V. Puzikov, Doctor of Economic Sciences, Full Professor, School of Business of Belarusian State University (Minsk, Republic of Belarus);

G. L. Sargsyan, Doctor of Economic Sciences, Professor, Dean of the Economics and Management Faculty, Yerevan State University (Yerevan, Republic of Armenia);

E. P. Shustova, PhD, MBA, Vice rector for international cooperation, Educational institution "Alikhan Bokeikhan University" (Semey, Republic of Kazakhstan).

Editor:

I. V. Shevchenko, Doctor of Economic Sciences, Professor

Deputy Editor in Chief:

E. M. Egorova, Ph.D. in Economics, Associate Professor

A. K. Kochieva, Ph. D. in Economics, Associate Professor

Editorial Board:

E. N. Aleksandrova, Ph. D. in Economics, Associate Professor

A. A. Voronov, Doctor of Economic Sciences

G. G. Vukovich, Doctor of Economic Sciences, Professor

J. D. Darmilova, Doctor of Economic Sciences, Professor

L. N. Drobyshchanskaya, Doctor of Economic Sciences, Professor

L. I. Egorova, Doctor of Economic Sciences, Professor

A. A. Kizim, Doctor of Economic Sciences, Professor

M. E. Listopad, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor

K. O. Litvinsky, Ph. D. in Economics, Associate Professor

V. I. Mileta, Ph. D. in Economics, Associate Professor

M. V. Pleshakova, Ph. D. in Economics, Associate Professor

S. N. Tretyakova, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor

Corrector: E. S. Koshpetruk

Print layout: D. F. Khripkov

Address editorial and magazine publisher:

350040, Stavropolskaya Str., 149, Krasnodar, r. 236.

tel. (861) 219-95-53; e-mail: etip@kubsu.ru

<http://econ.kubsu.ru/econtp.html>

Copy deadline 18.06.2024. Digital printing

Format 60 x 84 1/8. A.p.l. 9,6. Run of 500. Free price.

Publishing and printing center Kuban State University

350040, Stavropolskaya Str., 149, Krasnodar.

tel. (861) 219-95-51.

© Kuban State University, 2024.

CONTENT

DIGITAL ECONOMY

Shevchenko I.V., Poddubnaya M.N.

The use of artificial intelligence in activities of companies3

FINANCIAL MANAGEMENT

Voronov A.A., Saidulaev A.G.

The specifics of financial control and management decision-making in strategic and operational management systems10

Sitnikova L.V.

Formation of a balanced strategic portfolio of a diversified enterprise16

ECONOMIC SECURITY

Drobyshevskaya L.N.

Assessment of legal risks of non-credit financial organizations in the system of anti-money laundering and countering the financing of terrorism.....22

INDUSTRIAL ECONOMICS

Nevmerzhitskaya O.N.

Uncertainty in the market for manufacturers of industrial products33

INVESTMENT

Titov A.B.

Preferential financing programs as one of the tools for implementing investment projects of the engineering division of Rsatom state corporation38

THE LABOR MARKET

Marabayeva L.V., Shilkina T.E.

Efficiency of incentives and motivation of employees of the company's regional remote sales and service center44

ECONOMIC THEORY

Dubkova V.B.

About actuality the principles of newclassic on solve the problem modernization of enterprises tax profit.....54

WORD TO YOUNG SCIENTISTS

Tretyakova M.S.

Effective marketing in the field of education: strategies and challenges63

SCIENTIFIC LIFE

Egorova L.I., Tsaturyan V.A.

Agricultural exports of russian regions in the new realities68

ABSTRACT 73

CONDITIONS OF PUBLICATIONS 82

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ

*И.В. ШЕВЧЕНКО, доктор экономических наук,
профессор, декан экономического факультета,
Кубанский государственный университет
e-mail: dean@econ.kubsu.ru*

*М.Н. ПОДДУБНАЯ, кандидат
экономических наук, доцент кафедры
мировой экономики и менеджмента,
Кубанский государственный университет
e-mail: 45f54@mail.ru*

Аннотация

В статье рассматриваются ключевые проблемы использования искусственного интеллекта в различных секторах российского бизнеса. Определены основные сферы применения и тенденции развития искусственного интеллекта в экономике, предложены мероприятия по минимизации рисков цифровизации бизнес-процессов. Авторы подчеркивают растущую необходимость государственного участия в создании цифрового пространства для безопасного функционирования национальной экономики.

Ключевые слова: международный бизнес, экономика, мировая экономика, управление, корпоративное управление, инвестиции, искусственный интеллект.

DOI: 10.31429/2224042X_2024_75_3

В современном мире цифровые трансформации обретают массовость, новые технологии становятся всё более востребованными. Умные системы внедряются во все сферы жизни, обеспечивая эффективное функционирование в условиях постоянных изменений. Роль информационных технологий в экономике растёт, эффективное использование ресурсов позволяет оптимизировать и автоматизировать работу предприятий, экономя время и ресурсы.

Развитие технологий кардинально изменило экономический ландшафт, приведя к появлению экономики цифрового и технологического уклада, которая включает следующие процессные аспекты:

– большинство традиционных процессов в бизнесе, образовании, здравоохранении и многих других областях переводится в цифровой формат для усиления эффективности, скорости и доступности услуг;

– такие информационно-технологические отрасли, как разработка программного обеспечения, ИТ-консалтинг, кибербезопасность и облачные технологии, продолжают расширяться и теперь играют важную роль в экономике;

– современное экономическое развитие стимулирует инновации, привлекая инвестиции в стартапы и новые технологии, часто перекраивая существующие рынки новых продуктов и услуг;

– появление и использование больших данных и алгоритмов искусственного интеллекта позволяет компаниям анализировать колоссальные объёмы информации для принятия более обоснованных решений и предложения персонализированных услуг;

– основное значение в современной экономике приобретают знания и умения, что ведет к росту спроса на высококвалифицированных специалистов и запросов на образование и непрерывное обучение.

Цифровая экономика тесно связана с искусственным интеллектом, способным повысить эффективность экономики через автоматизацию рутинных задач, персонализацию услуг, принятие решений на основе данных, улучшение качества продукции, оптимизацию логистики и управления цепочками поставок и т.д.

Искусственный интеллект — это направление компьютерной науки, представляющее собой систему, которая занимается созданием программного кода для выполнения задач, требующее человеческого интеллекта. Может заниматься извлечением алгоритмов и знаний из данных, обучать,

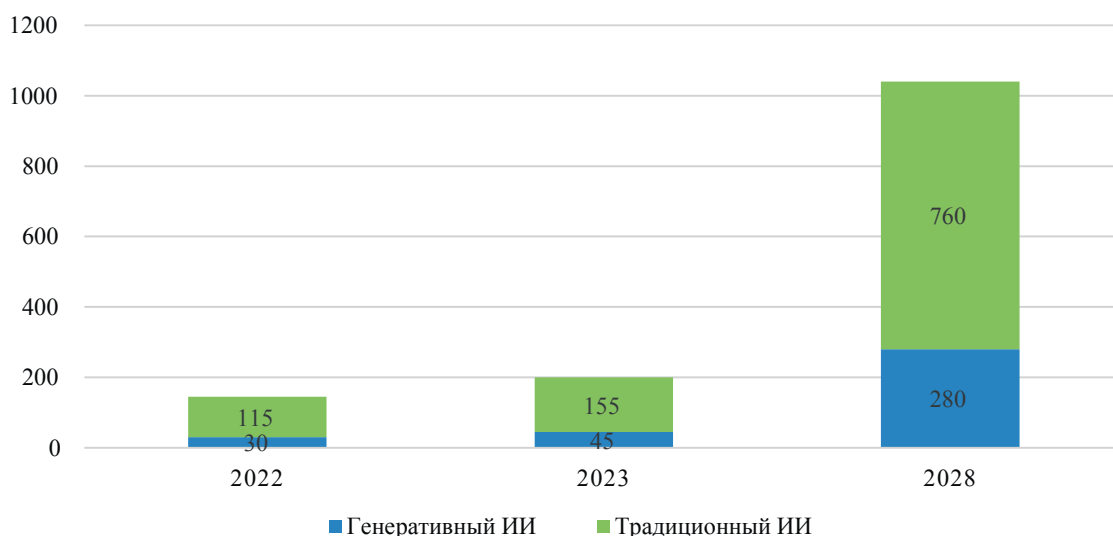


Рис. 1. Мировой рынок решений с использованием ИИ (млрд дол.) за 2022-2023 гг. и прогноз на 2028 г. [4]

понимать естественный язык, решать проблемы и принимать решения. В результате применения ИИ меняются бизнес, финансы, образование и промышленность. Такая технология способна реализовывать задачи, ранее доступные лишь интеллекту человека. Сегодня ИИ включает алгоритмы, программное обеспечение и технологии, близкие к мыслительным способностям человека, и используется для идентификации образов, распознавания языка и формирования прогнозов [1].

Искусственный интеллект становится ключевым фактором в текущем и будущем экономическом развитии и составляет 18–25 трлн дол. в год, большая часть из которых (примерно 70%) приходится на традиционные виды ИИ (системы, способные к анализу больших объемов данных, обучению на этих данных и принятию решений на основе обучения), а остальная — на генеративный (создание текстов, изображений, музыки, видео и даже синтез новых идей и концепций) [2]. Способность ИИ к радикальному преобразованию процессов и созданию новых возможностей через обеспечение прямого эффекта для отраслей (новые продукты и сервисы) и дополнительного эффекта благодаря повышению продуктивности (рис. 1). —Из рис. 1 видно,

что к 2028 г. объем рынка составит 1040 млрд дол., где 760 млрд дол. занимает традиционный ИИ, а 280 млрд дол. — генеративный. Из этого следует, что темпы роста генеративного ИИ будут активнее, чем у традиционного, из-за недавнего начала развития (6 лет назад).

На рис. 2 представлена выгода в финансовом разрезе от использования ИИ в российской экономике за 2023 год.

Эти данные свидетельствуют о том, что использование традиционных форм ИИ, таких как машинное обучение, глубокое обучение и аналитика, является эффективным для отраслей, связанных с обработкой больших данных, например, страхование, телекоммуникации, ИТ и банкинг. Генеративный ИИ более гибкий и универсальный в плане применения по сравнению с другими видами ИИ, так как адаптируется к различным отраслям благодаря своей функциональности. В отличие от более специализированных методов ИИ, генеративный ИИ может быть использован практически в любой сфере, предлагая решения, которые легко масштабируются и приспосабливаются под разнообразные требования и условия различных отраслей. Так, примерно 70% от применения разновидностей искусственного интеллекта приходится на базовые отрасли российской экономики (транспорт и логистика, банкинг,

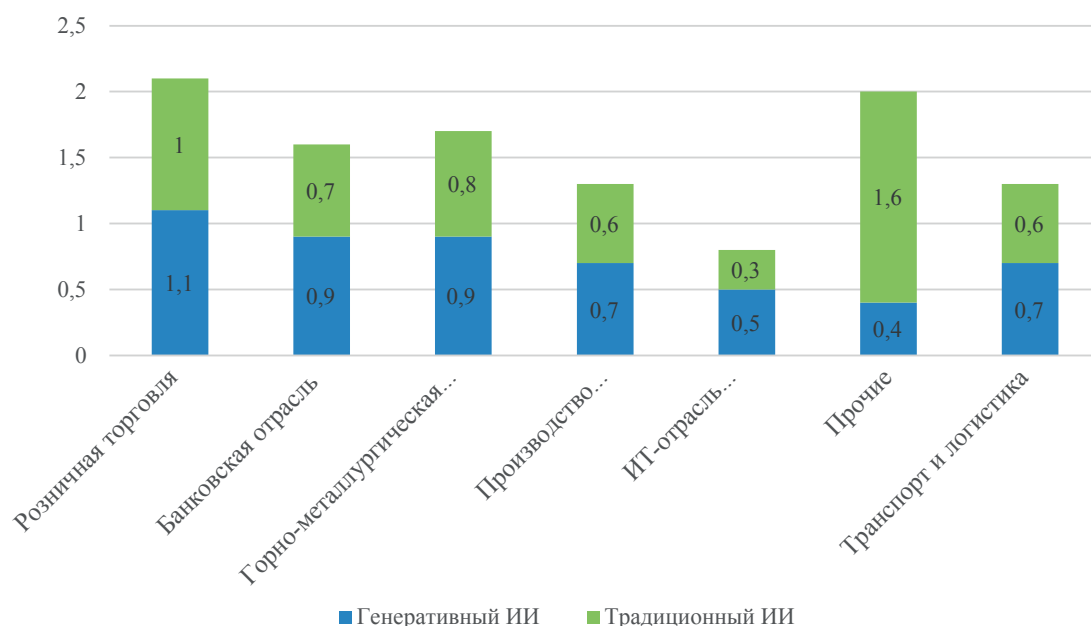


Рис. 2. Финансовая выгода от ИИ в РФ, трлн р. в год [4]

ритейл, добывающая промышленность, производство потребительских товаров и ИТ). Потенциальный объем российского рынка решений в сфере искусственного интеллекта и нейротехнологий представлен на рис. 3.

Из рис. 3 видно, что доля РФ может увеличиться к концу 2024 г. и составит примерно 160,1 млрд р.

В развитии Московского инновационного кластера использование технологий ИИ — одно из важнейших направлений на сегодняшний день. В его рамках выделен межотраслевой сектор под названием «Развитие искусственного интеллекта», состоящий из 63 российских компаний, направлениями развития которого являются робототехника, медицина, управление транспортными системами, смарт-контракты, автоматизация производства [6].

При проведении анализа функционирования кластеров можно выделить основные драйверы рынка искусственного интеллекта:

- увеличение объема данных для анализа и повышение доступности данных надлежащего качества;
- развитие вычислительной архитектуры следующего поколения;

– развитие перспективных методов анализа данных.

Отметим, что кластерные инициативы в сфере искусственного интеллекта активно внедряются по всему миру и представляют собой стратегические усилия, направленные на объединение ресурсов, экспертизы и инвестиций различных участников — от академических учреждений и стартапов до крупных корпораций и правительственных организаций [12]. Такие кластеры поддерживают инновационное предпринимательство, стартапы, привлекают венчурный капитал и ресурсы, минимизируют административные барьеры и развивают национальный рынок ИИ.

Проанализировав мировую динамику интеграции ИИ и бизнеса, авторы выделили основные тенденции:

- компании увеличивают финансирование проектов по искусственному интеллекту;
- международный бизнес активно внедряет ИИ для сокращения затрат, увеличения производительности и минимизации возможных ошибок;
- активное использование ИИ для анализа данных клиентов, что способствует созданию персонализированных предложений и повысит лояльность клиентов;

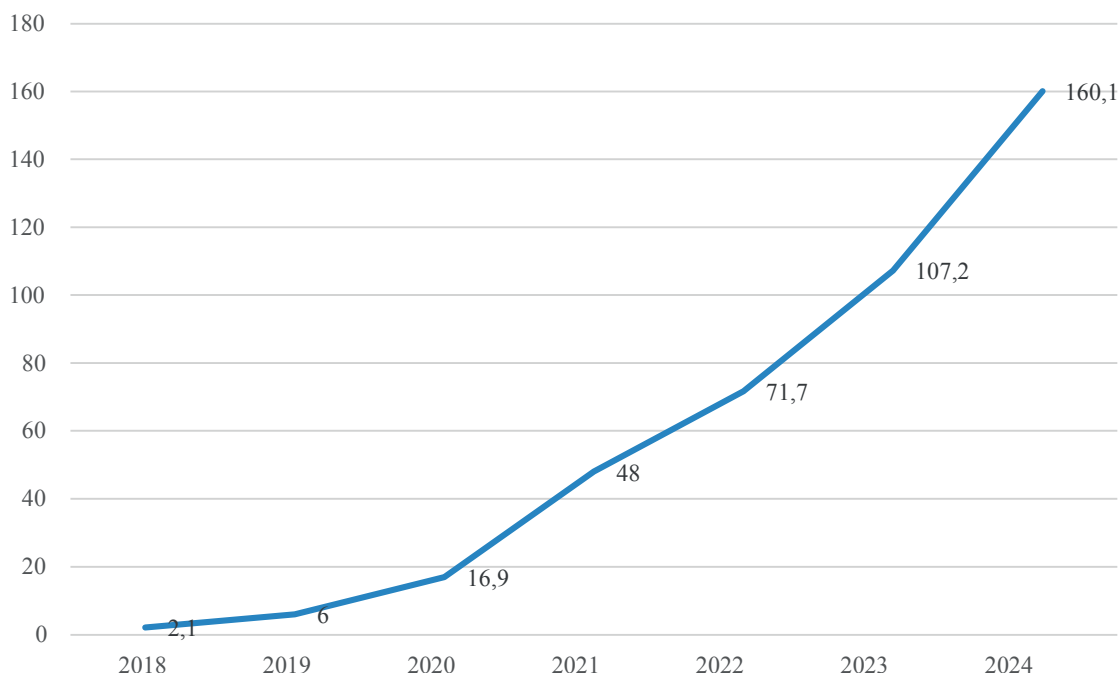


Рис. 3. Потенциальный объем российского рынка решений в сфере искусственного интеллекта и нейротехнологий на основании доли от мирового рынка (млрд р.) с 2018 по 2024 г. [3]

– усовершенствования в NLP позволяют компаниям эффективнее взаимодействовать с клиентами через чат-боты;

– увеличение спроса на специалистов в области ИИ, что стимулирует развитие образовательных программ и курсов для подготовки квалифицированных кадров, как следствие, растет число партнерств между бизнесом и академическим сообществом.

Если анализировать необходимость использования ИИ на микроэкономическом уровне, то можно говорить о привнесении им значительных улучшений в деятельность финансовых подразделений компаний через:

– автоматизацию бухгалтерского учета;

– анализ больших объемов финансовых данных для выявления тенденций и создания точных прогнозов о будущем финансовом состоянии компании;

– управление кредитными, рыночными и операционными рисками с определением потенциальных проблем;

– оптимизацию портфеля инвестиций на основе анализа рыночных данных и управления портфелями;

– обнаружение и предотвращение мошенничества при помощи мониторинга транзакций в реальном времени и выявления аномальных паттернов;

– управление налогами исходя из анализа налоговых законов и правил, а также их применение для минимизации обязательных платежей;

– соблюдение нормативных требований с автоматическим обновлением политики и процедуры в соответствии с изменениями в законодательстве;

– оптимизацию платежных систем при помощи совершенствования процессов обработки платежей и управления денежными потоками.

Искусственный интеллект оказывает глубокое влияние на экономику через различные каналы, способствуя повышению производительности, инновациям и эффективности в широком спектре отраслей. Так, Международный союз электросвязи (МСЭ) и McKinsey Global Institute обозначили семь каналов влияния ИИ на экономику (рис. 4) [7].



Рис. 4. Основные каналы взаимосвязи ИИ и экономики [2]

В настоящее время ИИ превратился в значительный фактор рыночной конкуренции, оказывая влияние на работу компаний, рынки труда и определяя формирование пяти групп, которые существенно не только трансформируют способы ведения дел, но и перестраивают отраслевые стандарты, устанавливают новые требования к навыкам рабочей силы и меняют принципы конкуренции на многих рынках (рис. 5).

Использование ИИ на уровне компаний может не только привести к сдвигу спроса на рынке труда от однотипных задач к профессиям, ориентированным на постоянное взаимодействие с людьми по вопросам генерации идей, создании и проверки гипотез, но и увеличить безработицу. Неэффективное развитие и внедрение ИИ может усугубить неравенство между экономиками, компаниями и работниками, что может вызвать социальные конфликты.

Нельзя не отметить, что в процессе перехода на программы и оборудование на основе искусственного интеллекта вероятны следующие риски:

- приостановка бизнес-процессов компаний по причине перехода на новые инструменты, что может привести к сбоям в работе и в системах безопасности;

- отсутствие полной адаптации российских ПО и техники к деятельности крупных промышленных предприятий;

- нехватка специалистов, способных обслуживать новое оборудование и работать на нем.

Навыки грамотного и рационального использования информационных ресурсов – это обязательное умение сотрудников, из-за чего внедрение искусственного интеллекта в работу становится причиной ряда проблем, из которых можно выделить:

- необходимость в обновлении технического фонда компании и полную его модернизацию;

- некорректность и хаотичность построения общих целей среди сотрудников;

- конфликт интересов сотрудников компании и руководства;

- длительный период адаптации сотрудников к новым алгоритмам работы производственных линий;

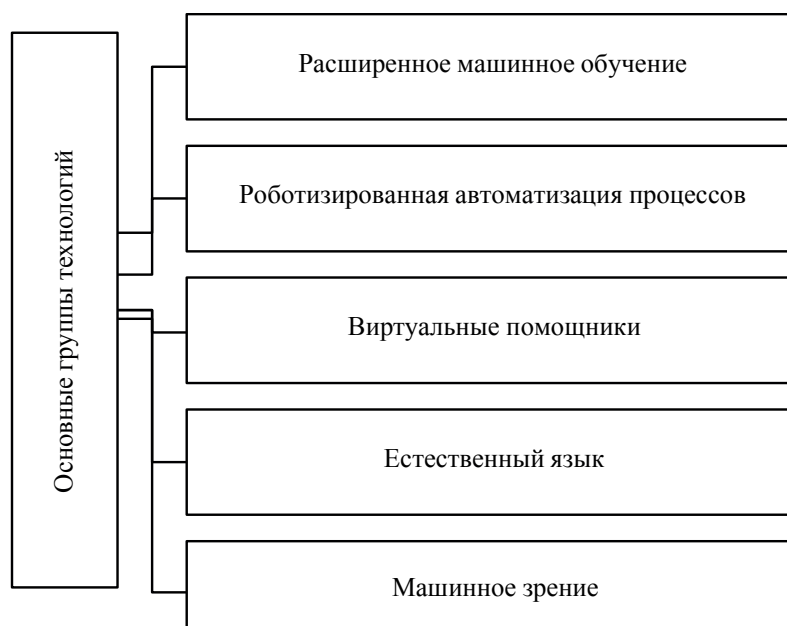


Рис. 5. Основные группы технологий, использующие ИИ для деятельности внутри компаний [8]

– переход документооборота компании с бумажных носителей на современные информационные системы.

Большинство из перечисленных проблем свойственны представителям всех уровней бизнеса, так как внедрение искусственного интеллекта требует крупных инвестиционных вложений материального и человеческого капитала. Поэтому при работе с искусственным интеллектом стоит придерживаться ряда принципов [9]:

- определение «нужных» и «ненужных» задач для минимизации трудовых затрат;
- систематизация труда для улучшения рабочего процесса;
- надлежащее исполнение полномочий и дисциплинированность в трудовом коллективе;
- унификация всех бизнес-процессов и создание единого комплекса требований к работникам.

Что касается сфер для разработок ИИ, то самыми популярными в России значатся электронная коммерция, медицина, ритейл, транспорт и логистика, а исследование показывает, что большинство ИИ-компаний в России разрабатывают решения для государственных проектов (B2G), бизнес-сегмента (B2B), а также и потребительского рынка (B2C) [10].

«Ticketscloud» использует ИИ для анализа звонков и планирует внедрять ИИ-ботов для клиентских запросов. Кроме того, компания работает над созданием рекомендательной системы для выбора мероприятий в своём приложении «Vibe app».

В настоящее время в сфере разработки ИИ в России происходит значительный рост, например, планируется создание более 10 центров для совершенствования навыков в области ИИ и привлечение известных зарубежных учёных для работы в России. Известные российские разработки в области ИИ включают беспилотный автомобиль от Яндекса, платформу распознавания лиц «VisionLabs Luna» и другие продукты, такие как голосовой помощник «Алиса» от «Яндекс» и решения компании «ЦРТ» в области распознавания и синтеза речи. Эти разработки охватывают разнообразные сферы, включая компьютерное зрение, обработку естественного языка, рекомендательные системы и др.

На основе анализа основных тенденций и с учетом принципов российского бизнеса можно предложить несколько ключевых рекомендаций для адаптации ИИ к работе компаний:

– анализировать результаты использования ИИ в различных сферах бизнеса для определения наиболее эффективных практик и перспективных направлений внедрения алгоритмов ИИ в бизнес-процессы;

– инвестировать в обучение и развитие персонала, чтобы сотрудники могли эффективно работать с новыми ИИ-технологиями и интегрировать их в рабочие процессы;

– уделять внимание вопросам этики и защиты данных при внедрении ИИ;

– налаживать партнерские отношения с научно-исследовательскими институтами и университетами для доступа к передовым разработкам;

– адаптировать ИИ-решения к конкретным нуждам и специфике отрасли

А для того чтобы отечественным компаниям наиболее эффективно пройти адаптацию цифровизации, целесообразно:

– разработать в своих отделах процедуры по внедрению ИИ;

– акцентировать внимание на процессе информирования сотрудников о результатах внедрения;

– ориентироваться на ближайший результат, а не отодвигать его на долгосрочную перспективу;

– наладить непрерывность внедрения ИИ.

Топ-менеджмент организации, являющийся идейным основоположником цифровизации на всех уровнях бизнес-процессов, должен быть требователен и стремиться на постоянной основе к исправлению недостатков организации бизнес-процессов.

Таким образом, как и любая вычислительная система, искусственный интеллект способен давать сбои, поэтому правительство и бизнес должны помочь работникам перейти на новые рабочие места, а сотрудникам — освоить новые навыки и компетенции.

Внедрение ИИ в производство делает его информационные ресурсы и инструменты более устойчивыми, улучшает организацию бизнес-процессов, снижает издержки и увеличивает прибыль предприятий.

Библиографический список

1. Сидорова М. Н. Искусственный интеллект в маркетинге // Восточно-Европейский научный вестник. 2023. Т. 19, № 2. С. 28–30.
2. Вывод аналитиков: к 2025 году жизнью будет управлять искусственный интеллект // «Digital.report». URL: <https://digital.report/vyivodyanalitikov-k-2025-godu-zhiznyu-budet-upravlyat-iskusstvennyiy-intellekt>
3. Оценка влияния искусственного интеллекта на экономику // «Фонд Росконгресс» & URL: <https://roscongress.org/materials/otsenkavliyaniyaiskusstvennogo-intellekta-na-ekonomiku>.
4. Ромашкин Т. В., Устинова Н. Г. Цифровое предпринимательство: вызовы и перспективы развития // Взаимодействие власти, бизнеса и общества в развитии цифровой экономики: материалы XI Междунар. науч.-практ. конф. 2018. С. 130–134.
5. Долженко И. Б. Изменения в маркетинге ТНК потребительского сектора под влиянием цифровой трансформации // Вектор экономики. 2023. № 3(81).
6. Ладыга А. И., Степченко Т. С., Сторожева Г. Н. Инновационный инструментарий коммуникационного воздействия на потребительское поведение // Экономика и предпринимательство. 2014. № 8(49). С. 803–806.
7. Искусственный интеллект в рекламе: реальность и перспективы. URL: https://sbermarketing.ru/news/artificial_intelligence.
8. Поддубная М. Н., Саввиди С. М. Использование концепции кайдзен в управлении российскими компаниями // Финансовый бизнес. 2023. № 2 (236). С. 24–27.
9. Гильманов Т. Д. Анализ лучших практик внедрения технологий бережливого управления проектами и программами в России // Вестник университета. 2021. № 3. С. 98–104.
10. Хасанова А. Р., Иремадзе Э. О. История развития современных цифровых технологий // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2021.
11. Поддубная М. Н. Цифровизация банковской системы как глобальный тренд // Экономика: теория и практика. 2022. № 2 (66). С. 55–60.
12. Беспалых А. В., Вальчук П. А., Егорова Е. М., Киви С. С. Динамично развивающиеся рынки: перспективы современных тенденций и последствия для бизнес-процессов // Экономика: теория и практика. 2020. № 3(59). С. 79–84.

СПЕЦИФИКА ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ, ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО И ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЛИНГА

*А.А. ВОРОНОВ, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры логистики и коммерческой работы, Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I
e-mail: voronov.a@mail.ru*

*А.Г. САЙДУЛАЕВ, аспирант кафедры экономики и управления на предприятии, Грозненский государственный нефтяной технический университет им. акад. М.Д. Миллионщикова
e-mail: nnn-nauka@yandex.ru*

Аннотация

Современные предприятия в условиях перехода к цифровой системе производства и управления сталкиваются с совершенно новыми экономическими возможностями и угрозами утери платежеспособности. Поэтому предприятиям необходимо целеориентированно принимать оперативно-ориентированные управленческие решения, и решения, влияющие на стратегические показатели. Статья посвящена изучению особенностей финансового контроля и принятия управленческих решений в системах стратегического и оперативного управления.

Ключевые слова: управленческие решения, стратегическое планирование, стратегический контроллинг, оперативный контроллинг, система управления.

DOI: 10.31429/2224042X_2024_75_10

В глобализирующемся мире, где происходят стремительные изменения условий хозяйствования и необходимы инновации во всех сферах деятельности, отдельные люди, организации и даже страны нуждаются в стратегическом мышлении и принятии стратегических решений больше, чем когда-либо. Таким образом, в условиях растущей конкуренции стратегическое управление с каждым днем приобретает все большее значение, и методы стратегического управления становятся более релевантными и более инновационными.

Принятие правильных решений как по стратегическим, так и по оперативным вопросам является определяющим фактором успеха любой организации. Основной функцией процесса принятия управленческих решений

будет обоснованный выбор из огромного количества путей развития самого близкого для достижения определенной цели [1, 4, 5].

Контроллинг — это процесс, ориентирующий всё предприятие на достижение целей, при гарантированном использовании всех ресурсов наиболее эффективным образом. Если управленческий персонал столкнется с отклонением результативных показателей от желаемых величин, то в системе контроллинга срабатывают механизмы расследования причин отклонений и принятия корректирующих мер [2].

При внедрении адаптационного контроллинга в деятельность предприятия его инструменты необходимо апробировать, выяснив их соответствие потребностям системы управления. На этапе внедрения адаптационного контроллинга на предприятие формируется специальная структура — это может быть мобильная группа специалистов или отдел контроллинга, включенная в структуру предприятия, которая подчиняется непосредственному руководителю. Однако при этом контроллерам придается существенная независимость от начальников иных подразделений. При этом основой организации релевантной системы контроллинга будет формирование лаконичных и адаптивных для изменяющихся условий хозяйствования стандартизированных общих и частных управленческих планов и отчетов [3].

Оценивание эффективности системы адаптационного контроллинга производится через сопоставление затраченных ресурсов

и полученного увеличения результативных показателей.

Стратегический контроллинг фокусируется на адаптивности развития предприятия, а также внутренних и внешних условиях окружающей среды и обычно имеет четыре типа контроль избегания, контроль слежения, контроль переключения и контроль с обратной связью.

Стратегический контроль в основном относится к проверке хода различных видов деятельности, осуществляемых предприятием для достижения своих целей в ходе реализации бизнес-стратегии предприятия, оценке эффективности деятельности предприятия после реализации стратегии предприятия и сравнению ее с установленными стратегическими целями и стандартами производительности.

Уровень стратегического контроля делится на три уровня: стратегический контроль, тактический контроль и оперативный контроль. Стратегический контроль относится к контролю основного стратегического направления, включающего взаимоотношения между предприятием и внешней средой. Он рассматривает предприятие в целом и фокусируется на долгосрочном (более одного года) контроле, в основном занимающемся внешним окружением, а также краткосрочными вопросами при осуществлении стратегического планирования с упором на краткосрочные (менее одного года) показатели эффективности, такие как ежедневный продукт, контроль качества.

В свою очередь операционный контроллинг — это контроль за ходом различных хозяйственных операций внутри предприятия, обычно в форме финансового контроля, контроля производства, контроля масштабов продаж, контроля качества и контроля затрат [4, 5].

Использование в контроллинговой системе стратегического планирования (бюджетирования) создает релевантные методы уменьшения собственных слабых мест предприятия и активизирует противостояние внешним угрозам, через создание плана действий, основанного на наилучшем соответствии между ресурсами предприятия и возможностями влияния

на окружающую среду. Стратегическое планирование необходимо и для определения подходящей тактики реализации изложенного плана, и определения методов измерения, которые предприятие будет внедрять с течением управленческого проекта по внедрению контроллинга. Параллельного систематически проводится оценка соответствия выбранной концепции формирования стратегического бюджета в рамках контроллинговой системы желаемым результатам.

Стратегическое планирование состоит из процессов планирования, предпринимаемых предприятиями для разработки стратегии, которая может способствовать повышению производительности. Процесс стратегического планирования также делится на этапы: формулирование миссии и определение стратегии развития, создание действенных корпоративных принципов, оперативный анализ текущей хозяйственной ситуации, систематический анализ внешних и внутренних факторов развития бизнеса с локализацией угроз, возможностей, выявление сильных и слабых сторон предприятия, а также создание релевантной модели бюджетирования с объединением всех частных бюджетов в мастер-бюджет, соответствующий определенным стратегиям, принятие решений о деятельности и проектах, подготовка подробных бизнес-планов. Далее следуют процессы принятия решений по оценке и измерению производительности, определение инструментов для мониторинга и сам мониторинг прогресса.

Стратегическое планирование как модель управленческого планирования широко используется для принятия решений.

Принятие решений — наиболее актуальное направление работы для менеджмента любого предприятия. На самом высоком уровне бизнеса также приходится принимать стратегические решения с долгосрочными последствиями, в отличие от принятия текущих решений, несущих более краткосрочные изменения и возможности роста.

Принятие решения — это выбор лучшего из пула доступных стратегических альтернатив для достижения организационных целей и задач наиболее эффективным способом.

Классификации управленческих решений [2, 3]

Критерии классификации	Виды управленческих решений
Временной критерий	– краткосрочные управленческие решения (сроком менее 1 года) – среднесрочные управленческие решения (от 1 года до 3-х лет) – долгосрочные решения
Критерий частоты и периодичности принятия	– случайные (единичные) – повторяющиеся
Критерий широты охвата регулируемых отношений	– общие решения (распространяющиеся на весь персонал предприятия) – узкоспециализированные решения
Критерий способа создания управленческого решения	– решения, выработанные единолично, группой, коллективом (созданные на общем собрании акционеров, на общем собрании трудового коллектива)
Критерий сложности принятия управленческого решения	– простые и сложные (предполагающие цепочку взаимосвязанных решений)
Критерий жесткости регламентации управленческим аппаратом	– контурные, структурированные, алгоритмические

Стратегические решения являются директивными и последовательными. Директивный характер обусловлен желанием долгосрочного выживания предприятия и определяется стратегическими решениями. Другими словами, они дают план будущих операций в непредсказуемой среде и направлены на достижение долгосрочно ориентированных целей [5]. Кроме того, они предопределяют эффективность всех мероприятий, направленных на долгосрочный рост и развитие предприятия. Они отличаются от рутинных решений, принимаемых на регулярной основе.

Любые управленческие решения имеют важное значение, поскольку представляют собой действия и решения, принимаемые для достижения долгосрочной цели предприятия. Поэтому они всегда должны быть ориентированы на результат.

Принятие управленческих решений — это процесс понимания взаимодействия управленческих решений и их влияния на все показатели деятельности предприятия с целью получения преимуществ в будущем. Неправильные решения, принятые в неподходящее время, могут привести к катастрофическим последствиям. Другими словами, сила стратегического мышления заключается в сочетании силы правильного решения с правильным моментом.

Принятие стратегических решений может выявить плохо структурированные проблемы принятия решений, для которых не существует четкой процедуры решения.

Эффективные стратегические решения — результат постепенного, поэтапного постоянного анализа информации. Стратегические решения направлены на обеспечение конкурентного преимущества и изменение общего масштаба и направления деятельности предприятия. Они важны для здоровья и выживания организации [2].

Принятие управленческих решений иногда используется как синоним принятия бизнес-решений в более широком смысле. Но на самом деле руководители могут принимать за день больше решений, в том числе решений, влияющих на сотрудников, чем общехозяйственных решений, которые необходимо принимать внутри организации.

Особую актуальность в контроллинговой системе приобретает разработка научно обоснованной и применимой для конкретного предприятия классификации управленческих решений, именно она позволит организовать процессы принятия, выполнения и оценки управленческих решений с большей отдачей. Наиболее распространенные способы

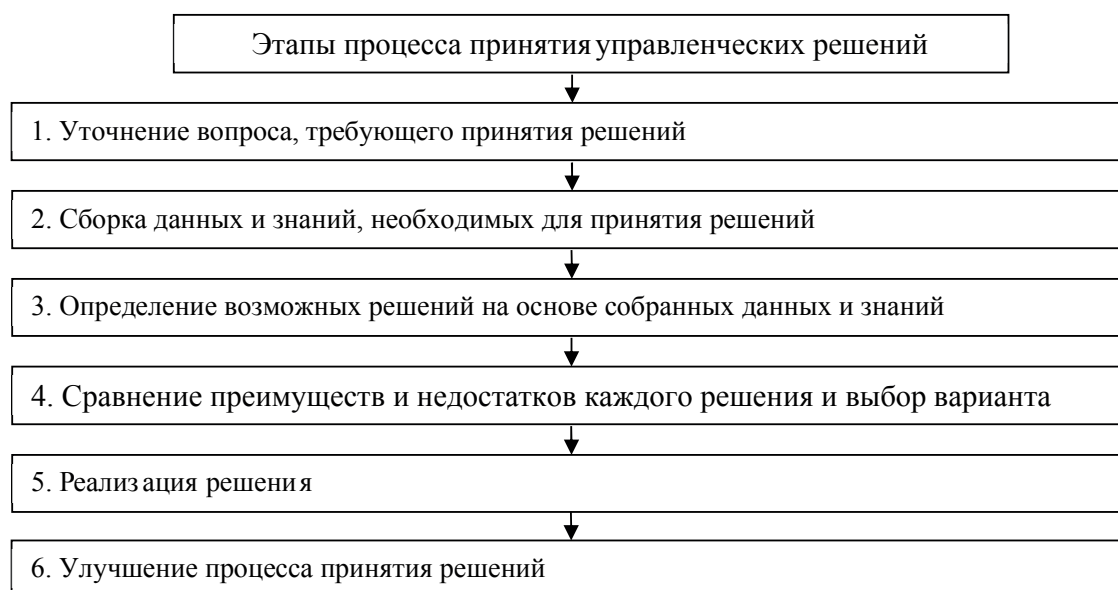


Рис. 1. Этапы процесса принятия и реализации управленческих решений [2, 5]

классификации управленческих решений приведены в таблице.

Определяющей особенностью процесса принятия управленческого решения в контроллинговой системе является и наличие этапа сознательного выбора из равновозможных путей управленческих действий наиболее выгодного и рентабельного в долгосрочной перспективе. Принятие правильных решений как по стратегическим, так и по оперативным вопросам является определяющим фактором успеха генерального менеджера. Принятие решения означает принятие наиболее подходящего выбора.

Принятие оперативных стратегических решений относится к общему планированию ряда мероприятий, таких как внутреннее планирование, организация, реализация и контроль предприятия в процессе управления деятельностью, и устанавливает связи между стратегиями работы, сформулированными в ходе оперативного стратегического принятия решений, формирует обработку соответствующей управленческой работы, интегрирует ее в эффективный подход к развитию и предлагает траекторию развития для оперативных стратегических решений [2].

Эффективное использование управленческих решений дает бизнесу ряд преимуществ, таких как:

– принятие стратегических решений дает четкое направление развитию бизнеса;

– управленческие решения помогают организации стать более эффективной за счет баланса ее целей и ресурсов;

– управленческие решения создают действенную базу для постоянной доступности и эффективного распределения ресурсов между различными подразделениями «точно-в-срок» (например, при использовании системы Just-In-Time) при максимизации краткосрочных и долгосрочных выгод для всех подразделений;

– существенно повышаются оперативность, результативность и адаптивность управления, направленные на рост показателей прибыльности и устойчивости.

Рассмотрим процесс принятия решения, который включает нескольких наиболее существенных этапов (см. рисунок).

Кроме того, необходимо отметить важность управленческих решений:

1. Содействие организационному развитию: правильные управленческие решения могут способствовать развитию предприятия, позволяя ему занять лидирующие позиции среди конкурентов.

2. Повышение эффективности: управленческие решения могут повысить операционную

эффективность организации, снизить затраты и увеличить выгоды.

3. Повышение удовлетворенности сотрудников: управленческие решения могут помочь сотрудникам почувствовать, что их ценят и уважают, а также повысить удовлетворенность и лояльность сотрудников.

4. Содействие инновациям: правильные управленческие решения могут стимулировать сотрудников к инновациям и совершенствованию, а также продвигать организацию, способствуют прогрессированию и развитию [1].

Процесс принятия управленческих решений в контроллинговой системе управления на сегодняшний день требует учета многих факторов, включая стратегические и оперативные аспекты контроля.

Информационные технологии дают возможность системе контроллинга повышения качества предоставления информации и результативности и эффективности управления, а также более полно задействовать потенциал цифровой экономики.

Современный бизнес проходит новый этап своего развития, выражаемый в цифровизации большинства производственных процессов. И практически в каждой сфере деятельности необходимость в использовании современных цифровых технологий становится всё больше. С недавнего прошлого и по сегодняшний день предприятия стали нуждаться в кадрах, обладающих необходимыми знаниями в области цифрового пространства и управления новыми технологиями, что позволяет более активно развивать ту или иную бизнес-идею.

Среди особо значимых для предприятий и продолжающих совершенствоваться направлений деятельности управляющей системы выделяют следующие:

- 1) кибербезопасность;
- 2) зерокодинг;

3) разработка и тестирование мобильных технологий и различного программного обеспечения, а также их монетизация.

В 2024 г. одним из приоритетов развития в разработке мобильных технологий станет

геймификация мобильных приложений предприятий. Перед специалистами-разработчиками стоит задача привлечения внимания клиентов к продуктам предприятий, что вызовет увеличение циклов использования мобильных приложений. Это приведёт к так называемому затягиванию клиента в ассортимент продукции, предлагаемый предприятиями. Так, АО «Альфа-Банк» уже внедрил в своё мобильное приложение интеллектуальную мини-игру «Соедини валюту и страну», в которой клиент может отвечать на всплывающие тематические вопросы, тем самым получить возможность денежного вознаграждения [4].

Таким образом, развитие цифрового пространства, формирует новые направления профессиональной деятельности, необходимые в бизнесе. Предпринимателям следует сфокусироваться на поиске соответствующих кадров и предоставить необходимое оборудование, чтобы в дальнейшем способствовать бизнесу в продвижении не только в реальном, но и в цифровом мире.

Принятие управленческих решений — наиболее важная деятельность предприятия. Менеджеры должны обладать способностями к предвидению, суждению и принятию решений. Своевременные и экономически обоснованные управленческие решения могут способствовать развитию предприятия, повышению эффективности использования всех видов ресурсов, повышению удовлетворенности и производительности труда сотрудников, а также поиску и стимулированию внедрения инноваций.

Таким образом, управленческий персонал на всех уровнях контроллинговой системы должен актуализировать инструменты принятия решений, чтобы реализовать долгосрочное развитие действующего предприятия. Процесс принятия управленческих решений в системе стратегического и оперативного контроллинга позволяет эффективно распределять корпоративные ресурсы, а также совершенствует механизмы достижения целей, что может помочь предприятиям не терять устойчивого развития в будущем.

Библиографический список

1. Есакова Е.Е. Автоматизация составления оперативных отчетов в системе учета затрат // Вестник университета. 2011. № 17. С. 140–141.

2. Ивашкевич В.Б. Стратегический контроллинг: учеб. пособие. М., 2016.

3. Коковихин А.Ю. VI-технологии и корпоративные информационные системы в оптимизации

бизнес-процессов цифровой экономики: материалы X Междунар. науч.-практ. очно-заочной конф. / отв. ред. С. В. Бегичева. Екатеринбург, 2023.

4. Контроллинг на промышленном предприятии: учебник / под ред. А.М. Карминского, С.Г. Фалько. 2-е изд., испр. и доп. М., 2024.

5. Пласкова Н.С. Методология учетно-аналитического обеспечения контроллинга в системе управления организацией: монография. М., 2022.

ФОРМИРОВАНИЕ СБАЛАНСИРОВАННОГО СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОРТФЕЛЯ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

*Л.В. СИТНИКОВА, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры экономики предпринимательства, Уфимский университет науки и технологий
e-mail: s-larissa@yandex.ru*

Аннотация

Диверсификация как стратегия развития в условиях динамичности и непредсказуемости изменений внешней среды открывает возможности для роста за счет расширения спектра производимой продукции и границ рынка. Одна из ключевых проблем при переходе к диверсификации – как сформировать сбалансированный стратегический портфель. В статье сформулированы принципы и описан опыт применения инструментария оценки сбалансированности стратегического портфеля.

Ключевые слова: диверсификация, продуктовый портфель, портфельный анализ, жизненный цикл, сбалансированность портфеля, теория нечетких множеств.

DOI: 10.31429/2224042X_2024_75_16

В условиях ускоряющейся в результате научно-технического прогресса трансформации механизмов производства и потребления, появления новых рынков товаров и услуг диверсификация для крупных предприятий различных видов экономической деятельности становится основным направлением стратегического развития. В пользу выбора такого направления развития свидетельствуют весомые доводы:

- в создание и функционирование крупного бизнеса вкладываются огромные средства, поскольку предпосылками формирования предприятий крупного бизнеса являются концентрация и централизация капитала, которые создают условия для концентрации производства;

- внешняя среда становится все более нестабильной и менее предсказуемой – возрастает уровень внутриотраслевой конкуренции, индивидуализируются потребительские

предпочтения, меняются запросы в плане переклечения внимания на новые способы удовлетворения потребностей. В таких условиях уровень риска вложений в однопрофильный крупный бизнес может стать неоправданно высоким и повлечь за собой катастрофические последствия.

Диверсификация предполагает переход от односторонней к многопрофильной деятельности в результате освоения новых видов продукции, выход на новые рынки, развитие производства и вхождение в новые для компании отрасли. Снижение степени зависимости крупных предприятий от одного направления деятельности за счет плавного и менее шокового перераспределения капитала между различными направлениями позволяет сохранить производственные мощности, поддерживать высокий уровень НИОКР, укрепить конкурентоспособность, повысить доходность и устойчивость предприятия. Диверсификация как стратегическое направление развития актуальна в том числе и для предприятий ОПК, позволяет сохранять основные компетенции и поддерживать технологическое лидерство [1,7,8] и нивелировать изменения объемов госзаказов.

Проблема формирования стратегического портфеля — одна из центральных, с которыми сталкиваются предприятия при переходе к диверсификации. В научных и профессиональных изданиях обсуждаются разные аспекты этой проблемы:

- формирование сбалансированного по уровню риска портфеля [5,9,13,15];

- построение математических моделей оптимизации состава портфеля [5,9,10];

- практика применения инструментов стратегического планирования при формировании сбалансированного портфеля [4];

- факторное пространство скоринга состава портфеля в проекциях соответствия стратегии и влияния на бизнес компании в целом [3];

- особенности формирования портфеля с учетом специфики отдельных отраслей [3, 11, 12, 14, 17].

Анализ публикаций показал, что в большинстве случаев объектом исследования выступает портфель проектов. Многие выдвигаемые в рамках управления портфелем проектов положения могут быть применимы в случае формирования продуктового портфеля диверсифицированной компании. В то же время во многих исследованиях при формировании портфеля проектов рассматривается применение классических инструментов стратегического управления и портфельного анализа, изначально разработанных для анализа и управления продуктовым портфелем. Однако принципиальным отличием подхода к формированию продуктового портфеля диверсифицированной компании от портфеля проектов является необходимость учета концептуальной идеи жизненного цикла, что в литературе освещено недостаточно.

В статье сформулированы принципы и представлены некоторые инструменты формирования сбалансированного стратегического портфеля.

Принципы формирования сбалансированного стратегического портфеля диверсифицированного предприятия

Стратегический портфель представляет собой набор стратегических зон хозяйствования (СЗХ) в виде отдельных или групп продуктов, рыночных сегментов, реализуемых компаний в условиях ограниченных ресурсов, обеспечивающих достижение стратегических целей и обладающих свойством синергии [6, 11]. Для обеспечения устойчивого и эффективного функционирования в долгосрочной перспективе стратегический портфель должен быть сбалансированным [2].

Сбалансированный портфель представляет собой совокупность СЗХ, находящихся на разных стадиях своего жизненного цикла, при условии, что величина положительного денежного потока от освоенных СЗХ достаточна для инвестирования в новые. Сбалансированный портфель обеспечивает достижение стратегических целей предприятия за счет обеспечения оптимального состава и структуры, ориентированных на меняющуюся рыночную конъюнктуру [18].

Несмотря на то что первая базовая концепция сбалансированного стратегического портфеля, представленная как матрица БКГ, была предложена уже более полувека назад, интерес к данной теме не ослабевает. Суть концепции раскрывается в следующих принципах, определяющих порядок формирования и поддержания сбалансированности стратегического портфеля:

- согласованность портфеля со стратегическими целями предприятия — состав и структура портфеля должны обеспечивать достижение стратегических целей предприятия в основных проекциях (продукты, рынки, рыночные сегменты, прибыли и проч.);

- согласованность тактических и стратегических целей управления портфелем — соотношение в структуре портфеля новых и зрелых СЗХ должно обеспечивать правильное распределение целей по краткосрочному и долгосрочному горизонтам планирования, способствуя разрешению противоречия между нацеленностью на максимизацию доходов от зрелых СЗХ в краткосрочном периоде и от находящихся на ранних стадиях своих жизненных циклов СЗХ в перспективе;

- дифференциация СЗХ по стадиями жизненного цикла — при формировании состава СЗХ, включаемых в стратегический портфель, необходимо учитывать текущее распределение и ожидаемую динамику движения СЗХ по стадиям их жизненных циклов;

- соотносительность длительностей стадий жизненных циклов СЗХ — длительности стадий зрелости, обеспечивающих СЗХ, должны быть достаточными, чтобы обеспечить

необходимый для освоения новых СЗХ поток доходов;

- сбалансированность уровня риска — состав и структура портфеля должны формироваться таким образом, чтобы общий сбалансированный уровень риска портфеля не превышал допустимого значения;

- устойчивость — способность портфеля сохранять положительную стоимость при изменении факторов, влияющих на его эффективность;

- долгосрочная стабилизация потока доходов — структура портфеля должна обеспечивать стабильный положительный суммарный денежный поток в долгосрочной перспективе;

- сбалансированность портфеля в части ресурсного обеспечения — состав и структура портфеля СЗХ определяются с учетом максимального возможного объема доступных ресурсов. СЗХ, утратившие стратегическую ценность, в условиях дефицита ресурсов должны быть исключены из портфеля;

- стратегическая согласованность инвестиций — обеспечение финансовыми ресурсами на ранних стадиях жизненных циклов вводимых в портфель СЗХ с учетом их стратегической ценности и за счет поступления финансовых ресурсов от зрелых СЗХ;

- сопряженность жизненных циклов СЗХ — включение в портфель новых СЗХ по времени должно совпадать с высвобождением финансовых ресурсов по зрелым СЗХ.

В соответствии со сформулированными принципами был сформирован комплекс инструментов, использованных при анализе текущего и формирования целевого состояния сбалансированного стратегического портфеля, включающий методику идентификации стадий жизненного цикла и матрицу балансирования СЗХ.

Инструменты оценки сбалансированности стратегического портфеля

В основе концепции сбалансированного стратегического портфеля заложена идея жизненного цикла. При практическом решении задачи построения сбалансированного портфеля возникла проблема выявления

текущей стадии жизненных циклов отдельных СЗХ и прогноза их динамики. Эта задача была решена с применением аппарата теории нечетких множеств, подробно данная методика описана в [16]. В классическом представлении стадии жизненного цикла различаются характером изменения темпов роста (или темпов прироста) объема продаж. Традиционно темп роста характеризуется лингвистическими описаниями: «медленный», «быстрый» и т.д. Применение теории нечетких множеств дает возможность перейти от лингвистических описаний к количественным оценкам, позволяющим четко идентифицировать границы, разделяющие смежные стадии жизненного цикла.

Общая постановка задачи была сформулирована следующим образом: имеется множество значений темпов прироста объемов продаж — U . Из этого множества можно выделить нечеткие подмножества $F1, F2, F3, F4$. Подмножество $F1$ включает значения темпов прироста объемов продаж на стадии спада, которым соответствует лингвистическое описание «отрицательный рост». Подмножество $F2$ включает значения темпов прироста объемов продаж на стадии зрелости, которым соответствует лингвистическое описание «близкий к нулевому рост». Подмножество $F3$ включает значения темпов прироста объемов продаж на стадии внедрения, которым соответствует лингвистическое описание «медленный рост». Подмножество $F4$ включает значения темпов прироста объемов продаж на стадии роста, которым соответствует лингвистическое описание «быстрый рост». Нечеткие множества $F1, F2, F3, F4$ определяются через функции принадлежности $\mu_{F1}(U), \mu_{F2}(U), \mu_{F3}(U), \mu_{F4}(U)$, которые отображают элементы u_i множества U на множество чисел интервала $[0;1]$ и характеризуют степень принадлежности элемента u_i соответствующему нечеткому множеству, что определяется в процессе экспертного опроса. Результаты обработки полученных экспертных оценок (в таблице показан фрагмент аналитической таблицы, построенной для одной из входящих в портфель СЗХ) позволили рассчитать граничные

Результаты экспертного оценивания (фрагмент)

При каких значениях темпа изменения объема продаж (%) фиксируется состояние:						Средняя оценка
состояние	степень принадлежности	эксперты				
		Э1	Э2	...	Э10	
Точно стадия спада	1	−18	−17		−16	−16,40
С большой вероятностью стадия спада	0,9	−13	−11		−13	−11,78
Возможно, стадия спада	0,6	−6	−6		−7	−5,20
Точно не стадия спада	0	0	0		0	0,00
Точно стадия зрелости	1	0	0		0	0,00
С большой вероятностью стадия зрелости	0,9	−2	−3		−2	−2,00
		2	3		2	2,00
Возможно, стадия зрелости	0,6	−4	−5		−5	−3,80
		4	5		5	3,80
Точно не стадия зрелости	0	−6	−6		−7	−6,00
		6	6		7	6,00

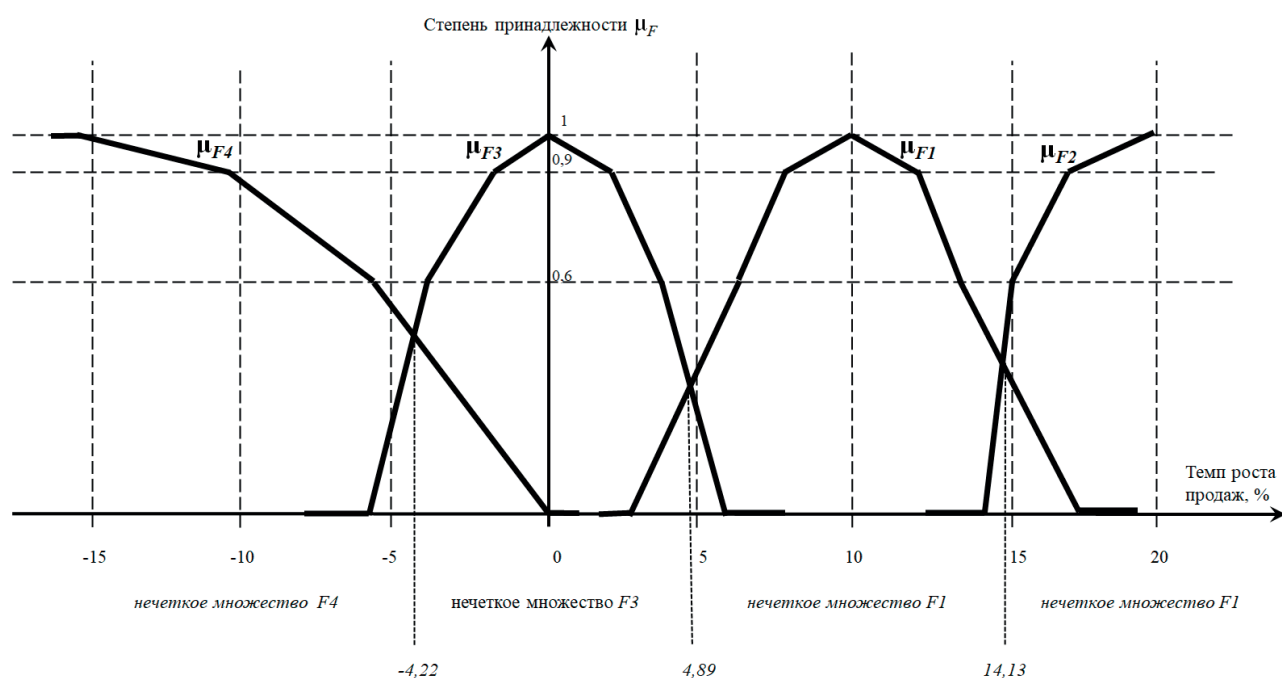


Рис. 1. Графики функций принадлежности значений темпов прироста объемов продаж нечетким множествам

значения темпов прироста, разделяющие стадии жизненного цикла:

- спад – зрелость $G1 = -4,22\%$;
- зрелость – внедрение $G2 = 4,89\%$;
- внедрение – рост $G3 = 14,13\%$.

Как показано на рис. 1, эти границы соответствуют точкам пересечения графиков функций принадлежности, построенным по результатам обработки экспертных оценок.

В процессе такого анализа, выполненного по всем СЗХ, включенным в портфель, были определены граничные значения темпов прироста продаж, а по наблюдаемым темпам роста был сделан вывод о текущей стадии жизненного цикла для каждой СЗХ.

После предварительной оценки конкурентных позиций предприятия и расчетов темпов прироста объемов продаж по каждой

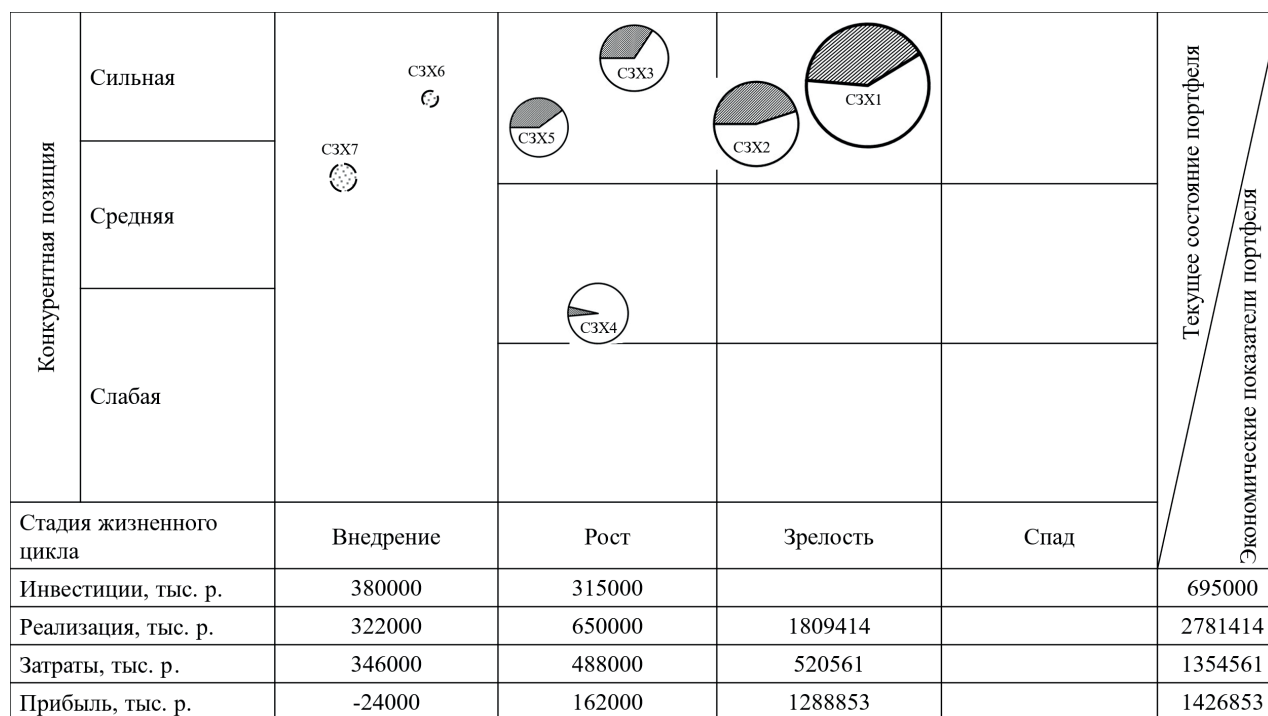


Рисунок 2. Состав и структура портфеля СЗХ (текущее состояние)

СЗХ было проведено их позиционирование, отражающее распределение СЗХ по этапам жизненного цикла (рис. 2). Для оценки сбалансированности портфеля в матрицу позиционирования были внесены дополнительные поля, в которых приведены экономические показатели портфеля — объемы инвестиций, реализации, текущих затрат и прибыли по группам СЗХ.

Полученные результаты анализа портфеля дают основания для вывода о сбалансированности портфеля в его текущем состоянии.

Применяя представленный инструментарий, можем оценивать сбалансированность будущего состояния портфеля, спрогнозировав предварительно движение СЗХ по стадиям жизненного цикла, задав стратегические цели по изменению конкурентной позиции, целевые показатели по объемам продаж, затратам и инвестициям.

Библиографический список

1. Абрамов Д.В. Мониторинг связи диверсификационных процессов крупных предприятий с национальными проектами // Вестник Северо-Кав-

казского федерального университета. 2022. № 2 (89). С. 16–21.

2. Бастрикова О.И., Ситникова Л.В. Оптимизация продуктового портфеля на основе кластерного анализа // Международный научно-исследовательский журнал. 2016. № 8-1 (50). С. 17–20.

3. Васильева Н.В. Формирование сбалансированного продуктового портфеля как инструмент регионального стратегического управления и развития в IT-отрасли // Инновационные технологии управления и права. 2020. № 2(28). С. 28–33.

4. Ворошилина Н.Н. Методы планирования и оценки эффективности портфеля проектов // Российский экономический вестник. 2024. Т. 7. № 1. С. 371–376.

5. Глебова О.В., Гусева И.Б., Грачева О.В., Симонов А.В. Формирование сбалансированного по уровню риска портфеля высокотехнологичных проектов разработки и производства продукции гражданского назначения с целью обеспечения экономической безопасности предприятий ОПК РФ // Развитие и безопасность. 2019. № 2. С. 69–81.

6. Гончаров В.Н., Шалевская Е.Ю. Стратегическая зона хозяйствования как единица портфельного анализа развития потенциала предприятия // Экономинфо. 2018. Т. 15. № 1. С. 22–27.

7. Дубровский В.Ж., Пономарева А.А. Цели стратегии диверсификации производства предприятий ОПК // Human Progress. 2018. Т. 4, № 5. URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_5/Dubrovskiy.pdf
8. Зимин С.Д. Формирование предпринимательских экосистем в оборонно-промышленном комплексе как путь «мягкой» конверсии // Социально-экономическое управление: теория и практика. 2021. № 2 (45). С. 3–12.
9. Коновалова М.Е., Абузов А.Ю. Математическая модель оптимизации портфеля инвестиций с учетом риска и финансовых ограничений в управлении предприятием // Фундаментальные исследования. 2024. № 1. С. 20–24.
10. Кононенко И.В., Букреева К.С. Метод формирования портфеля проектов // Восточно-Европейский журнал передовых технологий. 2009. № 6/2 (42). С. 15–19.
11. Леонтьева Л.С., Макарова Е.Б. Определение устойчивости портфеля проектов предприятия нефтегазового сектора экономики к внешним факторам. 2021. № 1. С. 32–39.
12. Леонтьева Л.С., Макарова Е.Б. Управление портфелем проектов в системе стратегического планирования нефтегазового предприятия // Вестник института экономики, управления и права Российского государственного гуманитарного университета. 2021. № 3. С. 29–38.
13. Лукьянова А.В., Чалова А.В. Влияние рисков на реализацию портфеля проектов // Евразийское научное объединение. 2020. № 5. С. 328–338.
14. Нечаева И.М. Модели формирования портфеля проектов в строительной отрасли // Вестник СПбГУ. Менеджмент. 2021. Т. 20, № 2. С. 242–262.
15. Силинская С.М., Нарыжная Н.Ю., Сафонов Е.Г. Механизм многокритериальной оценки надежности потребителей как элемент системы поддержки принятия решений о формировании портфеля заказов производственного предприятия // Вестник самарского государственного технического университета. 2019. № 4. С. 58–70.
16. Ситникова Л.В. Анализ жизненных циклов на основе применения теории нечетких множеств. // Менеджмент в России и за рубежом. 2009. № 4. С. 77–87.
17. Счисляева Е.Р., Кожина Е.В., Сергеева К.И. Управление портфелем проектов — инновационный подход к повышению эффективности судостроительной промышленности // Экономический вектор. 2022. № 3930. С. 89–98.
18. Чащина Е.А., Воронина Е.А. Стратегия сбалансированного товарного портфеля // Экономика и эффективность организации производства. 2022. № 36. С. 135–140.

ОЦЕНКА ПРАВОВЫХ РИСКОВ НЕКРЕДИТНЫХ ФИНАНСОВЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ В СИСТЕМЕ ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ ОТМЫВАНИЮ ДЕНЕГ И ФИНАНСИРОВАНИЮ ТЕРРОРИЗМА

*Л.Н. ДРОБЫШЕВСКАЯ, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономического анализа, статистики и финансов, Кубанский государственный университет.
e-mail: ld@seatrade.ru*

Аннотация

В статье рассмотрены особенности финансового регулирования, а именно системы противодействия отмыванию денег и финансированию терроризма (ПОД/ФТ). Выделены основные направления деятельности ЦБ РФ в сфере ПОД/ФТ. Изложен подход к расчету уровня правового риска некредитных финансовых организаций (НФО). В статье показано, что системная работа в этом направлении выявляет слабые места и создает новые методы их устранения. Это создает положительный эффект на финансовом рынке, обеспечивает прозрачность контрагентов, общества и сохраняет устойчивость системы.

Ключевые слова: мегарегулятор, противодействие отмыванию денег и финансированию терроризма, правовой риск, некредитные финансовые организации, индекс законодательных нарушений, мониторинг.

DOI: 10.31429/2224042X_2024_75_22

В современных условиях для поддержания стабильности финансовой системы особую значимость приобретает проблема совершенствования финансового регулирования, а именно системы противодействия отмыванию денег и финансированию терроризма (ПОД/ФТ) [8, 13, 14]. В процессе ПОД/ФТ Центральным банком РФ реализуется широкий спектр мер для защиты финансового рынка [1, 6, 7]. Важным аспектом этой работы является информирование участников рынка о возможных рисках и мерах защиты от них. Образовательные программы мегарегулятора включают семинары, тренинги, публикации и информационные кампании, направленные на повышение финансовой грамотности и осведомленности о современных угрозах,

связанных с отмыванием денег и финансированием терроризма. Это позволяет участникам рынка лучше понимать и эффективно реагировать на потенциальные риски. Мегарегулятор активно реализует также и различные формы защиты клиентов финансовых организаций. Информационная поддержка о способах и методах совершения правонарушений является одним из важнейших элементов защиты населения. Основные направления деятельности ЦБ РФ в сфере ПОД/ФТ представлены в табл. 1.

В арсенале мегарегулятора финансового рынка большое количество инструментов, необходимых для осуществления надзора за деятельностью организаций в области ПОД/ФТ. Важным направлением в надзорной деятельности мегарегулятора финансового рынка по ПОД/ФТ и условием ее эффективности является минимизация правового риска [3]. Для этого необходимо четко понимать его сущность, специфику, иметь систему расчета уровня правового риска и на этой основе управлять им.

В статье предложен подход к расчету уровня правового риска некредитных финансовых организаций (НФО), базой которого является разработанный алгоритм: 1) сбор данных о признаках несоблюдения организацией законодательных актов, положений или инструкций, регулирующих деятельность данного вида организаций; 2) сбор данных ЦБ о нарушениях законодательства организацией; 3) сбор данных о некооперативной позиции организации по отношению к мегарегулятору и иным надзорным органам, данные вносятся в систему расчета уровня правового риска (рис. 1).

Таблица 1

Направления деятельности мегарегулятора финансового рынка по ПОД/ФТ

Виды деятельности	Сущностные характеристики
Нормативная база и правовое регулирование	Анализ существующих законов, других нормативных документов и международных соглашений, регулирующих ПОД/ФТ. Оценка направлена на определение соответствия мегарегулятора нормативным требованиям и эффективности применяемых им мер и механизмов.
Разработка и совершенствование правил и стандартов	Разработка и совершенствование правил и стандартов, направленных на ПОД/ФТ, а также оценка их эффективности, соответствия международным стандартам, применимости и реализуемости на практике.
Обучение и развитие кадров	Обучение и повышение квалификации кадров в области ПОД/ФТ. Оценка эффективности программ обучения, а также наличия системы контроля и оценки профессионального развития персонала.
Мониторинг и анализ финансовых операций	Мониторинг и анализ финансовых операций для выявления подозрительных и незаконных сделок. Оценка эффективности системы мониторинга, способности выявлять необычные транзакции и своевременно реагировать на них, а также качество аналитических инструментов.
Сотрудничество и информационный обмен	Оценка эффективности сотрудничества и информационного обмена мегарегулятора с другими национальными и международными организациями в области ПОД/ФТ, а также проверка наличия механизмов для оперативного обмена информацией о подозрительных операциях и финансовых преступлениях.

После произведенных расчетов система присваивает организации определенный уровень риска:

– при проявлении некооперативной позиции организация получает «высокий» уровень риска;

– при наличии в деятельности организации нарушений законодательства производится расчет ИЗН: в случае значения ИЗН больше 10 — «повышенный» уровень риска, от 2 до 10 — «умеренный» уровень риска, от 0 до 2 — «низкий» уровень риска;

– при выявлении признаков несоблюдения НФО законодательства: количество признаков больше либо равно 2 — «умеренный» уровень риска, меньше 2 — «низкий» уровень риска.

Рассмотрим более подробно технологию расчета индекса законодательных нарушений (ИЗН), который влияет на уровень риска. Для этого нарушения в зависимости от вида классифицируем на основе балльной системы. На основе обобщения видов законодательных нарушений в российской практике автором

в табл. 2 представлены классификация нарушений и соответствующие баллы [5,11].

Расчет ИЗН осуществляется по следующей формуле:

$$ИЗН = (КНФЗ \cdot Балл + КННА \cdot Балл) \cdot КС, \quad (1)$$

где ИЗН — индекс законодательных нарушений;

КНФЗ — количество нарушений Федерального закона № 115-ФЗ;

Балл — вес значимости нарушения;

КННА — количество нарушений требований законодательства по ПОД/ФТ;

КС — коэффициент системности. Принимает значение 10 в случае повторения нарушения по коду «01» в 2 кварталах, предшествующих рассматриваемому периоду.

Расчет ИЗН зависит от двух основных параметров: количества нарушений Федерального закона № 115-ФЗ и количества нарушений требований законодательства в области ПОД/ФТ [11].

В методику введен КС, увеличивающий временной аспект оценки риска. Этот

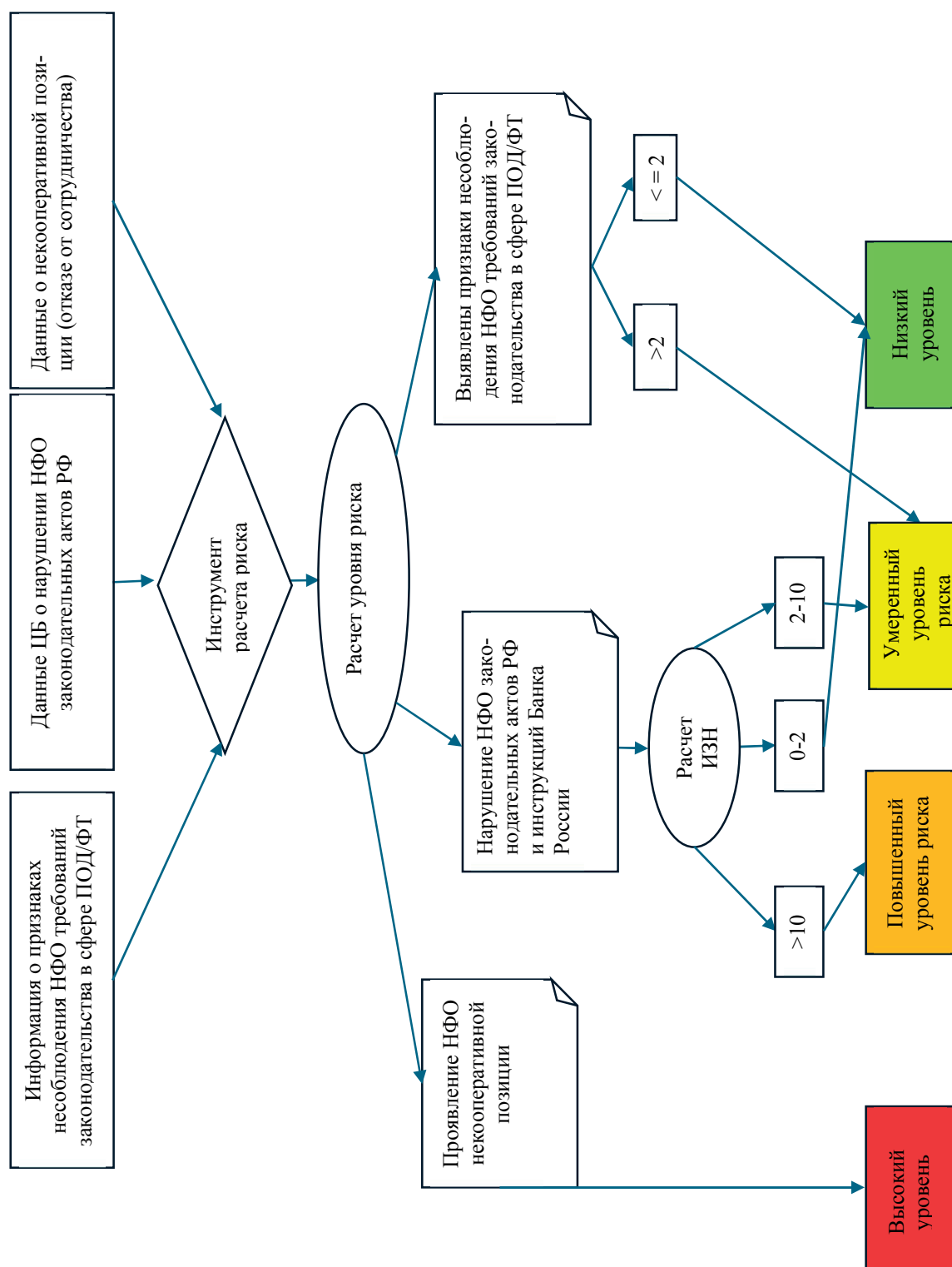


Рис. 1. Алгоритм определения уровня правового риска НФО

Таблица 2

Классификация законодательных нарушений по ПОД/ФТ

Код нарушения	Характеристика	Балл
01	Представление организацией в уполномоченный орган сведений об операции, подлежащей обязательному контролю, с нарушением установленного срока	1
02	Представление организацией в уполномоченный орган недостоверных сведений об операции, подлежащей обязательному контролю	1,5
03	Информирование организацией уполномоченного органа о принятых мерах по замораживанию (блокированию) денежных средств или иного имущества с нарушением установленного срока в отношении лиц, включенных в Перечень «террористов», а также лиц, в отношении которых принято Решение МКО	1
04	Информирование организацией уполномоченного органа о результатах проверки наличия среди своих клиентов организаций и физических лиц, в отношении которых применены либо должны применяться меры по замораживанию (блокированию) денежных средств или иного имущества с нарушением установленного срока (в отношении лиц, включенных в Перечень «террористов», а также лиц, в отношении которых принято Решение МКО)	1,5
05	Информирование организацией уполномоченного органа о результатах проверки наличия среди своих клиентов организаций и физических лиц, в отношении которых применены либо должны применяться меры по замораживанию (блокированию) денежных средств или иного имущества с нарушением установленного срока (в отношении лиц, включенных в Перечень ФРОМУ/ Перечень ООН)	2
06	Информирование организацией уполномоченного органа о результатах проверки наличия среди своих клиентов организаций и физических лиц, в отношении которых применены либо должны применяться меры по замораживанию (блокированию) денежных средств или иного имущества с нарушением установленного порядка (в отношении лиц, включенных в Перечень ФРОМУ/ Перечень ООН)	1
07	Нарушение организацией сроков представления информации о приостановленных операциях в уполномоченный орган в отношении лиц перечисленных в п. 8 ст. 7.5 Федерального закона № 115-ФЗ / п. 5 ст. 7.5 Федерального закона № 115-ФЗ	2
08	Нарушение организацией порядка представления информации о приостановленной операции в уполномоченный орган в отношении лиц, перечисленных в п.8 ст. 7.5 Федерального закона № 115-ФЗ/ п. 5 ст. 7.5 Федерального закона № 115-ФЗ	1
09	Представление организацией в уполномоченный орган сведений об устранении основания, указанного в п. 11 ст. 7 Федерального закона № 115-ФЗ, в соответствии с которым ранее было принято решение об отказе от проведения операции, сведения о котором были представлены в уполномоченный орган, с нарушением срока	2
10	Нарушение организацией порядка представления в уполномоченный орган сведений об устранении основания, указанного в п. 11 с. 7 Федерального закона № 115-ФЗ, в соответствии с которым ранее было принято решение об отказе от проведения операции, сведения о котором были представлены в уполномоченный орган	2

коэффициент имеет значение 10 в случае повторения нарушения по коду «01» в течение двух кварталов, предшествующих рассматриваемому периоду.

Завершающий этап — формирование выходной формы для определения правового риска НФО в области ПОД/ФТ, которая включает данные из реестра, а также детальные сведения о нарушениях и уровне риска.

Система представляет собой комплексный инструмент, интегрирующий систему классификации нарушений, расчет индекса нарушения и учет временных параметров с целью более точной оценки уровня риска для НФО. Она состоит из двух блоков. Первый блок — формирование на основе данных, загруженных в систему реестров, размещенных на сайте Банка России, перечня НФО, в отношении которых будет производиться расчет уровня риска.

Второй блок — расчет уровня риска на основе загруженных в систему данных об НФО.

В рамках работы системы важно:

- обеспечить совместимость блоков;
- предусмотреть возможность обработки и сохранения значительных объемов информации;
- предусмотреть наличие логического контроля при совмещении данных, сформированных в блоках системы, с данными, подгруженными в виде файлов на каждом из этапов расчетов;
- обеспечить возможность автономной работы блоков системы, а также возможность их архивирования и передачи без потери функциональности, с сохранением данных о ранее произведенных расчетах;
- обеспечить возможность формирования на основе отчетов об уровне правового риска, уровне риска, сформированных двумя блоками системы, статистических отчетов с различным набором показателей.

При разработке системы расчета уровня правового риска необходимо предусмотреть для проведения первичного расчета уровня риска ОД/ФТ предварительный ввод данных о результатах оценки риска неоперативной позиции и показателей, необходимых для расчета правового риска, за 4 квартала,

предшествующие первому расчетному периоду, в отношении всех НФО, включенных в перечень, впервые сформированный в составе первого блока системы.

Система должна формировать актуальный на определенную (отчетную) дату перечень НФО. Кроме того, система должна предусматривать сохранение сформированного на отчетную дату перечня НФО, его экспорт во второй блок, а также позволять его выгрузку в виде файла в формате .xlsx.

Система учета должна предусматривать и ведение надзорной истории по НФО, позволяющей осуществление анализа данных, сформированных в блоках Системы учета, с возможностью группировки НФО по уровню их риска ОД/ФТ (в том числе в динамике) в разрезе регионов, секторов финансового рынка, параметров проводимой с ними надзорной работы.

Система расчета уровня правового риска должна предусматривать возможность формирования на основе данных, сформированных в составе ее блоков, следующей статистической информации:

- отчет о динамике уровня риска ОД/ФТ НФО с возможностью отражения в нем информации на все / любые отчетные даты с начала применения Системы учета до даты, на которую сформирован отчет;
- отчет о значении показателя риска ОД/ФТ в разрезе различных периодов, видов НФО, территорий;
- отчет о количестве НФО (в разрезе видов НФО, на территории которых они действуют, проч.) и установленных уровнях риска ОД/ФТ (как в целом, так и отдельно по уровню правового риска) по всем отчетным датам (как квартальным, так и внутриквартальным) за установленный пользователем период;
- отчет о динамике изменений уровня риска ОД/ФТ отдельных НФО за установленный пользователем период;
- отчет о режимах надзора, действовавших в отношении НФО (группы НФО) за установленный пользователем период;
- иных отчетов с произвольным набором показателей.

Отметим, что определение уровня риска для НФО не только является важным инструментом для внутреннего управления рисками, но также оказывает непосредственное влияние на режим надзора со стороны уполномоченных органов.

На практике, чем выше уровень риска у НФО, тем более строгие могут быть меры надзора, например, более частые и детальные проверки, требования предоставления дополнительной финансовой отчетности, а также ужесточение требований по соблюдению законодательства в области ПОД/ФТ. В случае, если НФО принимают эффективные меры, направленные на уменьшение риска и улучшение своей деятельности, это может снизить давление со стороны регуляторов и облегчить режим надзора. Важно отметить, что воздействие регуляторов может быть как негативным, так и позитивным стимулом для НФО в направлении соблюдения законодательства и управления рисками.

Высокий уровень риска для НФО представляет серьезную угрозу их устойчивости и репутации на рынке. В условиях современной регулируемой среды и активного вмешательства уполномоченных органов это может привести к таким последствиям, как:

1) потеря клиентов и доверия. Организации, имеющие высокий уровень риска, могут столкнуться с потерей клиентов и доверия со стороны своих контрагентов. Клиенты, особенно те, которые ценят свою финансовую стабильность и безопасность, могут предпочесть работу с более надежными партнерами, что может привести к убыткам и снижению объемов бизнеса;

2) экономические и правовые последствия. Высокий риск может сопровождаться ужесточением правовых требований, штрафами и даже возможностью лишения лицензии на осуществление деятельности. Это может повлечь за собой серьезные экономические последствия, вплоть до выхода из бизнеса;

3) ограничение финансовых возможностей. Организации с высоким уровнем риска могут столкнуться с ограничением доступа к финансированию. Банки и финансовые учреждения могут не предоставлять кредиты или другие

финансовые услуги, что снижает финансовую устойчивость;

4) исключение с рынка. В крайних случаях высокий уровень риска может привести к исключению организации с рынка. Уполномоченные органы, рыночные партнеры и клиенты прекратят взаимодействия с организацией, считая ее финансово небезопасной.

Таким образом, для НФО важно активно работать над снижением уровня риска. Соблюдение законодательства, эффективные системы контроля и управления рисками, а также улучшение финансовой прозрачности становятся критическими элементами для сохранения конкурентоспособности и предотвращения возможного исключения с рынка.

В целом оценка уровня риска — неотъемлемая часть общей стратегии управления НФО и влияет на их отношения с уполномоченными органами, а также на режим надзора, который может им быть применен.

Высокий уровень риска для НФО представляет серьезную угрозу их устойчивости и репутации на рынке. Соблюдение законодательства, эффективные системы контроля и управления рисками, а также улучшение финансовой прозрачности становятся критическими элементами для сохранения конкурентоспособности и предотвращения возможного исключения с рынка [9].

В качестве мотивации к стремлению снизить уровень риска важно отметить такой основной фактор, как доверие надзорных органов, в том числе мегарегулятора, что способствует следующим положительным эффектам:

– в случае присвоения организации уровня риска, «низкий» и отсутствия предпосылок к повышению уровня риска мегарегулятор может ослабить надзор и снизить нагрузку, к примеру, по представлению отчетности, снижая трудозатраты свои и организации, для направления их на мониторинг организаций с «повышенным» и «высоким» уровнем риска;

– организациям, четко следующим инструкциям Банка России и не нарушающим законодательства РФ, в качестве мотивации

можно предоставлять привилегии в части кредитования, к примеру, снижая ставку либо добавляя выгодные условия;

- в случае поиска организацией средств извне, проще будет той организации, которая имеет «низкий» уровень риска, так как для инвестиций большинством принято выбирать низкорисковые пути. Такая организация обеспечит стабильный доход без рисков;

- для привлечения новых клиентов организации выгодно иметь «низкий» уровень риска, так как клиенты не будут иметь желания строить финансовые отношения с организацией, нарушающей законодательство РФ;

- одобрение кредитов в коммерческих банках также получить легче, ведь организация с невысоким уровнем риска не склонна к нарушению обязательств.

Кроме того, организации, активно инвестирующие в системы управления рисками, получают преимущества в адаптации к быстро меняющимся условиям рынка. Это позволяет им быстрее реагировать на новые вызовы и возможности, что способствует укреплению их конкурентоспособности. Снижение уровня риска не только обеспечивает безопасность и устойчивость, но и служит фундаментом для построения взаимовыгодных отношений, инновационного развития и долгосрочного успеха НФО.

Таким образом, внедрение инструмента определения риска для НФО, основанного на классификации законодательных нарушений, — важный шаг в направлении повышения эффективности контроля за финансовыми операциями. Однако этот процесс сопряжен с определенными рисками, которые необходимо учитывать и анализировать для обеспечения эффективной реализации в области ПОД/ФТ.

Один из ключевых рисков — сложность классификации нарушений и присвоения им соответствующих баллов [2]. Многие нарушения могут иметь неоднозначное толкование и требовать глубокого понимания контекста и специфики деятельности НФО для их правильной классификации. Кроме того, сложность классификации нарушений может

возникнуть из-за разнообразия видов деятельности НФО и особенностей их бизнес-моделей. Например, то, что может являться нарушением для одной НФО, может быть обычной практикой для другой, что усложняет унификацию процесса классификации и оценки рисков. Необходимость учета различных факторов, включая размер и масштаб деятельности, клиентскую базу, региональные особенности и другие факторы, также добавляет сложности при классификации нарушений. Также при рассмотрении сложности классификации нарушений отметим изменчивость законодательства и трендов рынка, к примеру, введение классификации расчётов с резидентами дружественных и недружественных стран.

Отсутствие систематизации данных также представляет собой серьезный риск при внедрении инструмента определения риска для НФО. Этот риск связан с неполным или неструктурированным хранением информации о нарушениях и их последствиях. В данном случае могут возникнуть проблемы с точностью анализа и оценки уровня риска. Неясность или неоднозначность в интерпретации предоставленной информации может привести к ошибкам в принятии решений и неправильным выводам о финансовой деятельности НФО. Кроме того, отсутствие четкой структурированной базы данных о нарушениях может затруднить мониторинг и анализ тенденций в сфере ПОД/ФТ. Недостаточная систематизация данных также может затруднить обмен информацией между различными уполномоченными органами и организациями, что приведет к дублированию усилий и неэффективному использованию ресурсов.

Негативное воздействие на бизнес-процессы: некорректное или неэффективное внедрение инструмента определения риска может негативно сказаться на бизнес-процессах НФО, что приведет к замедлению операционных процессов и дополнительным издержкам для организации.

Одной из основных проблем может стать замедление операционных процессов НФО. Внедрение нового инструмента требует

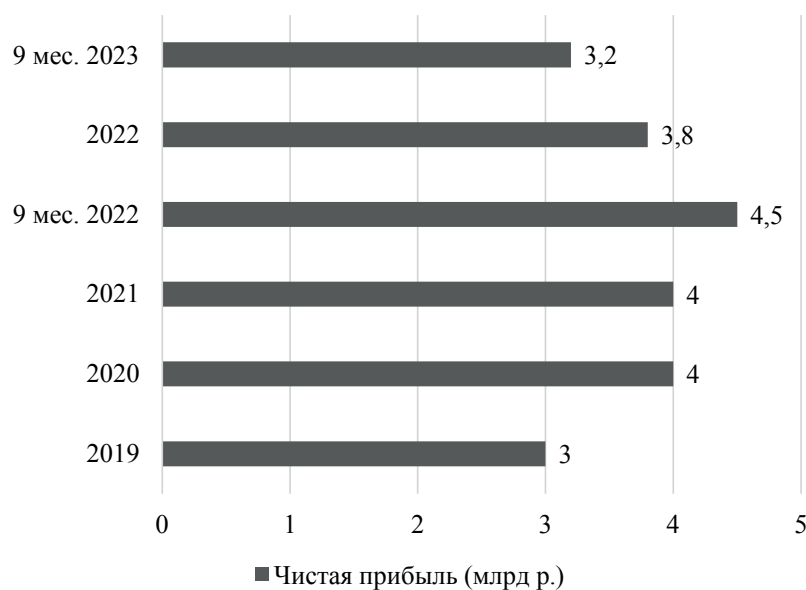


Рис. 2. Динамика чистой прибыли ломбардов [10]

времени на обучение персонала, адаптацию бизнес-процессов и внедрение новых процедур. В это время процессы могут замедлиться, что может привести к ухудшению эффективности и снижению производительности организации. Более того, недостаточно грамотное использование инструмента или неправильное его применение может вызвать дополнительные задержки и ошибки в работе, нарушит бизнес-процессы.

Ошибки во внедрении инструмента определения риска могут вызвать серьезные проблемы в бизнес-процессах НФО, такие как замедление операций, дополнительные финансовые издержки и потеря доверия со стороны клиентов и партнеров. Эти факторы могут негативно сказаться на конкурентоспособности и устойчивости организации на рынке.

Существует риск непредвиденных последствий экстренного снижения уровня риска. Он заключается в действиях НФО, нацеленных на формальную корректировку оценки в системе расчета уровня правового риска. В этой ситуации возможен массовый отказ от определенной деятельности, сопряженной с высоким уровнем риска. К примеру, работа со средствами, полученными по программе материнского (семейного) капитала для организационно-правовой формы «кредитный

потребительский кооператив». В случае, если НФО вводят слишком строгие меры по снижению риска, это может привести к уменьшению гибкости и способности адаптироваться к изменяющимся условиям рынка, что также может снизить их конкурентоспособность.

Кроме того, существует риск снижения рентабельности определенного вида деятельности. Так, согласно данным Банка России, чистая прибыль ломбардов постепенно сокращается с 2022 г. (рис. 2). В случае изменения тенденций надзора и установления невыполнимых требований к определенному виду организаций существует риск обвала рынка в этом сегменте.

Сравним динамику показателей чистой прибыли ломбардов и МФО (рис. 3).

Данные, представленные на рис. 2 и 3, демонстрируют большую разницу в объемах чистой прибыли ломбардов и МФО (3,2 млрд р. по сравнению с 39 млрд р. за 9 месяцев 2023 г. соответственно).

Вместе с падением чистой прибыли закономерно снижается и рентабельность (рис. 4).

Необходимо отметить, что данная динамика наблюдается несмотря на следующие факторы: рост среднего значения сумм выданных займов из-за дороговизны полученных залогов: на НФО не распространяются макропруденциальные лимиты, в отличие от МФО.

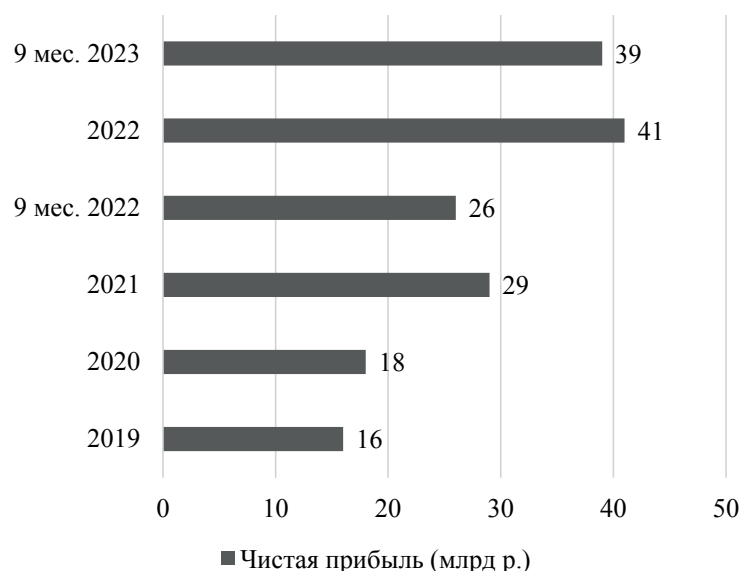


Рис. 3. Динамика чистой прибыли МФО [4]



Рис. 4. Динамика рентабельности капитала ломбардов [10]

Также разница в значении рентабельности характеризует ситуацию на рынке ломбардов как негативную по сравнению с рынком МФО (рис. 5).

Данные, приведенные на рис. 4 и 5, показывают, что рентабельность МФО на 9 месяцев 2023 г. составила 24% и выросла по сравнению с данными за 2022 г. (21 %), у ломбардов же данное значение за аналогичный период составляет 8%, а за 2022 г. — 15%.

Кроме того, меры по снижению риска могут вызвать негативную реакцию со стороны сотрудников, клиентов и партнеров НФО. Например,

введение дополнительных проверок и процедур может быть воспринято как излишне бюрократическое и затрудняющее деятельность.

Это может привести к снижению уровня удовлетворенности сотрудников и клиентов, а также к потере деловых связей [12].

Поэтому важную роль играют обучение персонала, поддержка и мотивация сотрудников в процессе обучения. Речь идет о создании обучающей среды, обеспечении доступа к ресурсам и материалам для самостоятельного изучения, а также о стимулировании активного участия в обучении.

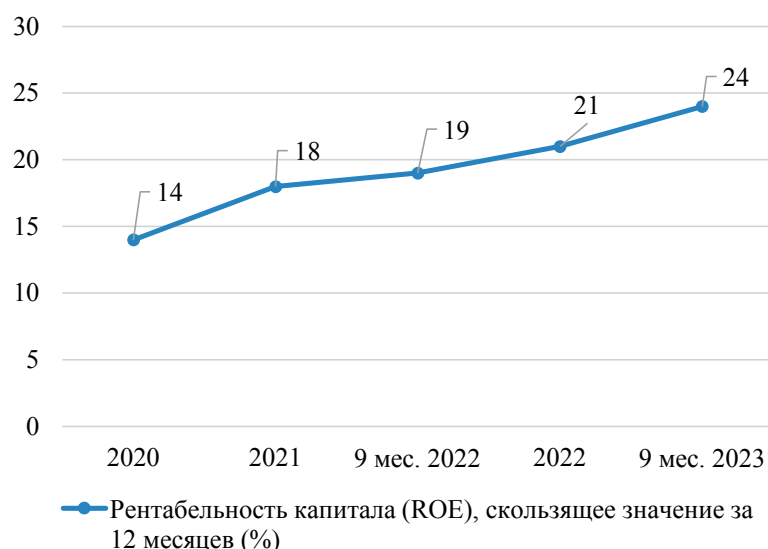


Рис. 5. Динамика рентабельности капитала МФО [10]

Ключевым условием обеспечения доверия к системе оценки правового риска является предоставление полной и точной информации о деятельности НФО, включая операции, клиентов, финансовые потоки и другие релевантные аспекты. Прозрачность помогает предотвратить скрытые риски и обеспечить более точное определение уровня риска. Для этого целесообразно разработать стандарты сбора, хранения и доступа к информации, принимаемой к расчётам. Важным аспектом внедрения системы является обеспечение непрерывного мониторинга ее деятельности.

Резюмируем сказанное: внедрение нового инструмента оценки правового риска ОД/ФТ приведет к значительному усилению контроля за деятельностью НФО. Автоматизация процессов оценки риска и классификации нарушений станет ключевым фактором в этом улучшении. С помощью автоматизации мегарегулятор сможет оперативно анализировать информацию и выявлять потенциальные правонарушения с большей точностью и скоростью. Одно из преимуществ автоматизации — возможность непрерывного мониторинга. Мегарегулятор сможет получать информацию о нарушениях сразу после их выявления, что позволит быстрее реагировать и принимать меры. Кроме того, применение названного инструмента позволит существенно снизить

количество правонарушений и будет способствовать созданию более стабильной и прозрачной финансовой среды.

Библиографический список

1. Концепция пропорционального регулирования и риск-ориентированного надзора за НФО. М., 2018. URL: <https://cbr.ru/Content/Document/File/46871/PropNadz.pdf>
2. Макаров И.С. Методология противодействия отмыванию денег и финансированию терроризма: международный и национальный аспекты. СПб., 2018.
3. Методические рекомендации по проведению оценки рисков ОД/ФТ организациями, осуществляющими операции с денежными средствами или иным имуществом и индивидуальными предпринимателями. М., 2019. URL: <https://www.ipbr.org/assets/documents/accounting/anti-corruption/anti-corruption.rosfinmonitoring.09.pdf?ysclid=m03tqk8nz7325739205>
4. Обзор ключевых показателей финансовых институтов. 2023. Информационно-аналитический материал. М., 2024. URL: https://cbr.ru/collection/collection/file/49057/review_mfi_23q4.pdf
5. Противодействие отмыванию денег и валютный контроль. Правовые акты. М., 2024. URL: https://cbr.ru/counteraction_m_ter/acts/
6. Путинцева Н.А., Корнев П.М., Соколовский В.В., Иванов М.В. Совершенствование государственного контроля в сфере противодействия легализации доходов, полученных преступным пу-

тем // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2022. Т. 18, № 6 (411). С. 1167-1187.

7. Дубова С.Е., Абрамова М.А., Афанасьева О.Н. и др. Развитие надзора за деятельностью финансово-кредитных институтов в России / под ред. С.Е. Дубовой. М., 2020.

8. Савельев И.А. Финансовая разведка и борьба с финансовыми преступлениями. СПб., 2020.

9. Склонюк Т.В. Цифровая трансформация дистанционного мониторинга в сфере ПОД/ФТ / ФРОМУ // Вестник евразийской науки. 2023. Т. 15. № S5. С. 18.

10. Тенденции на рынке ломбардов в 2023 году. М.: Центральный Банк Российской Федерации, 2024. URL: <https://cbr.ru/analytics/microfinance/lombard/2023/>

11. О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и

финансированию терроризма: Федеральный закон от 07.08.2001 № 115-ФЗ. URL: <https://www.fedsfm.ru/documents/federal-laws/72>

12. Финансовый мониторинг: теория и практика / под ред. В.В. Герасимова. М., 2018.

13. Ferwerda J., Reuter P. National Assessments of Money Laundering Risks: Learning from Eight Advanced Countries' NRAs. Washington, International Bank for Reconstruction and Development 2022 URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099302204122255265/pdf/IDU02386c9b80f623045e70bf8a09a30b6162595.pdf>.

14. Gaviyau W., Sibindi A.B. Global Anti-Money Laundering and Combat-ing Terrorism Financing Regulatory Framework: A Critique // Journal of Risk and Financial Management. 2023. June. 16(7). P. 313. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/16/7>.

НЕОПРЕДЕЛЕННОСТЬ НА РЫНКЕ ПРОИЗВОДИТЕЛЕЙ ПРОМЫШЛЕННОЙ ПРОДУКЦИИ

*О.Н. НЕВМЕРЖИЦКАЯ, старший преподаватель кафедры Экономики и менеджмента,
Российский государственный университет им. А. Н. Косыгина (Технологии. Дизайн. Искусство)
e-mail: nevmerzhitskaya-on@rguk.ru*

Аннотация

Глобальные экономические изменения формируют необходимость выработки специализированных показателей, характеризующих особенности меняющихся рынков производителей промышленной продукции. В практике управления отраслями промышленности проявляется проблема создания измерителей, обеспечивающих достоверность данных о динамике производственных процессов. Теоретическая и практическая значимость исследования заключается в обосновании возможности использования показателя энтропии в процессах регулирования производственных процессов в отраслях промышленности.

Ключевые слова: неопределенность, промышленная продукция, рынок промышленной продукции, энтропия, мера неопределенности.

DOI: 10.31429/2224042X_2024_75_33

Меры экономического регулирования социально-экономических отношений имеют как прямой, так и косвенный характер. Подобные меры направлены непосредственно на управляемые системы, что оказывает опосредованное воздействие на различные области и сферы государства. Рынок сам по себе является неопределенной величиной. Поэтому содержание таких понятий, как «рынок», «регулирование рынка», «экономическое регулирование», «границы рынка» содержит в себе неопределенность. Чтобы снизить неопределенность при принятии решений, требуется иметь какие-либо измерители, позволяющие получать информацию о последствиях допустимых решений.

Рынки промышленной продукции приобретают особую роль в регулировании экономической деятельности при наличии глобальных изменений. Рынки промышленной

продукции представляются в виде целостной системы, по объективно сложившимся обстоятельствам в них включаются предприятия, логистические системы и организации сбыта. Инфраструктура рынка промышленной продукции вбирает в себя совокупность сооружений, зданий, систем и служб, обеспечивающих функционирование отраслей производства и жизнеобеспечения населения. Так как промышленная продукция должна транспортироваться от места производства, в отдельную систему выделяются логистические предприятия. Таким образом, деятельность по производству и материально-техническому обеспечению рынков промышленной продукции наполнена большим количеством разнообразных связей. На организационно-экономические отношения, от которых зависит функционирование рынков промышленной продукции, накладываются кризисные явления, связанные с социальными потрясениями. Значит, требуется выработка каких-либо измерителей, дающих возможность получать представление о характере изменения границ рынков в ситуациях негативного воздействия на промышленность.

В условиях быстрого развития цифровой экономики целевые показатели технологического замещения не могут быть оценены по критерию производительности труда, в связи с чем ситуация высокой неопределенности усугубляется. В сложившихся социально-экономических обстоятельствах необходимость производства высокотехнологической продукции ведет к тому, что смысл производительности труда меняется. Рынок труда трансформируется и возникают ситуации высокой неопределенности. Субъекты хозяйственной

деятельности не стремятся достигать высокой производительности. Рынок может быть заинтересован в обеспечении определенного объема продукции, что лишает смысла деятельность по достижению высокого объема выпуска. При такой ситуации складирование выпускаемой на долгое время продукции не имеет долгосрочных перспектив, так как отсутствует ясность в отношении того, будет ли востребован в дальнейшем продукт, преобразуемый в товар.

Восприятие реальной действительности субъектами экономической деятельности различается значительно. Принимая во внимание наличие множественных каналов доступа к информации и с учетом бурно развивающейся цифровой экономики, общество формирует новые подходы к реализации систем принятия решений. Подобные процессы приводят к глубоким технологическим изменениям в промышленности [6]. Как и в отношении любой системы, развитие промышленности имеет ограничения, которые в условиях технологических изменений требуется конкретизировать. Меняются интервалы времени относительно текущих и будущих состояний производственных систем. На современное общество оказывают воздействие события, связанные с глобальными политическими ситуациями, экономическими изменениями, климатическим воздействием и т.д. Системы жизнедеятельности, оказывающие влияние на среду проживания человека, принимают неоднозначный характер. В подобных условиях производства на первый план выходит способность руководящего состава субъектов хозяйственной деятельности осуществлять достоверные прогнозы будущих изменений.

Рынок базируется на непрерывно функционирующей сети товарных предложений, основанных на устойчивых и промышленных связях. На рынках промышленной продукции присутствует постоянное изменение конъюнктуры, обусловленное действиями конкурентов, сменой предпочтений государства, экологическими ограничениями, социально-политической обстановкой и т.д. В исследовании приняты во внимание

законодательные определения, дающие представление о смысловом наполнении решений, принимаемых федеральными и региональными органами власти. Неотъемлемой составляющей экономического регулирования является промышленная политика, под которой понимается «комплекс правовых, экономических, организационных и иных мер, направленных на развитие промышленного потенциала Российской Федерации, обеспечение производства конкурентоспособной промышленной продукции» [7]. За основу в исследовании принят постулат, в соответствии с которым интересы экономической системы заложены в промышленной политике. Рассматривая деятельность руководящего состава в контексте достижения технологической независимости, следует уделять внимание снижению неопределенности при принятии управленческих решений в системе реализации промышленной политики.

Неупорядоченность производственной деятельности ведет к тому, что прогнозы, выполняемые на основании текущего состояния исследуемых производственных систем, не обладают достаточной степенью достоверности. Целесообразно иметь измеритель, дающий возможность получать адекватные текущему состоянию рынка промышленной продукции оценки существующей относительно субъектов промышленности реальности. Оценочные показатели позволяют получать представление о степени неопределенности и выполнять оценочные процедуры реагирования субъектов хозяйствования при наличии существенных вызовов со стороны внешней среды.

В основе экспертного анализа обычно находится тот или иной объем экономико-статистической информации, от качества которой зависит достоверность прогноза. Для получения адекватного отображения результатов системного анализа требуется получать систематизированные данные, что при наличии высокой турбулентности экономических процессов вызывает затруднения. Использование инструментария анализа упрощает задачу измерения исследуемого рынка, но не позволяет

в полной мере отображать внутреннюю его структуру в силу наличия высокой неопределенности происходящих процессов. На изменения границ рынков производителей промышленной продукции с присущими им особенностями влияют государственные приоритеты. Поэтому в обязательном порядке при поиске измерителя, отражающего определенную сторону среды деятельности производителей промышленной продукции, требуется осуществлять его обоснованное описание. Для выработки измерителей требуется формулировать цели исследования, выбирать показатели, систематизировать их и прогнозировать последствия принимаемых на их основе решений. Данные этапы исследования по выбору измерителя дают возможность получать максимально полное представление о возможностях по регулированию изменений на рынках промышленной продукции.

Одним из распространенных показателей в исследовательской деятельности является показатель энтропии. Энтропию удобно использовать для отображения системных преобразований или изменения чего-либо. Обычно энтропия представляет некую меру необратимой потери энергии или ее рассеивания в окружающее пространство. В отношении энтропии существует большое количество мнений, что указывает на интерес к данному понятию. В [1, 2] постулируется концепция эволюционирования систем с представлением в исследуемых процессах энтропии. Отдельно и достаточно глубоко излагаются финансовые аспекты в системах экономических отношений с проработанным математически аппаратом [4, 5]. В [3] представлены различные версии понимания энтропии и показывается ее применимость в разнообразных сферах жизнедеятельности общества.

Так как энергия универсальна, то и показатель энтропии как некая мера неопределенности приобрел характер всеобщей приемлемости для различных сфер исследовательской и практической деятельности. Такое представление дает значительные возможности по использованию энтропии в разнообразных

сферах и направлениях деятельности по регулированию рынков промышленной продукции. Целью исследования является получение инструментария, дающего возможность вырабатывать меры измерения динамики производства в условиях неопределенности. В соответствии с поставленной целью определена задача получения количественной меры неопределенности, основанной на использовании показателя энтропии. Подобный показатель в условиях нарастания кризисных явлений выступает средством выполнения достоверных прогнозов при принятии экономических решений.

Энтропия выступает в качестве отображения беспорядка, в связи с чем она естественным образом может служить и измерителем неопределенности. Отсюда вытекает проблема того, каким образом энтропию отобразить в конкретных социально-экономических условиях. Для выделения неопределенности в совокупности явлений социально-экономического развития общества во внешней относительно предприятий среде текущую ситуацию можно описывать энтропией. Сложности для анализа неопределенности проявляются в поиске подходов относительно того, каким образом показатель энтропии использовать для анализа. Если экономическая система оказывается неустойчивой, при использовании показателя энтропии удобно исследовать изменения, вызванные кризисными обстоятельствами.

В экономических исследованиях, относящихся к проблемам реального сектора экономики, понятие «энтропия» имеет абстрактный характер. Отвлеченное понимание энтропии как меры неопределенности дает возможность придавать количественную характеристику явлениям, развитие которых спрогнозировать трудно. Можно утверждать, что существует необходимость в поиске инструмента по получению меры неопределенности. Обращаясь к проблемам производителей промышленной продукции, можно сформулировать задачи, стоящие перед промышленностью в неустойчивой экономической среде. Выработка подходов к развитию

инструментария оценки неопределенности по управлению отраслями промышленности в постоянно меняющихся относительно производителей социально-экономических условиях подразумевает следующее:

1. Формирование рынков промышленной продукции, обеспечивающих технологическую независимость отечественных производителей.

2. Повышение конкурентоспособности производителей промышленной продукции.

При рассмотрении неопределенности на рынках промышленной продукции следует выделять факторы, способствующие росту энтропии. В первую очередь обращает на себя внимание влияние геополитических факторов, ведущих к необходимости технологического замещения. Приоритетная задача энтропийного анализа — получение инструмента, дающего возможность выделить точки бифуркации в процессе изменения рынков, т.е. моменты критического изменения.

Для регулирования рынка труда на основе энтропии могут быть сформулированы исследовательские подходы, позволяющие определять моменты в динамике запросов работодателей, после которых системы переходят в новое состояние. После подобных изменений ранее сложившиеся промышленные цепочки в прежнее состояние вернуться не могут. Таким образом, необходимо принимать управленческие решения, ориентированные на достижение поставленных целей при фактически сложившейся угрозе критического разрушения сложившейся производственной структуры. В существующих социально-экономических обстоятельствах важной целью является достижение технологической независимости государства. Отсюда под энтропией рынков промышленной продукции будем понимать количественную меру неопределенности, характеризующую возможности самостоятельного управления технологическими и социальными процессами.

Меняющиеся экономические условия влияют на повышение уровня конкурентоспособности производителей промышленной продукции, что положительным образом

сказывается на расширении их потенциала и способствует снижению неопределенности. Показатели, в основе которых находится показатель энтропии, позволяют оценивать как текущее, так и равновесное состояния исследуемой системы. Рынок наполнен неупорядоченной информацией и сам по себе обладает значительной неопределенностью, поэтому применять категорию «энтропия» к нему допустимо. Изменения, вносимые в производственные системы при наличии необходимости принятия быстрых решений, неизбежно ведут к повышению энтропии, показывающей степень неупорядоченности в управляемых производственных структурах. Исходя из сложившейся ситуации в реальном секторе экономики, можно сделать вывод, что существует возможность использовать категорию «энтропия» в качестве универсальной меры, дающей возможность измерять неупорядоченность на рынке производителей промышленной продукции.

Использование энтропии как меры неупорядоченности систематизирует представление о внешнем мире. Понятие энтропии особенно ценно для исследования систем, для которых вследствие своей сложности управленческие процедуры осуществляются с использованием вероятностных методов. Можно констатировать, что данная характеристика окружающей действительности крайне значима для исследования особенностей управления промышленностью. Показатели, основанные на энтропии, приобретают для развития промышленности большой интерес при постановке и реализации целей, относящихся к достижению технологической независимости.

Библиографический список

1. Грибков А.А. Эволюционный рост сложности систем. Ч. 1. Поэтапное структурообразование // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Познание. 2023. № 6. С. 63–67.
2. Грибков А.А. Эволюционный рост сложности систем. Ч. 2. Сложность систем и энтропия // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Познание. 2023. № 6. С. 68–72.

3. *Жебит В.А.* Энтропия как аспект концептуализации «порядок – хаос» в философской интерпретации воли. Всероссийский институт научной и технической информации Российской академии наук (ВИНИТИ РАН). Экономические и социально-гуманитарные исследования. 2018. № 1(17). С. 76–83.

4. *Карасев В.В., Карасева Е.И.* Энтропия основных фондовых индексов как показатель неопределенности состояния экономики. Экономика. Право. Инновации. 2023. № 4. С. 4–16.

5. *Пилипенко А.И.* Энтропия как мера неопределенности в анализе рискованных ситуаций при выборе финансовых решений // Экономические науки. 2011. № 78. С. 61–65

6. *Попов Е.В., Симонова В.Л., Черепанов В.В.* Уровни цифровой зрелости промышленного предприятия // Journal of New Economy. Т. 22, № 2. С. 88–109.

7. О Промышленной Политике в Российской Федерации: Федеральный Закон от 31.12.2014 № 488-ФЗ (ред. от 12.12.2023). URL: <https://www.zakonrf.info/doc-33157008/>

Льготные программы финансирования, как один из инструментов реализации инвестиционных проектов инжинирингового дивизиона ГК «РОСАТОМ»

*А.Б. ТИТОВ, главный специалист управления инвестиционной деятельности, лизинга и сделок с акционерным капиталом АО «Атомстройэкспорт»
e-mail: alex-letyga@yandex.ru*

Аннотация

В статье анализируется изменение условий реализации инвестиционных проектов Инжинирингового дивизиона ГК «Росатом» в результате санкционной нагрузки и изменения общей экономической ситуации. Показано влияние ключевой ставки ЦБ РФ на инвестиционную деятельность и выбор источников финансирования инвестиционных проектов. На современном этапе особую значимость приобретают льготные программы финансирования как эффективный инструмент реализации инвестиционных проектов. Анализ и мониторинг их использования представлен в данной статье.

Ключевые слова: инвестиционная деятельность, инвестиционные проекты, Инжиниринговый дивизион ГК «Росатом», ключевая ставка ЦБ РФ, льготные программы, финансовые инструменты.

DOI: 10.31429/2224042X_2024_75_

В условиях мировой экономической нестабильности и санкционной нагрузки со стороны западных стран Российская Федерация с целью дальнейшей экономической независимости и эффективности большое внимание уделяет деятельности корпораций и компаний, где значительная доля бизнеса принадлежит государству [8]. Одной из таких компаний является Госкорпорация «Росатом» [1].

На текущий момент Госкорпорация «Росатом» (далее — ГК «Росатом») является многопрофильным холдингом, который включает активы в части энергетики, машиностроения, цифровизации, логистики и ядерной медицины. ГК «Росатом» — единственная в мире компания, которая обеспечивает полный цикл производства в сфере

ядерной энергетики, от добычи урана и строительства АЭС до завершения стадии переработки и утилизации продукта. В рамках данного бизнеса Инжиниринговый дивизион ГК «Росатом» играет одну из ключевых ролей. Он предоставляет услуги в области управления и реализации проектов строительства АЭС в России и на международном рынке.

Необходимо отметить, что инвестиционная деятельность Инжинирингового дивизиона ГК «Росатом» отличается от реализации стандартных инвестиционных проектов. Контракты на проектирование и строительство АЭС являются долгосрочными. С момента их подписания до срока исполнения заключенных договоренностей может пройти более 10 лет. Основной объем выручки в Инжиниринговый дивизион поступает в момент исполнения ключевых событий и обязательств по контракту. Длительный срок исполнения обязательств требует значительных финансовых вложений в инвестиционную деятельность со стороны Инжинирингового дивизиона. Главные направления инвестиционных вложений Инжинирингового дивизиона в рамках реализации долгосрочных контрактов:

– механизация — приобретение специализированной техники, оборудования и оснастки с целью оснащения ими площадки сооружения АЭС для выполнения строительно-монтажных работ, повышения производительности и эффективности;

– информационные технологии — модернизация оборудования и замена старого

с целью обеспечения бесперебойной работы ИТ-сервисов, разработка и приобретение программного обеспечения, цифровизация процессов деятельности Инжинирингового дивизиона, развитие ИТ инфраструктуры, организация удаленной работы;

– развитие социально-бытовой инфраструктуры в стране пребывания — обеспечение площадок сооружения и городов строительства АЭС необходимой инфраструктурой с целью организации проживания, развития и обучения детей сотрудников Инжинирингового дивизиона, необходимой медицинской поддержки, безопасности;

– вспомогательное производство — обеспечение необходимыми ресурсами с целью бесперебойного процесса строительства и минимизации расходов.

Инжиниринговый дивизион сталкивается с высокой финансовой нагрузкой в момент основного этапа сооружения АЭС с учетом жестких сроков исполнения контрактных обязательств. В связи с этим привлекаются заемные средства и другие дополнительные финансовые инструменты с целью осуществления инвестиционной деятельности. До 2018 г. основным источником финансирования инвестиционной деятельности Инжинирингового дивизиона в части заемных средств был АО «Атомэнергпром» — интегрированная компания, консолидирующая гражданские активы российской атомной отрасли. С целью снижения финансовой нагрузки в момент приобретения дорогостоящих средств механизации привлекался финансовый инструмент — лизинг [9]. Данный инструмент был выгоден для Инжинирингового дивизиона в связи с возможностью сотрудничества с отраслевой лизинговой компанией АО «Тенекс-Сервис», которая предоставляла минимальные маржинальные ставки для отрасли.

В дальнейшем, с учетом роста портфеля заказов на сооружение атомных станций за рубежом и необходимости привлечения валютных заемных средств, Инжиниринговый дивизион стал сотрудничать с коммерческими банками. В связи с этим при расчетах эффективности реализации инвестиционных проектов все

большее влияние оказывала ключевая ставка ЦБ РФ. Снижение нормы процента стимулирует к потреблению доходов, то есть к реализации новых инвестиционных проектов, а её повышение, наоборот, повышает размер сбережений [3].

Ключевая ставка была введена Советом директоров Центрального банка Российской Федерации в 2013 г. и составляла 5,5% как инструмент кредитно-денежной политики в рамках перехода к режиму таргетированной инфляции. Ключевая ставка — это минимальный процент кредитования и одновременно максимальный процент для принятия депозитов, установленный Центральным Банком Российской Федерации для коммерческих банков [2]. На рис. 1 представлена динамика ключевой ставки ЦБ с декабря 2019 г. Факторы, влияющие на ключевую ставку, такие как инфляция, санкционное давление, политические события, не могли не отразиться на финансировании инвестиционной деятельности Инжинирингового дивизиона.

На рис. 1 видно, что в феврале 2022 г., была зафиксирована максимальная ключевая ставка, которая составляла 20%. Такое повышение было направлено на стабилизацию экономики страны, контроля инфляционного процесса и недопущение экономического дефолта.

Это отразилось не только на уровне процентных ставок коммерческих банков, но и на инвестиционной политике государственных корпораций и бизнеса в целом. Необходимо было рассматривать другие источники и инструменты финансирования инвестиционной деятельности. На рис. 2 видно, что АО «Атомэнергпром» в 2022 г. показал рекордный убыток в размере 110 млрд р. и оказался в сложном финансовом положении, в связи с чем не смог выделять заемные средства для отраслевых компаний в прежних объемах. Основной причиной резкого падения данного показателя является создание резерва под оздоровление дочерних компаний, на которые повлияли геополитические факторы, в том числе приостановка реализации проекта строительства АЭС «Ханхикиви» в Финляндии.

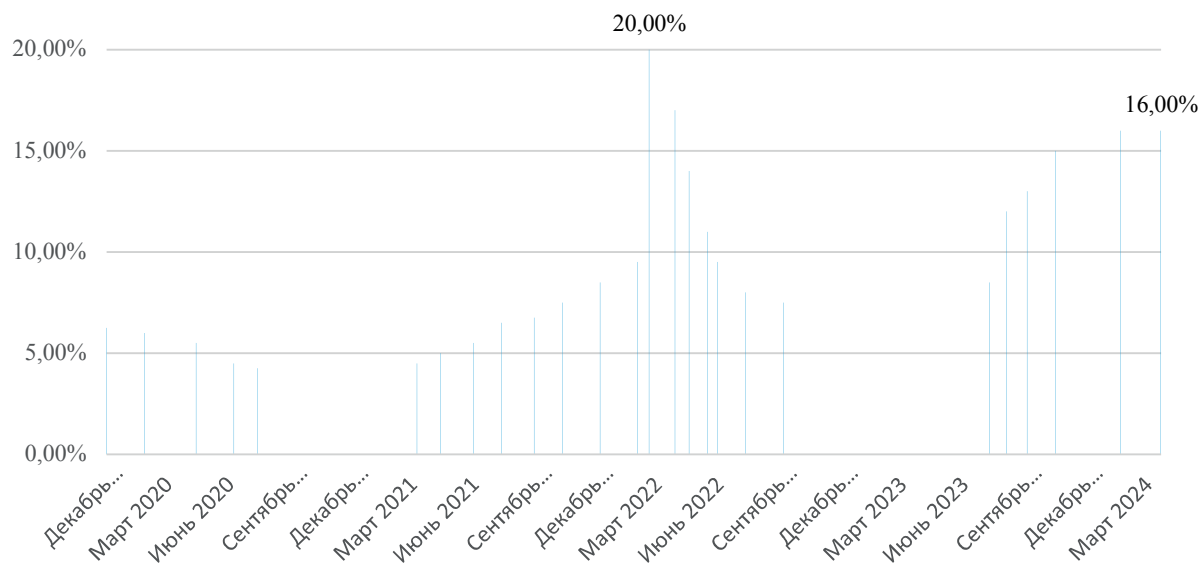


Рис. 1. Динамика показателя ключевой ставки ЦБ РФ [10]



Рис. 2. Выручка и прибыль АО «Атомэнергпром» с 2012 по 2022 г. [6]

Предложения лизинговой компании АО «ТЕНЕКС-Сервис» стали менее непривлекательными в части лизингового инструмента финансирования. На рис. 3 видно, что итоговые показатели выручки и прибыли за 2021 и 2022 годы снизились, лизинг стал дороже, так как в стоимости услуги лизинга учитывается уровень ключевой ставки.

На рис. 1 было показано, что ключевая ставка с конца 2023 г. держится на высоком уровне 15–16%. Ранее ключевая ставка была выше только дважды: с декабря 2014 г. до марта 2015 г. и с марта 2022 г. до апреля 2022 г. [4]. При этом важно учитывать, что инвестиционная

деятельность Инжинирингового дивизиона не может быть прекращена или значительно снижена в момент повышения ключевых ставок в связи с необходимостью исполнения контрактных обязательств.

С учетом тенденции высокой ключевой ставки за последние два года, отсутствия альтернативных видов финансирования организации вынуждены искать инновационные подходы к финансовому управлению, включая реструктуризацию долга, привлечение новых инвестиций и оптимизацию внутренних процессов [11]. В связи с этим Инжиниринговый дивизион ГК «Росатом» ввел на постоянной

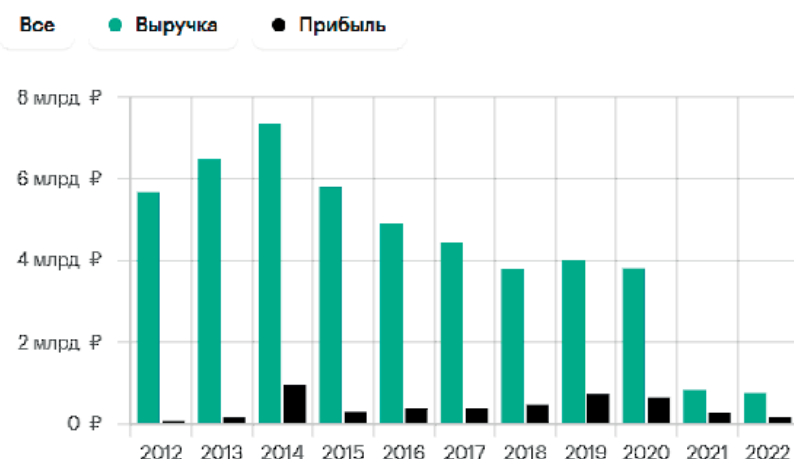


Рис. 3. Выручка и прибыль АО «Тенекс-Сервис» с 2012 по 2022 г. [5]

основе мониторинг льготных программ финансирования со стороны Министерства финансов Российской Федерации.

Основная цель мониторинга льготных программ финансирования — установление унифицированных правил и подходов к получению финансовых мер государственной поддержки, направленных на снижение стоимости привлекаемого финансирования, которые предполагают предоставление субсидий в целях возмещения части процентной ставки по кредитам, а также поддержки сторонних организаций в части разработки и производства высокотехнологичной продукции [7].

По итогам мониторинга Инжинирингового дивизиона ГК «Росатом» были выделены основные виды льготных программ, которые могут быть использованы в качестве эффективных инструментов финансирования инвестиционных проектов (см. таблицу).

По итогам мониторинга льготных программ Инжиниринговым дивизионом ГК «Росатом» были определены основные администраторы мер поддержки и контактные лица с целью прямого доступа и уточнения условий с целью их применения в инвестиционной деятельности:

1. Минпромторг России.
2. АО «Российский экспортный центр».
3. Министерство экономического развития России.
4. Государственная корпорация развития «ВЭБ.РФ».

5. Фонд развития промышленности.
6. Российский научный фонд.
7. Фонд перспективных исследований.
8. АО «Российский экспертный центр».
9. Центр поддержки инжиниринга и инноваций.
10. Российский фонд развития информационных технологий.

Анализ условий и параметров льготных программ позволил Инжиниринговому дивизиону ГК «Росатом» определить эффективные варианты их использования в инвестиционной деятельности. К ним относятся:

- возмещение части затрат на выплату купонного дохода по облигациям и (или) на возмещение части затрат на уплату процентов по кредитам в рамках реализации инвестиционных проектов по внедрению наилучших доступных технологий;
- финансирование проектов, направленных на внедрение передовых технологий, соответствующих принципам наилучших доступных технологий (НДТ), создание новых продуктов или организацию импортозамещающих производств;
- финансирование проектов, направленных на организацию и / или модернизацию производства комплектующих изделий, применяемых в составе промышленной продукции, перечисленной в приложении к Постановлению Правительства РФ от 17.07.2015 № 719 «О подтверждении

Направления льготных программ поддержки инвестиционной деятельности.

Направления льготных программ	Расшифровка мер поддержки инвестиционных проектов
Субсидии, снижающие стоимость финансирования	Субсидирование процентных ставок. Привлечение средств гос. фондов (ФРП, ФНБ и другие) (предоставление льготного заемного финансирования). Государственные гарантии.
Государственное софинансирование проектов	Субсидии / гранты на целевое использование. Гранты на КНТП (комплексные научно-технические проекты). Государственные контракты на разработку технологий и материалов по заказу ФОИВ (в рамках государственных программ).
Поддержка российского экспорта	Применение льготных условий вывоза российского экспорта для дружественных стран.
Поддержка российского импорта	Обнуление таможенных пошлин, рассрочка и отсрочка уплаты пошлин. Снижение ответственности в области валютного регулирования.
Механизмы обеспечения доходной базы, поддержка потребителей	ГЧП (государственно частное партнерство) и концессионные соглашения. ДПМ (договор предоставления мощности), офсетные контракты. Программы стимулирования спроса на продукцию отрасли и поддержка покупателей продукции отрасли.
Льготы и преимущества на территориях с преференциальными режимами	Специальные налоговые режимы и имущественные льготы. СПИК (специальный инвестиционный контракт) и СЗПК (соглашение о защите и поощрении капиталовложений). Резиденство ОЭЗ (особая экономическая зона), ТОСЭР (территория опережающего социально экономического развития). Арктическая зона РФ и включение в реестры РИП (региональные инвестиционные проекты), ПИП (приоритетные инвестиционные проекты), СИП (системообразующие инвестиционные проекты).

производства промышленной продукции на территории РФ».

На текущем этапе проходит согласование возможности использования данных программ с ГК «Росатом» и администраторами льготных программ с целью эффективной реализации инвестиционной деятельности Инжинирингового дивизиона. При этом уже сейчас можно сделать вывод, что в настоящий момент существует большой объем льготных программ как со стороны государства, так и частных компаний, готовых оказывать поддержку с целью эффективного ведения бизнеса в России, с учетом внешних экономических и политических факторов. Для качественного и эффективного ведения мониторинга

льготных программ с целью их применения необходимы ежегодная актуализация базы данных, взаимодействие с непосредственными администраторами мер поддержки, расчет их эффективности и применения к действующим или перспективным инвестиционным проектам. На текущий момент уже существует большой объем льготных программ, которые можно применять для эффективного финансирования инвестиционных проектов.

Библиографический список

1. Алексеева К.В., Колосов А.И., Петрикеева Н.А. Перспективы развития Госкорпорации Росатом в условиях санкций // Градостроительство. Инфраструктура. Коммуникации. 2023. №4 (33). С. 22–30.

2. *Костюкова Е.Д.* Анализ влияния величины ключевой ставки на тенденции продовольственного ценообразования // Вестник молодых ученых Самарского государственного экономического университета. 2023. № 1 (47). С. 16–20.
3. *Котова Е.С.* Влияние факторов внешней и внутренней среды на инвестиционную деятельность предприятия // Российские регионы в фокусе перемен. Екатеринбург, 2019. С. 504–508.
4. *Перевышин Ю.Н., Трунин П.В.* Ускорение инфляции потребует высокой ключевой ставки в 2023–2024 гг. // Экономическое развитие России. Москва, 2023. С. 4–8.
5. РБК. URL: <https://companies.rbc.ru/id/1057749591855-ao-aktsionernoe-obschestvo-teneks-servis/>
6. РБК. URL: <https://companies.rbc.ru/id/1077758081664-ao-atomnyij-energopromyshlennyij-kompleks/>
7. *Титов А.Б.* Антикризисные меры государственной поддержки инвестиционных процессов // «Социально-экономические предпосылки и результаты развития новых технологий в современной экономике: материалы III Междунар. науч. конф. Нижний Новгород, 2021. С. 194–198.
8. *Титов А.Б.* Инвестиционная деятельность госкорпораций в условиях закрытой экономики // Социально-экономические предпосылки и результаты развития новых технологий в современной экономике: материалы V Междунар. науч. конф. Нижний Новгород, 2023. С. 222–225.
9. *Титова Н.Г., Титов А.Б.* Инвестиции в недвижимость и лизинг. // Экономика: теория и практика. 2019. № 3 (55). С. 49–54.
10. Центральный банк Российской Федерации URL: https://cbr.ru/hd_base/KeyRate/
11. *Янковская Д.Г., Пагин Д.Ф.* Влияние повышения ключевой ставки на развитие предприятий: анализ и перспективы // Науч. форум: сборник ст. V Междунар. науч.-практ. конф. Пенза, 2023. С. 32–36.

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СТИМУЛИРОВАНИЯ И МОТИВАЦИИ СОТРУДНИКОВ РЕГИОНАЛЬНОГО ЦЕНТРА ДИСТАНЦИОННЫХ ПРОДАЖ И СЕРВИСА КОМПАНИИ

*Л.В. МАРАБАЕВА, доктор
экономических наук, профессор,
заведующий кафедрой менеджмента,
Национальный исследовательский
Мордовский государственный
университет им. Н.П. Огарева
e-mail: l.marabaeva@mail.ru*

*Т.Е. ШИЛКИНА, кандидат экономических
наук, доцент, доцент кафедры финансов
и бухгалтерского учета, Российский
университет кооперации Саранский
кооперативный институт (филиал)
e-mail: t.e.shilkina@ruc.su*

Аннотация

В статье представлены результаты исследования практики применения различных инструментов и методов стимулирования и мотивации сотрудников регионального Центра дистанционных продаж и сервиса одного из ведущих игроков российского рынка услуг сотовой связи — Компании Tele2. Рассмотрены показатели эффективности их работы — KPI — в количественном и качественном разрезе. По результатам сравнительного анализа ряда показателей деятельности крупнейших операторов сотовой связи сделаны выводы об эффективности практики Tele2 и его ЦДПС в части мотивации и развития персонала и возможностях ее масштабирования.

Ключевые слова: мотивация, стимулирование, персонал, компания, эффективность, абоненты, качество, услуги, KPI, Центр дистанционных продаж и сервиса.

DOI: 10.31429/2224042X_2024_75_

В настоящее время стимулирование и мотивация персонала — обязательные условия эффективности бизнеса любой компании. Оно необходимо и для руководителей, и для специалистов, поскольку обеспечивает их прямой интерес и сопричастность стратегическому успеху компании. Развитие системы стимулирования и мотивации персонала способствует росту престижа компании, улучшению восприятия бренда через повышение эффективности использования человеческих ресурсов, формирования и развития человеческого капитала в долгосрочной перспективе. Все это актуально и для российских

операторов сотовой связи, одним из которых является Компания Tele2.

Одна из ключевых особенностей работы компаний сотовой связи — сложно структурированная клиентская база, характеризующаяся значительным числом абонентов различных категорий с различными запросами. Поэтому особые требования предъявляются к подразделениям и специалистам, работающим в прямом контакте с клиентами. В этой связи представляют научный интерес лучшие практики мотивации и стимулирования таких категорий персонала, поскольку его работа прямо влияет не только на коммерческую, но и на репутационную эффективность оператора, а также на его конкурентоспособность в целом.

Исследование проведено на материалах одного из ведущих операторов сотовой связи РФ — компании Tele2 и его Центра дистанционных продаж и сервиса (ЦДПС) в г. Саранске. Используются статистические методы, методы сравнительного и критического анализа, сравнений и сопоставлений и др.

Компания Tele2 — это федеральный оператор сотовой связи, который предоставляет услуги в стандартах 2G, 3G и 4G в 69 регионах России. Абонентская база компании насчитывает более 47 млн клиентов [4].

Дистанционным обслуживанием всех абонентов в компании Tele2 занимаются четыре контактных центра, которые располагаются

в городах Ростов-на-Дону, Челябинск, Иркутск и Саранск.

Объектом данного исследования является Центр дистанционных продаж и сервиса в г. Саранске. ЦДПС является субъектом бизнес-стратегии Теле2, которая выводит компанию на совершенно иной уровень обслуживания клиентов.

ЦДПС служит каналом связи клиентов с компанией. Клиенты могут звонить, писать бумажные и электронные письма, оставлять отзывы в Интернете — все это обуславливает обратную связь от сотрудников ЦДПС.

ЦДПС можно отнести к большому контактному центру со сложной структурой. Его основная функция — дистанционное обслуживание абонентов. Контактный центр работает 24/7. Численность сотрудников ЦДПС — примерно 700 чел.

ЦДПС работает по международному стандарту качества COPC (Customer Operations Performance Center). В результате более 95% клиентов положительно оценивают его. Кроме того, Tele2 традиционно демонстрирует самый высокий в отрасли показатель NPS, указывающий на готовность абонентов рекомендовать услуги друзьям и близким.

Структура ЦДПС включает: блок специалистов (самый большой по составу), блок руководителей, блок менеджеров направлений, операционного руководителя и директора ЦДПС. В структуру ЦДПС входят также отдел обучения, отдел контроля качества работы операторов; отдел планирования ресурсов; отдел управления трафиком и другие отделы.

Деятельность всех направлений можно оценить через выполнение показателей эффективности — KPI. Количественными показателями оценивается работа ЦДПС в целом, качественными — эффективность работы оператора.

Ключевые количественные показатели для ЦДПС: SL (Service Level) — уровень сервиса; FCR (First Call Resolution) — процент звонков, в которых проблема клиента была решена с первого раза; Revenue (выручка) — доход от дополнительных продаж; стоимость минуты обслуживания — соотношение затрат

на контактный центр к общему времени обслуживания клиентов; Customer Satisfaction (удовлетворенность клиентов); Customer Dissatisfaction (неудовлетворенность клиентов); отток персонала; Employee Satisfaction (Удовлетворенность персонала).

Качественные показатели: АНТ (среднее время разговора), Customer Satisfaction (удовлетворенность клиентов), качество консультаций, процент активированных интернет-заказов.

Безусловно, деятельность ЦДПС обладает своей спецификой. Значительная часть сотрудников — это студенты или молодые люди в возрасте до 25 лет, находящиеся в самом начале своей трудовой деятельности. Как правило, работа в ЦДПС для них — это первое место работы, им не с чем сравнивать. Для потенциальных кандидатов работа специалистом не представляет ценности, так как эта позиция считается стартовой и бесперспективной. Однако часто сотрудники, покинув компанию, хотят вернуться, потому что, сравнив ее с другими работодателями, приходят к выводу, что работа в ЦДПС с современной системой мотивации — одна из лучших.

Работа в ЦДПС связана с высоким уровнем стресса, абоненты часто обращаются с достаточно сложными вопросами и проблемами, иногда демонстрируя негативные эмоции в адрес специалистов личной поддержки, которым, в свою очередь, бывает сложно справиться с такими ситуациями. Следствие такой практики — эмоциональное выгорание сотрудников, что в последующем приводит к увольнению.

Таким образом, специфика персонала состоит в том, что основные сотрудники ЦДПС — это люди в возрасте от 20 до 25 лет. Менеджерский состав контактного центра формируется практически полностью из линейных сотрудников, поэтому важно иметь четко сформированную стратегию развития кадрового резерва.

Организационную основу функциональной системы управления персоналом ЦДПС составляют кадровая служба и подсистема общего и линейного руководства организацией.

Основные направления работы с персоналом ЦДПС:

1. Внешний набор персонала на вакансию «специалист личной поддержки» и внутренний набор на вакансии старших специалистов, супервизоров, руководителей групп, менеджеров, руководителей направлений.

2. Первоначальное обучение на протяжении 2 недель.

3. Поддерживающее постоянное обучение в соответствии с процедурой адаптации.

4. Корректирующее обучение по итогам аудита знаний и навыков сотрудников.

5. Система материальной и нематериальной мотивации.

6. Регулярная развивающая обратная связь сотрудникам.

Рассмотрим более подробно систему материальной и нематериальной мотивации персонала.

Система материальной мотивации персонала основана на достижении личных KPI. Месячный доход сотрудника складывается из фиксированного оклада и премиальной части (до 80% премии). KPI включают показатели эффективности работы на линии (среднее время обслуживания абонентов), процент подключенных продаж, результат оценки консультаций абонентами и внутренним мониторингом. Для того чтобы сотрудник мог контролировать эффективность своей работы, знать размер своей премии, используется программа Ares, где указаны целевые значения KPI и процент их выполнения. Так, сотрудник сам может подсчитать размер своей заработной платы.

Однако сотрудника стимулируют не только значения KPI, размер заработной платы, но и то, насколько компания ценит преданность, его вклад в достижение стратегических целей компании.

Для сотрудников должностных позиций «специалист», «старший специалист личной поддержки» существует (начиная от одного года работы в компании) надбавка за стаж в размере 500 р. за каждый год работы. В среднем сотрудник со стажем работы 5 лет получает ежемесячно надбавку в размере 2500 р.

С 2023 г. изменилась система награждения сотрудников, давно работающих в компании. Для них было введено премирование за каждый 5-летний промежуток времени. Например, сотрудник, который отработал в компании 10 лет, получает материальное вознаграждение в размере 15 000 р. в день наступления этой даты, ежемесячная надбавка также сохраняется.

У ведущих специалистов, руководителей групп, менеджеров направлений и других вышестоящих должностей нет ежемесячной надбавки за стаж, но существует система годового премирования. Сотрудник ежегодно работает над своим индивидуальным планом развития в соответствии с годовыми целями компании. В конце года на основе их выполнения формируется рейтинг по шкале от «А» до «Е». Чем ближе рейтинг к «А», тем выше размер годового бонуса. Так, годовое премирование менеджера направления составляет в среднем порядка 3–4 окладов, что тоже является стимулом к выполнению целей, поставленных компанией в текущем году.

С начала распространения корона-вируса (2021 г.) в компании была введена выплата из фонда генерального директора. Выплата производилась по следующим критериям: количество больничных не должно превышать 30 дней, если сотрудник подлежит системе годового премирования с рейтингом не ниже «С» по итогам предыдущего года. Эта выплата также рассматривалась как особый метод стимулирования персонала в компании.

Отметим, что примером одновременно материального и нематериального стимулирования персонала выступает проект «индивидуальное наставничество». Проект «индивидуальное наставничество» предполагает закрепление процедуры адаптации стажера, пришедшего на обучение в компанию. В соответствии с ним новый сотрудник получает материальное стимулирование, так как при выполнении KPI не ниже целевого значения и прохождения программы обучения не менее, чем на 75%, он получает бонус в размере 2500 р. или 5000 р., который определяется согласно Положению о премировании

работников дистанционного сервиса. В части нематериального стимулирования стажер постоянно взаимодействует с личным наставником, который проводит теоретическое обучение, делится лучшими практиками в процессе закрепления полученных знаний и навыков, что в конечном счете повышает его личный рейтинг как специалиста. В дальнейшем такие сотрудники включаются в кадровый резерв на должности специалистов по адаптации и руководителей группы абонентского обслуживания.

Компания ценит и материально стимулирует сотрудников, работающих сверхурочно, в выходные дни.

В рамках стимулирующих мероприятий предусмотрено ежемесячное поощрение картами номиналом 1500 р. и 3000 р. лучших сотрудников по итогам высоких KPI, за успешное ведение проектной работы и другие достижения, а также проведение конкурсов по KPI за денежные призы, практически ежедневно — на сувенирную продукцию.

Еще одной формой материальной мотивации служит материальная помощь при выходе на пенсию в размере 3 должностных окладов с учетом индивидуальной надбавки в соответствии со ст. 80 ТК РФ.

Стимулируя сотрудников, компания использует и косвенные формы мотивации.

Сотрудники Центра дистанционных продаж и сервиса могут воспользоваться услугами Дополнительного медицинского страхования, страхования выезжающих за рубеж, страхования жизни от несчастных случаев. Так, близкий родственник умершего при наличии оформленного заявления на выгодоприобретателя получит материальную помощь в размере 60 000 р.

Согласно Положению об оказании материальной помощи компанией предусмотрена материальная помощь по случаю рождения ребенка, регистрации брака, юбилея сотрудника, начиная от 30 лет, на дорогостоящее лечение сотрудника или ребенка до 18 лет, тяжелое материальное положение в связи с утратой или повреждением имущества в результате пожара или ЧС. К примеру, материальная

помощь по рождению ребенка составляет 15 000 р., на 30-й юбилей — 10 000 р.

Компания компенсирует сотрудникам затраты на сотовую связь ежемесячно. В зависимости от должности это сумма составляет от 600 р. и выше. Также предусмотрена компенсация за занятие спортом — 8000 р. ежегодно при стаже сотрудника от года в компании, при условии представления подтверждающих документов.

С 2022 г. в компании заработал конструктор льгот, когда сам сотрудник может подобрать для себя оптимальный набор услуг: обучение иностранным языкам, медицинское обследование по профилю или другие льготы. Можно отметить, что Конструктор льгот Теле2 получил Гран-при премии «Хрустальная пирамида-2023» в номинации «Лучшая программа благополучия» среди крупных компаний России.

Сотрудникам, чьи дети идут в 1-й класс, компания выдает наборы первоклассника, а по окончании учебного года на «отлично» также отмечает подарками. На Новый год дети сотрудников получают подарки и посещают новогоднее представление.

В части организационных методов мотивации следует выделить делегирование задач, которое применимо практически к любой должности компании. Одна из ценностей компании — это гибкость, когда при отсутствии одного из сотрудников его обязанности может выполнить другой.

Начиная с 6-го месяца работы в компании сотруднику может быть делегирован ряд задач: помощь стажерам в процессе адаптации, проведение обучения по алгоритмам работы компании, помощь стажерам онлайн и др.

Специалист со стажем работы от одного года, временно может быть назначен помощником руководителя группы. На этот период он также не будет консультировать абонентов, но в его ежедневные задачи войдут: контроль операционных показателей, проведение обучения, выполнение задач, поставленных менеджером. Также специалист со стажем от года может быть временным наставником для стажеров. В обязанности будут входить:

проведение online-занятий, обучение по алгоритмам, процедурам компании, предоставление обратной связи стажеру.

В марте 2023 г. компания запустила услугу домашнего Интернета. Это важная, стратегическая задача всех подразделений компании. Компания не была готова к резкому увеличению запросов и специального отдела под эту цель не было, поэтому возникла необходимость выделить сотрудников первой линии для обслуживания. Сотрудников отбирали по самым высоким KPI показателям, в результате чего только самые успешные сотрудники оказались в группе по обслуживанию домашнего Интернета. Для сотрудников это стало новым, интересным направлением работы (в ЦДПС г. Саранск не так много подразделений, в отличие от, например, ЦДПС г. Ростов-на-Дону), бонус от компании — премия сотрудникам была установлена как максимальная, т.е. 80%. Руководителю группы может быть делегировано ведение проекта. Это позволяет развивать компетенции для дальнейшего саморазвития в компании, оценивать эффективность своей работы, получать обратную связь от вышестоящего руководителя.

Следует отметить, что задачи не всегда могут носить операционный характер и не всегда направлены на выполнение KPI. Это могут быть и задачи административного характера. Например, при условии выполнения показателей сотрудника могут взять на такие виды деятельности, как подготовка офиса к празднику или решение других административных задач.

В компании применяются и другие методы стимулирования, такие как фото лучших сотрудников с описанием достижений на доске почета, передача кубка лучшей группе, встреча директора с лучшими сотрудниками по итогам месяца и др.

В 2022 г. новым мотивационным инструментом стала командировка лучших сотрудников в центральный офис Москвы. Для них была разработана насыщенная программа (прогулка по Москве-реке, экскурсия, встреча с генеральным директором, ужин в дорогом ресторане).

Таким образом, в контактном центре Tele2 реализуется широкий спектр мероприятий по стимулированию и мотивации персонала. Стимулированием персонала занимается не только служба HR, но и линейные руководители групп и отделов, старшие и ведущие специалисты, тренеры.

ЦДПС в г. Саранск проводит оценку результатов работы с точки зрения всех участников процесса обслуживания клиентов: самих клиентов, бизнеса, а также персонала Центра дистанционных продаж и сервиса.

В Контактном центре используется около 80 ключевых показателей KPI, характеризующих его деятельность. Эти показатели помогают оценить степень достижения стратегических и операционных целей. KPI позволяют производить контроль активности сотрудников, подразделений и компании в целом. Основные показатели производительности ЦДПС в г. Саранск в 2022 г. представлены в табл. 1.

Для постоянного совершенствования работы ЦДПС ежедневно отслеживаются основные качественные и количественные показатели. Регулярно проводится работа над ростом количественных показателей, тем самым снижаются затраты на ЦДПС, так как чем меньше поступит обращений, тем меньше потребуется ресурсов и специалистов для их обслуживания.

Основной затратной статьей ЦДПС является заработная плата сотрудников, доля которой доходит до 85%. Количество персонала рассчитывается, исходя из количества звонков абонентов и абонентской базы.

Основной показатель эффективности работы ЦДПС и его сотрудников — это количество абонентов на одного сотрудника. Чем больше абонентов на одного сотрудника, тем эффективнее работа ЦДПС. Для телекоммуникационной отрасли актуально среднее количество абонентов на одного сотрудника — 15 тыс. абонентов. По результатам независимого исследования консалтинговой компании KPMG, ЦДПС демонстрирует показатель выше отраслевого, что говорит о высокой степени эффективности процессов в данной компании (табл. 2).

Таблица 1

КРІ ЦДПС и результаты в 2022 г.

Группа показателей	Наименование и определение показателя	Целевой уровень	Результат 2022 г
Финансовые результаты	Revenue (выручка), млрд р. — доход от дополнительных продаж	43	46,4
	Стоимость минуты обслуживания, р. — соотношение затрат на контактный центр к общему времени обслуживания клиентов	6,13	6,4
Доступность	Service Level (уровень доступности) — процент вызовов, которые получили ответ оператора в течение 40 с	75%	71,3%
Качество обработки вызовов	Повторные вызовы, % — процент вызовов, обратившихся повторно по одной и той же причине, в течение 24 ч.	3%	3,4%
Удовлетворенность клиентов	Customer Satisfaction (удовлетворенность клиентов)	91%	91,7%
	Customer Dissatisfaction (неудовлетворенность клиентов)	3%	3,8%
Персонал	Отток персонала, мес.	%	3,3%
	Employee Satisfaction (удовлетворенность персонала)	95%	90%

Таблица 2

Количество абонентов на 1 сотрудника ЦДПС за 2022 г.

Компании	Штатная численность компании, тыс. чел.	Количество абонентов	Количество сотрудников КЦ	Количество абонентов на одного сотрудника КЦ
Tele2	7,399	39000000	1749	27817
Мегафон	16,77	75000000	2427,582	30915
МТС	30,815	77000000	8 628	8924

Сегодня в ЦДПС ставится задача — работать над ростом количественных показателей, сохраняя имеющуюся динамику по росту и удержанию абонентской базы и снижению количества обращений в Контактный центр.

Если сравнить стоимость минуты обслуживания в Контактном центре Tele2 с отраслевыми показателями, то получается следующее: стоимость минуты обслуживания абонента в контактном центре Tele2 ниже отраслевых

и целевых значений. Цена по стоимости минуты обслуживания в ЦДПС в отрасли составляет 11 р. По данным 2022 г. данный показатель в Tele2 держался чуть выше 6 р. (рис. 1).

Высокая эффективность процессов и, как следствие, низкая стоимость минуты обслуживания дают высокую степень загруженности персонала. В промышленных контактных центрах этот показатель называется занятость и считается по формуле:

$$Occupancy = \frac{RingTime + TalkTime + HoldTime + AWC}{AvailTime + RingTime + TalkTime + HoldTime + AC} \cdot 100\%, \quad (1)$$

где

Occupancy — занятость оператора, %;

AvailTime — свободное время оператора, мин;

RingTime — время посылки звонка, мин;

TalkTime — время разговоров с абонентом, мин;

HoldTime — время удержания звонка, мин;

ACW — время постобработки, мин.

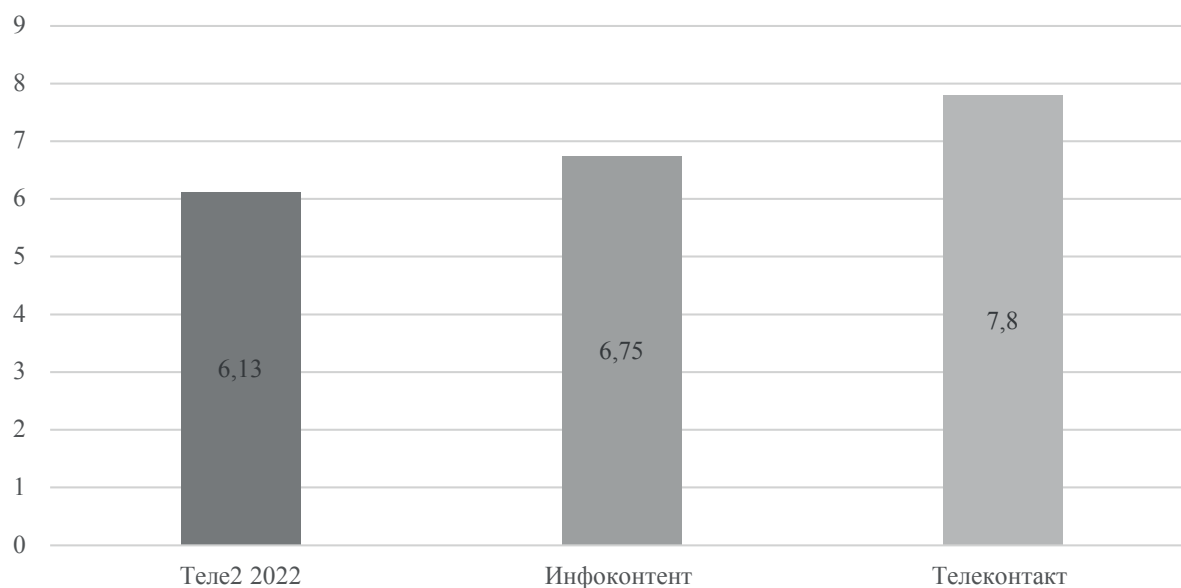


Рис. 1. Сравнение стоимости минуты обслуживания абонентов в контактном центре Tele2 и аутсорсинговых КЦ, р.

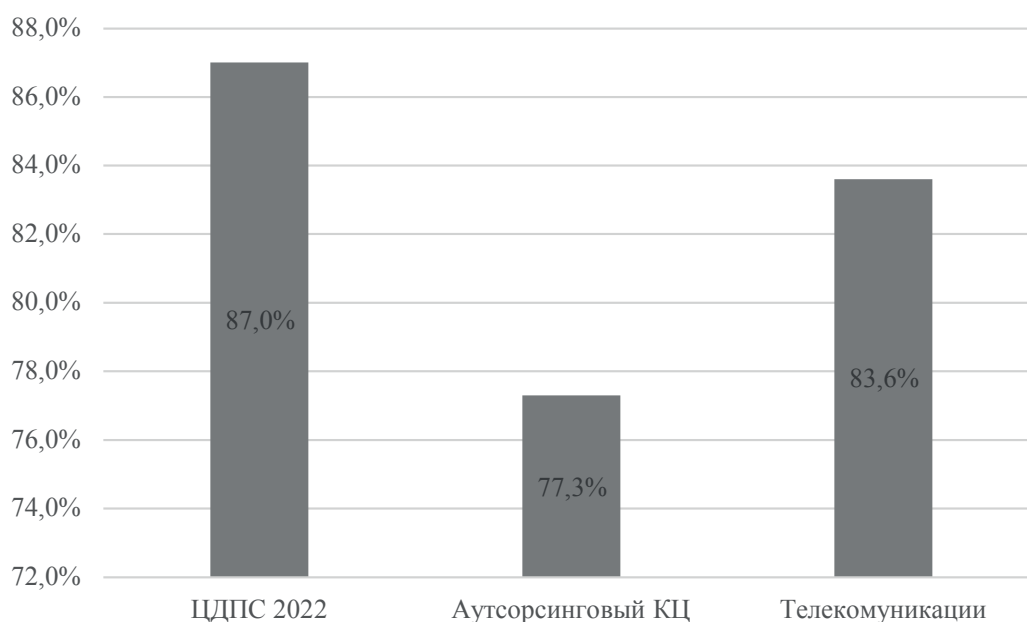


Рис. 2. Сравнение занятости операторов в ЦДПС и в аутсорсинговых КЦ

По лучшим мировым практикам занятость необходимо удерживать не выше 86% и не ниже 82%, избегая выгорания сотрудников или неэффективного использования рабочих ресурсов. Текущий показатель занятости операторов в Контактном центре Tele2 — 87%, что говорит о высокой степени эффективности использования трудовых ресурсов. На рис. 2 показано сравнение занятости операторов ЦДПС и аутсорсинговых контактных центров.

Следующий показатель, который прямым образом сказывается на HR затратах, — это среднее время разговора. Чем быстрее и качественнее оператор отвечает на вопросы абонентов, тем меньше операторов требуется для обслуживания входящего трафика. ЦДПС является безусловным лидером по этому показателю среди отраслевых компаний. Уровень АНТ (среднее время обслуживания клиентов) на порядок ниже, чем в других контактных

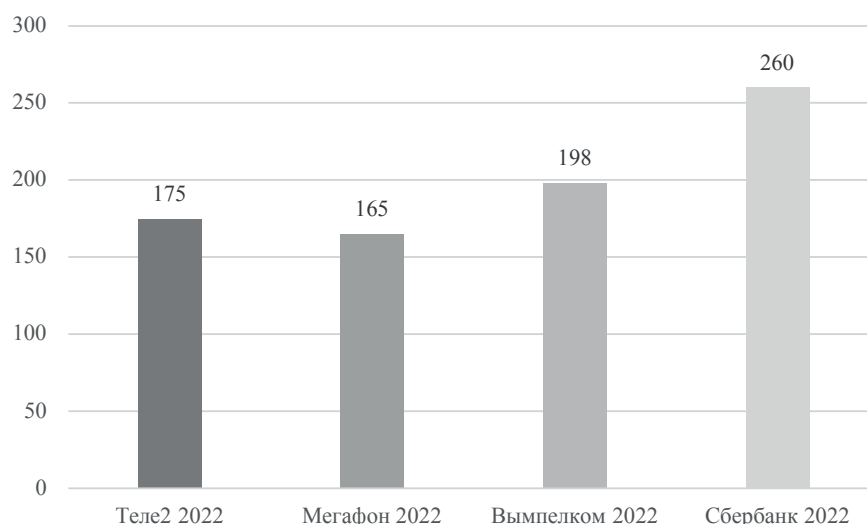


Рис. 3. Сравнение среднего времени разговора операторов контактного центра Tele2 и других участников отрасли, с

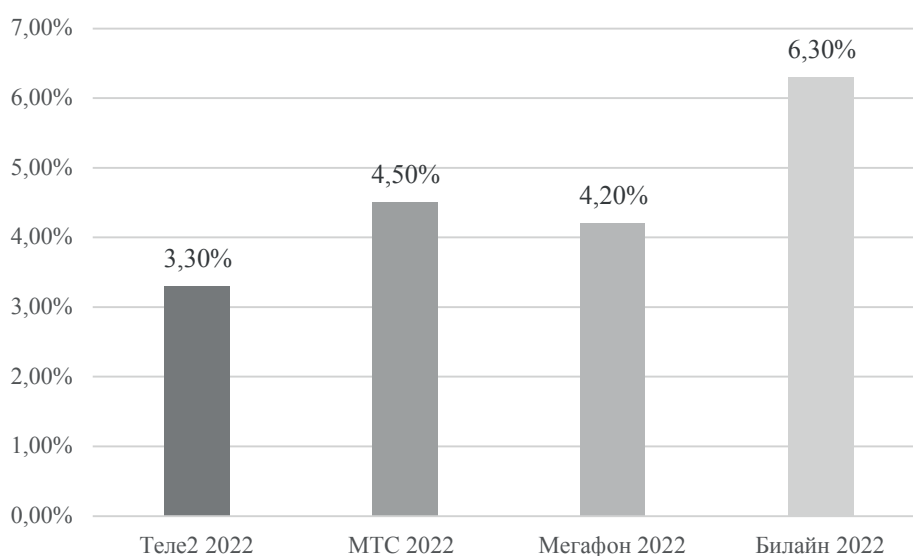


Рис.4. Сравнение текучести кадров ЦДПС и других участников отрасли

центрах. Это говорит о том, что специалисты Tele2 эффективно выполняют работу, поэтому требуется меньшее количество операторов для обслуживания сопоставимого объема трафика. Сравнение среднего времени разговора операторов ЦДПС и других участников отрасли приведено на рис. 3 [3–6].

Перейдем к оценке эффективности работы с персоналом с точки зрения социальных факторов, а именно оттока персонала. Данный показатель рассчитывается по формуле 2. В расчет входят все сотрудники, включая учеников первого месяца.

$$O = \frac{УВ}{С} \cdot 100\%, \quad (2)$$

где

О — отток персонала, %;

УВ — число уволенных;

С — общее число сотрудников.

По итогам 2022 г. уровень оттока составил 3,3%. Показатель оттока считается суммарно по всем сотрудникам.

Пики оттока по месяцам в 2022 г. связаны с сезонностью (студенты уходят на время сессии в университетах) и с переходом персонала в другие контактные центры г. Саранска.

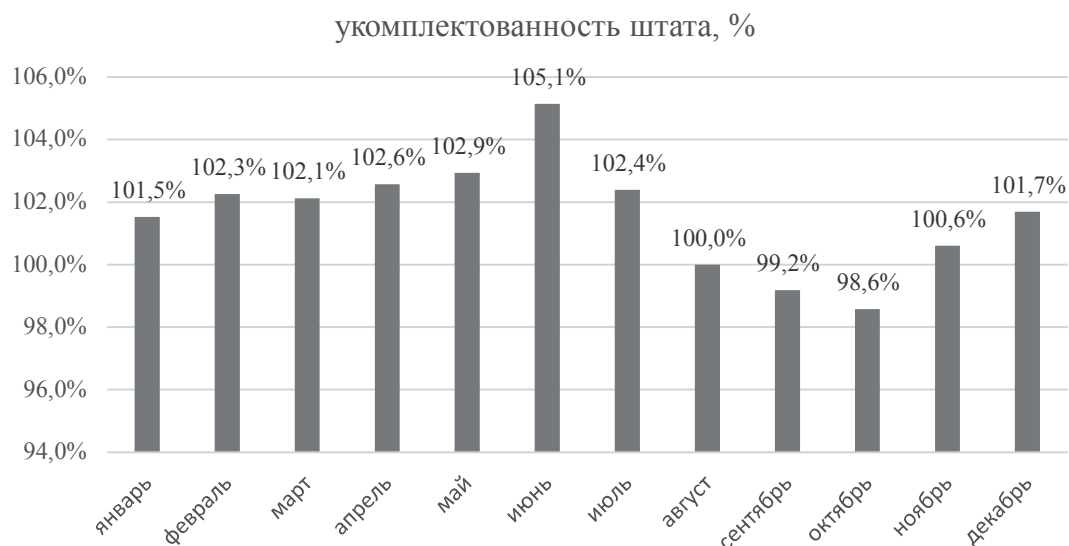


Рис. 5. Динамика соответствия укомплектованности штата сотрудников организации

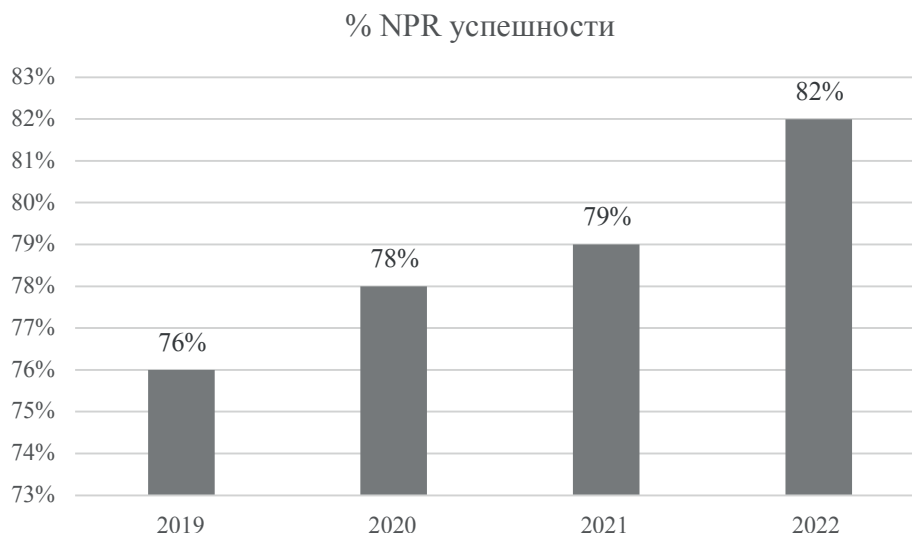


Рис. 6. % NPR успешности сотрудников контактного центра Tele2

Высокий уровень оттока по месяцам сказывается и на укомплектованности штата. Как видно из рис. 5, укомплектованность штата тесно связана с сезонностью. В период студенческих сессий увеличивается отток, уменьшается эффективность рекрутмента, за счет этого наблюдается неполная укомплектованность штата, что ведет к снижению эффективности деятельности контактного центра, снижению сервиса для клиентов компании и увеличению статьи бюджета на привлечение персонала на работу в сверхурочное время.

Далее рассмотрим показатель успешности сотрудников ЦДПС. Под успешностью в компании понимается процент сотрудников, достигших в мотивационной программе целевых и выше значений премии. Данный показатель — NPR (успешность). Процент эффективных сотрудников в 2022 г. достиг 82% при целевом значении 75%. Это говорит о высокой степени эффективности работы с персоналом в плане улучшения целевых значений и профессиональных показателей. Динамика показателя представлена на рис. 6.

Таким образом, контактный центр Tele2 демонстрирует высокую степень эффективности работы с персоналом в плане экономических и финансовых показателей, что выражается в таких KPI, как стоимость минуты обслуживания, количество абонентов на одного сотрудника, среднее время обслуживания, занятость персонала и пр. На успешное выполнение операционных показателей оказывает большое влияние действующая система мотивации персонала.

Но высокая занятость операторов, ограниченное время обслуживания и постоянный фокус на показателях ведет к быстрому эмоциональному выгоранию сотрудников, и, как следствие, к переходу в другую компанию.

Специфика работы Контактного центра — большой количественный состав, масштаб, эмоциональная работа — определяет направление развития работы по повышению эффективности стимулирования персонала.

На основе проведенного анализа текущего состояния компании в качестве одной из важнейших стратегических задач развития определена задача создания положительного HR-бренда Центра дистанционных продаж и сервиса, поддержания эффективной системы стимулирования персонала.

Как показали результаты исследования, основные причины увольнения — это отсутствие карьерного роста и работа в режиме постоянного стресса. Это говорит о том, что сотрудники не видят перспектив профессионального роста в рамках компании. Поэтому необходимо внедрить систему кадрового резерва.

Кроме того, важным направлением развития системы мотивации и стимулирования

персонала является разработка и реализация комплекса мероприятий по снижению уровня стресса сотрудников, которым приходится постоянно общаться с большим количеством клиентов.

Все предложенные мероприятия должны быть максимально ориентированы на конкретные группы сотрудников, что позволит сформировать у них понимание ценности и значимости для компании вследствие не только уже имеющихся знаний, навыков и компетенций, но и потенциала их развития.

На наш взгляд, практика стимулирования и мотивации персонала регионального ЦДПС Tele2 является достаточно типичной для аналогичных профильных подразделений крупнейших операторов сотовой связи РФ, поэтому полученные в ходе исследования результаты и выводы могут быть интересны и востребованы в их работе с клиентами.

Библиографический список

1. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики. URL: <https://rosstat.gov.ru>
2. Официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Республике Мордовия. URL: <https://13.rosstat.gov.ru>
3. Официальный сайт ПАО Сбербанк. URL: <http://www.sberbank.ru>
4. Официальный сайт Tele2. URL: <https://tele2.ru>
5. Официальный сайт ПАО МераФон. URL: <https://megafon.ru>
6. Официальный сайт ПАО «ВымпелКом». URL: <https://beeline.ru>
7. Официальный сайт ПАО «МТС». URL: <https://mts.ru>

ОБ АКТУАЛЬНОСТИ ПОЛОЖЕНИЙ НЕОКЛАССИКИ ПРИ РАЗРЕШЕНИИ ПРОБЛЕМЫ МОДЕРНИЗАЦИИ НАЛОГООБЛОЖЕНИЯ ПРИБЫЛИ ПРЕДПРИЯТИЙ

В. Б. Дубкова, кандидат экономических наук, доцент
E-mail: nako@bk.ru

Аннотация

Рассматривается методологическое, теоретическое, практическое значение положений неоклассических маржиналистских теорий цены, предельной полезности и экономики общественного благосостояния при дополнительном обосновании необходимости применения дифференцированного метода налогообложения прибыли предприятий и его элементов. Это составляет цель работы. В результате исследования определен вывод о том, что маржиналистская теория цены не противоречит положениям теории прибавочной стоимости, в соответствии с которыми основными показателями — признаками классификации предприятий в группы — являются норма прибавочной стоимости, норма прибыли и органическое строение капитала. Она дополнительно обосновывает отраслевой уровень дифференциации предприятий на основе данных показателей с учетом закона возрастающей, убывающей и постоянной отдачи и возможность разрешения дилеммы между равенством и эффективностью.

Ключевые слова: теория прибавочной стоимости, теория цены, теория предельной полезности, теория экономики общественного благосостояния, дифференцированный метод налогообложения прибыли, экономические категории.

DOI: 10.31429/2224042X_2024_75_

На Петербургском международном экономическом форуме 6–8 июня 2024 г. президент назвал 10 структурных изменений в экономике РФ. Одно из них — «повышение эффективности экономики... достижение высоких темпов экономического роста связано с повышением производительности труда. Это самый главный ресурс». Также президентом была обозначена задача: укреплять экономические возможности регионов, так

как для реализации всех федеральных и региональных программ нужна экономическая база. Она формируется на местах, в субъектах Федерации» [1].

На парламентских слушаниях в Госдуме РФ по вопросу совершенствования налогового законодательства участниками слушаний — членами бизнес-сообщества — было высказано мнение о справедливом распределении налогового бремени, в том числе и на региональном уровне, о закреплении налоговой базы на муниципальном уровне для формирования бюджетов, об увеличении налога на прибыль, а также отмечено, что будет усилено перераспределение доходов через налог на прибыль [9].

Критическое мнение о повышении единой ставки налога на прибыль до 25% было обосновано следующими контраргументами: низкой рентабельностью предприятий, существенно отличающейся нормой прибыли в разных отраслях экономики, ее крайне низким уровнем в производственных отраслях, несправедливостью обкладывать всех единой ставкой налога на прибыль, что сдерживает развитие производства.

В статье «Концепция дифференцированного метода налогообложения прибыли предприятий и его категории», опубликованной во журнале «Экономика: теория и практика» [3], нами обоснована необходимость применения дифференцированного метода налогообложения прибыли и раскрыты его возможности в решении задачи модернизации налоговой системы, поставленной Президентом в Послании Федеральному Собранию 29 февраля 2024 г. [8].

Цель настоящей статьи состоит в том, чтобы дополнительно обосновать дифференцированный метод налогообложения прибыли предприятий, разработанный нами на основе положений теории прибавочной стоимости [4] и учитывающий взаимосвязь основных показателей формирования прибыли: нормы прибавочной стоимости, нормы прибыли и оргстроения капитала в их взаимодействии с показателем производительности труда, положениями неоклассических маржиналистских теорий цены, предельной полезности [5–7] и экономики общественного благосостояния [10], показав тем самым их актуальное значение для совершенствования налогообложения прибыли предприятий в современных условиях. Это предусматривает решение следующих задач на базе указанных неоклассических маржиналистских теорий:

- приведение в методологическое соответствие категорий указанных теорий и категорий теории прибавочной стоимости;

- обоснование отраслевого уровня дифференциации предприятий в группы для целей налогообложения прибыли с учетом действия законов возрастающей, убывающей и постоянной отдачи;

- анализ факторов формирования прибыли с целью управления налогооблагаемой базой и компенсацией налогового бремени;

- обоснование производительности труда как экстерналии;

- обоснование разрешения дилеммы между эффективностью и справедливостью при применении данного метода.

Определение экономической природы налога на прибыль на основе положений теории прибавочной стоимости [3, 4] позволило определить общие особенности и механизм дифференцированного метода налогообложения прибыли, выявить показатели – признаки классификации предприятий в группы через анализ факторов формирования прибыли как объекта налогообложения.

Факторный анализ формирования нормы прибыли p' , прибыли как объекта налогообложения и экономические предпосылки функционирования капиталистического способа

производства, выражающиеся в росте нормы прибавочной стоимости m' , тенденции снижения нормы прибыли p' и повышении оргстроения капитала c/v (v/K) из всего многообразия факторов позволили в качестве ключевых определить p' , m' , v/K и уровень производительности труда. Проведенный корреляционный анализ статистических данных, характеризующих их изменение в динамике за последние 20 лет, позволил определить тесноту связи в их изменениях следующим образом: уровень производительности общественного труда на 30 % зависит от высоты оргстроения капитала, связанного с инвестициями в основной капитал; в свою очередь уровень производительности труда на 53% определяет уровни $m'p'$ [3]. Это дало бы возможность определить показатели – признаки классификации отраслевых предприятий в группы для целей дифференцированного налогообложения их прибыли (дохода), а также ядро механизма дифференцированного метода налогообложения прибыли предприятий, основанного на взаимодействии данных показателей. Экономические взаимосвязи между указанными факторами — показателями – признаками классификации предприятий в группы при дифференцированном методе налогообложения прибыли предприятий — отражаются нами в форме матрицы взаимосвязанных показателей p' , m' , v/K , позволяющей увидеть данные взаимосвязи [3].

Ставка налогообложения прибыли предприятий не должна превышать m' соответствующей отрасли. Если же учесть, что m' характеризует долю прибавочного рабочего времени, которую рабочий затрачивает на прибавочный труд, производящий прибавочную стоимость, то ставка налогообложения (T) может быть ограничена $1/2 m'$, т.е. $T = 1/2 m'$ может являться ее максимальным уровнем. Данный алгоритм объединяет в себе результаты действия двух основных факторов производства — труда и капитала в таких формах их организации, как отраслевые предприятия и государство.

В целях стимулирования повышения производительности труда, ускорения

оборачиваемости оборотных средств и повышения рентабельности инвестиций в основной капитал необходимо корректировать ставку налогообложения по конкретной отраслевой группе на основе предлагаемого нами алгоритма ее расчета $T_{гр} = 1/2 m'$ на ее понижение по той части прибыли, которая сформирована за счет данных факторов, по формуле

$$T_b = T_{гр} - T_{гр} \times I^B \times V \times 2,$$

где I^B — темп роста производительности труда по сравнению с базовым уровнем; V — поправочный коэффициент на уровне тесноты связи, т.е. коэффициент корреляции между B и m' по экономике, равный 0,534 на каждый процент прироста B ; 2 — поправочный (восстанавливающий) коэффициент (может не применяться). Также при реинвестировании прибыли в производство ставка налога на прибыль может быть сокращена на 50 % [3].

Дифференцированный метод налогообложения прибыли предприятий, разработанный на основе положений теории прибавочной стоимости, может быть дополнительно обоснован положениями неоклассических маржиналистских теорий цены, предельной полезности и экономики общественного благосостояния [5–7, 10] в части следующих вопросов.

Учитывая важность показателя нормы прибавочной стоимости как показателя – признака классификации предприятий в группы для целей дифференцированного налогообложения прибыли, прежде всего отметим утверждение наличия в экономике «ежегодного процентного показателя от общей суммы заработной платы» — фактически показателя нормы прибавочной стоимости как результата нового прочтения нами положений теории цены при приведении в методологическое соответствие ее категорий и категорий теории прибавочной стоимости. В теории цены норма прибыли — это фактически валовой процент, так как он состоит из нетто-процента, соответствующего по своей сути норме прибыли \bar{p}' в теории прибавочной стоимости,

и показателя управленческого дохода на капитал, по своему экономическому содержанию отражающего уровень трудоемкости управления капиталом. Под прибылью, подлежащей налогообложению, понимается та часть годовой прибыли, которая образует процент на капитал, вошедший в издержки производства товара по текущему курсу, а точнее, по нетто-проценту на капитал. Другая часть годовой прибыли сверх процента на капитал — это управленческий доход как зарплата предпринимателей или валовый доход от управления. По теории цены обе части годовой прибыли составляют величину годовой прибыли. В современной экономике — это показатель валового дохода.

То есть норма прибыли в теории цены определяется исходя из годовой прибыли, включающей валовой доход от управления и нетто-процент. Это выводит показатель нормы прибыли на уровень валового и составляет вывод прочтения данного положения теории цены. Отсюда норма прибыли на уровне отраслей сводится «к определенному процентному показателю от всей суммы капитала, как и к определенному ежегодному процентному показателю от общей суммы заработной платы», чем признается действие в капиталистической экономике принципа получения равных прибылей на равные капиталы, а также наличия в ней показателя нормы прибавочной стоимости, хотя о ней упоминания в теории цены нет — это составляет новое прочтение положения данной теории [2].

В связи с важностью вопроса об уровне выравнивания классификационных показателей – признаков, определяющем уровень классификации предприятий — субъектов налога на прибыль, особо подчеркнем подтверждение положениями указанных теорий отраслевого уровня выравнивания нормы прибыли и имеющего место в экономике «естественного процента заработной платы» — фактически нормы прибавочной стоимости, определенной нами таким образом в результате нового прочтения положений теории цены. Рассматривая влияние факторов на норму прибыли, один из основоположников

неоклассики А. Маршалл анализирует только действие фактора управления с учетом отраслевой специфики. Отраслевой уровень выравнивания нормы прибыли в соответствии с теорией цены обозначается положением: «каждая отрасль имеет обычную или справедливую... нормальную норму прибыли на оборот». А. Маршалл в теории цены утверждает, что отдельным отраслям промышленности и торговли действительно присущи свои особенности, анализирует «отклонения от нормальной нормы прибыли» в различных отраслях, говорит об «общей тенденции к выравниванию прибыли в различных отраслях», о норме прибыли «нормальной для промышленности данной категории», о категориях промышленности в зависимости от нормы прибыли, отмечает действие на уровне отдельных отраслей определенного, присущего каждой отрасли, нормального уровня нормы прибыли и подчеркивает, что «существует возможность, что промышленность перейдет в другую категорию, где нормальная норма прибыли ниже, чем в предшествующей категории» [2].

По теории цены выравнивание нормы прибыли на уровне отраслей объясняется стремлением прибыли при использовании равных капиталов «к определенному процентному показателю от всей суммы капитала, как и к определенному ежегодному процентному показателю от общей суммы заработной платы».

Подчеркнем, что в теории прибавочной стоимости К. Маркса норма прибыли — это, как очевидное, нетто-процент на капитал в теории цены А. Маршалла. Это значит, что, говоря о выравнивании нормы прибыли на уровне отраслей и имея в виду принимаемый в расчет годовой прибыли процент на капитал как нетто по текущему курсу, то есть, очевидно, равному для всех предприятий отрасли, А. Маршалл имеет в виду и выравнивание второй части формулы нормы прибыли — управленческого дохода на капитал. Такое новое прочтение данных положений теории цены подводит нас к выводу о том, что автор признает, как мы уже отметили это

ранее, действие на уровне капиталистической экономики некоего, выражаясь языком физиократов, естественного процента заработной платы. Более того, если А. Маршалл говорит о расчете процента на капитал по единому текущему курсу, а капитал рассматривает как издержки использования его основной и оборотной частей, значит он имеет в виду и действие этого единого процента по отношению к затратам оборотного капитала на выплату заработной платы работникам и выровненных уровней управленческого дохода как зарплаты руководящего состава предприятия на капитал. Это подводит нас к логическому заключению о том, что в теории цены А. Маршалла действительно признается действие «естественного процента заработной платы» — в теории прибавочной стоимости К. Маркса показателя нормы прибавочной стоимости [2].

Как следствие из вопроса выравнивания показателей признаков классификации на уровне отраслей, влекущее за собой классификацию отраслевых предприятий в группы, рассмотрим вопрос дифференциации ставки налога на прибыль на уровне отраслей с учетом действия закона возрастающей, убывающей и постоянной отдачи. На основе положений теории предельной полезности графически нами определена равновесная точка сочетания полезности бюджета от получения налога на прибыль и издержек по ее производству для предприятия, характеризуемую как Ноптим, соответствующую оптимальной ставке налога на прибыль, путем совмещения графика кривой спроса на прибыль и графика кривой предложения прибыли, как индивидуальных кривых, так и совокупной кривой и построения совмещенного графика совокупного спроса и предложения по прибыли предприятий как факторов структуры ее распределения. Их сочетание вывело нас на кривую Лаффера с оптимальной точкой Ноптим, соответствующей оптимальной ставке налогообложения прибыли в точке их пересечения: спрос на части прибыли со стороны бюджета в ней уравнивается возможностью ее производства по норме прибавочной

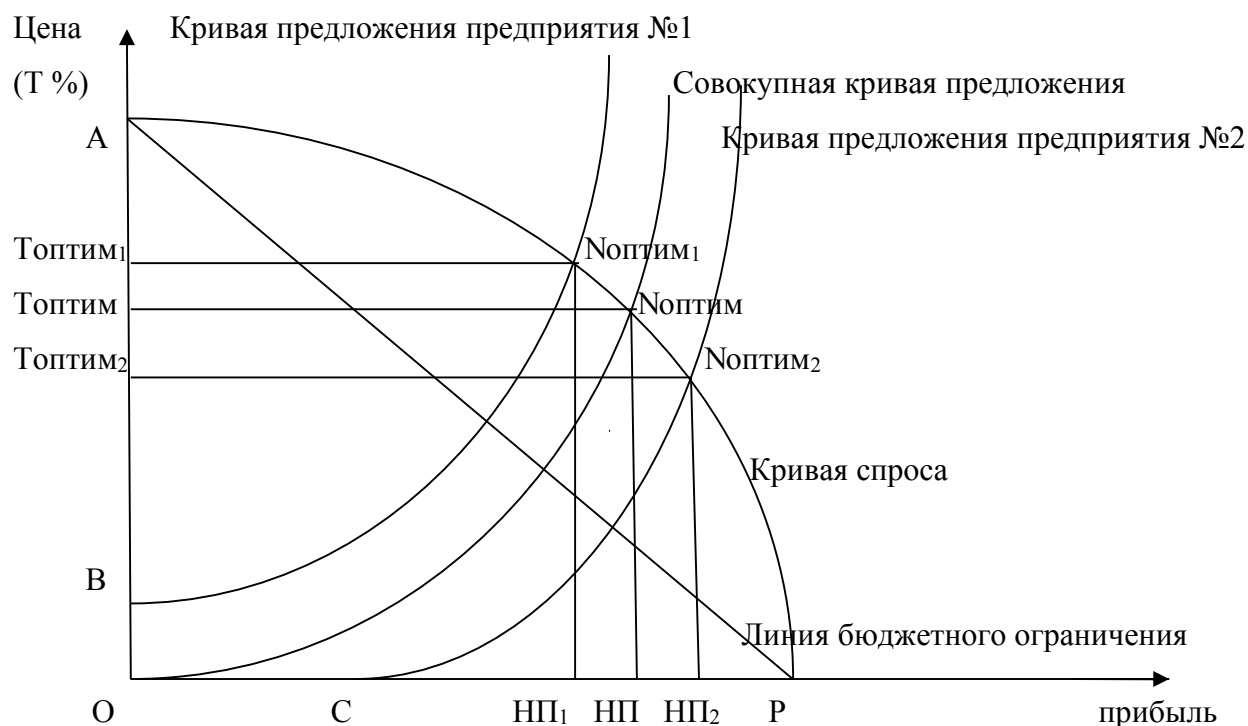


Рис. 1. Спрос и предложение на прибыль предприятия как факторы структуры ее распределения

стоимости m' при увеличении ставки налога, в основе расчета которой m' (см. рисунок) [2].

При этом для каждого отраслевого предприятия устанавливается своя оптимальная равновесная точка $НП_{тим1}$, $НП_{тим2}$, соответствующая определенной ставке налогообложения $Топтим1$, $Топтим2$. Соответственно и кривая Лаффера для каждого субъекта налогообложения будет иметь свой уникальный вид, что подтверждает необходимость дифференцированного подхода к налогообложению прибыли на уровне отраслей. Этим нами обосновывается распространение кривой Лаффера на уровень отрасли, в отличие от утверждения ее только на уровне экономики по данной теории.

Данный график также указывает на то, что не могут у всех предприятий всех отраслей экономики и у бюджета совпадать интересы по распределению прибыли между ними, поэтому требуется дифференцированный, научно обоснованный подход к решению данного вопроса.

Нами разработан также совмещенный график кривых полезности бюджета

и предприятий при налогообложении прибыли, обосновывающий кривую Лаффера для уровня отраслевых предприятий [2]. Здесь отметим, что рост полезности бюджета от увеличения налога на прибыль на основе увеличения его ставки (T) приходит в противоречие с ростом полезности от увеличения чистой прибыли на основе снижения ставки налога на прибыль (T) для предприятия: обе кривые, отражающие данные функции полезности, соприкасаются в точке $НП_{тим}$, отражающей стыковку интересов субъектов распределения прибыли на основе оптимальной, научно обоснованной ставки налога на прибыль.

Это объясняется тем, что предельная полезность для бюджета от увеличения налога на прибыль каждого предприятия на 1 р., обусловленная ростом ставки налога на прибыль, ограничивается необходимостью производства прибыли данным предприятием, что количественно выражается предельной полезностью для каждого предприятия от увеличения чистой предельной выгоды получения чистой прибыли для направления ее на развитие производства при снижении налога на прибыль

на 1 р. и связано с уменьшением суммы налога на прибыль, являющегося для предприятия издержками по увеличению чистой прибыли и достигается снижением ставки налога на прибыль.

Предельная полезность для бюджета от получения каждого дополнительного рубля налога на прибыль и предельная полезность предприятий от увеличения чистой прибыли дополнительно на каждый рубль обусловлены нормой прибавочной стоимости, действующей в экономике. Соприкосновение кривых функций полезности для бюджета и предприятий происходит в точке $N_{опт}$, указывающей на оптимальный уровень ставки налогообложения, в основе расчета которого должен быть показатель нормы прибавочной стоимости или рентабельности труда. Это подтверждает, на наш взгляд, во-первых, правильность сделанного нами вывода о необходимости дифференцированного подхода к предприятиям при налогообложении их прибыли; во-вторых, правильность подхода в выборе m' — нормы прибавочной стоимости для научного обоснования алгоритма расчета ставки налога на прибыль; в-третьих, этим нами обосновывается распространение кривой Лаффера на уровень отрасли в отличие от утверждения ее только на уровне экономики по данной теории.

Следующий вопрос, связанный с обоснованием дифференцированного метода положениями неоклассики — это управление факторами формирования прибыли как налогооблагаемой базой, компенсацией налогового бремени на уровне цены единицы товара и финансовой устойчивостью предприятия [3]. В соответствии с положениями маржиналистской теории цены механизм формирования прибыли на каждом предприятии зависит от того, закону какой отдачи: постоянной, убывающей или возрастающей — подчинено то или иное отраслевое производство. В современных условиях к первым относятся легкая, пищевая промышленность и другие отрасли, производящие товары массового спроса; ко вторым — добывающие отрасли, сельское хозяйство; к третьим — отрасли,

связанные с научно-техническим прогрессом и более совершенной организацией производства, т.е. отрасли модернизации и структурной перестройки, отрасли, определяющие данный технологический уклад, обрабатывающие отрасли с невысокой материалоемкостью и транспорт. Поэтому налогообложение прибыли (дохода) должно быть гибким и дифференцированным по отраслям.

Изучение механизма формирования прибыли как объекта налогообложения на основе положений маржиналистской теории цены позволило определить его основные элементы и факторы, приводящие его в движение. При этом в дополнение к рассмотренным в рамках теории прибавочной стоимости были установлены совершенно новые элементы и факторы рыночного свойства. Проведенный в целях определения резервов увеличения прибыли как налогооблагаемой базы и возможности управления факторами, на нее воздействующими, в соответствии с положениями маржиналистской теории цены анализ показал, что на величину суммы процента на капитал, включаемой в издержки производства товара и в его цену предложения, что соответствует современному понятию прибыли, влияют следующие факторы: уровень процента на капитал по текущему курсу, действующему в экономике, что соответствует норме прибыли, и его фактический уровень, сложившийся для производства и реализации товара на данном отраслевом предприятии; объем авансированного в производство товара капитала (средств); структура авансированного в производство товара капитала (средств) в его основной и оборотной части, что влечет за собой наличие экономии на масштабе; количество произведенного и реализованного товара [3].

Решение вопросов компенсации налогового бремени на уровне цены товара на каждую его единицу, а также управления финансовой устойчивостью предприятия в связи с уровнем налогообложения прибыли обосновывается следующим. Исходя из постулата теории цены о том, что налог сокращает спрос, а в результате и объем производства, увеличение уровня налогообложения прибыли

повышает порог рентабельности, снижает запас финансовой прочности и уменьшает зону безопасности предприятия. Компенсация налогового бремени достигается повышением эффективности производства, прежде всего ростом производительности труда, что будет снижать уровень переменных затрат на рубль продукции и обеспечит получение дополнительной внутренней экономии.

Суть практических выводов по компенсации налогового бремени состоит в следующем: для производств возрастающей отдачи — повышать уровень налогообложения нецелесообразно, так как продукция имеет эффект распространения, субсидировать за счет производств с убывающей отдачей, цену не повышать; для производств с убывающей отдачей — необходимо увеличивать цену; для производств с постоянной отдачей — цену повышать нецелесообразно с точки зрения экономики благосостояния [3].

Теория цены дает дополнительное обоснование производительности труда как экстерналии, по нашему определению. Это обуславливает требование налогового стимулирования ее роста. Подтверждение нашего мнения о действии производительности труда в экономике как экстерналии мы нашли у А. Маршалла в его примере с одним из представителей обрабатывающих производств — обувщиком. Результат ее действия — снижение затрат на единицу объема продукции как выгода от применения более производительного труда. «При прочих равных условиях всякое увеличение чистой производительности труда в любой отрасли, включая собственную отрасль обувщика, повышает в одинаковой пропорции реальную стоимость той части его заработной платы, которую обувщик расходует на покупку продуктов этой отрасли; в свою очередь при прочих равных условиях равновесный уровень реальной заработной платы рабочего-обувщика прямо зависит от средней производительности и прямо пропорционально изменяется вместе с этой средней производительностью отраслей — включая его собственную, — производящих продукты, на приобретение которых он расходует свою заработную плату.

И наоборот, отказ рабочих какой-либо отрасли от применения усовершенствования, с помощью которого производительность их труда повысится на 10 %, причиняет рабочему-обувщику ущерб, равный 10 % той части его заработной платы, которую он тратит на покупку продуктов указанной отрасли. Однако повышение производительности тех рабочих, чьи продукты конкурируют с его собственными, может, по крайней мере, временно нанести ему ущерб, особенно если он сам не является потребителем этих продуктов» [6].

Еще один важный вопрос — возможности дифференцированного метода в разрешении дилеммы эффективности и справедливости (равенства). Для дифференцированного налогообложения даже те из предприятий, которые имеют меньше чистой прибыли в своем распоряжении при налогообложении по дифференцированной ставке по сравнению с единой ставкой, например, 20 %, не ухудшают своего положения, так как данный метод способствует выравниванию m' , p' , v/c по экономике, а значит, экономическому развитию, что в перспективе выводит экономику на более высокую кривую потребительских возможностей и более высокую кривую общественного безразличия, что символизирует улучшение положения каждого из субъектов распределения прибыли и соответствует утилитаристской точке зрения на рост общественного благосостояния. При этом, «если предмет заботы беднейшего лица — единственный предмет заботы — улучшается — ... и ролсианцы, и утилитаристы назвали бы такое положение и его изменение желательным» [10]. Для нашей задачи — главный предмет заботы — субъекты хозяйствования: именно они производят прибыль как объект налогообложения и их положение при дифференцированном методе налогообложения прибыли будет не смотря ни на что улучшаться. Таким образом, положения дифференцированного метода налогообложения прибыли предприятий вписываются в теорию общественного благосостояния с точек зрения решения вопросов эффективности и справедливости (равенства) и разрешения их дилеммы.

Данный вывод позволяет использовать положения маржиналистской теории как методологическую основу разработки методик построения комплексной оценки эффективности налогообложения прибыли предприятий.

Проведение комплексной оценки эффективности дифференцированного метода налогообложения прибыли предложено на основе главного интегрального показателя — производительности общественного труда [2, 3]. Поэтому без модернизации налогообложения прибыли предприятий на основе дифференцированного метода не обеспечить необходимого роста производительности труда [1], поскольку именно производительность труда составляет центр ядра его механизма. Комплексная оценка эффективности налогообложения прибыли предприятий на основе положений неоклассической маржиналистской теории предлагается: на основе кривой потребительских возможностей; кривой Лаффера; сравнения выгод для государства в виде доходов и изменения налогового бремени для производителей и потребителей продукции:

а) на основе кривой потребительских возможностей. Кривая потребительских возможностей в вопросе налогообложения прибыли представляет собой графическое изображение бюджетного ограничения — величины налогооблагаемой прибыли при ее распределении между бюджетом и предприятием. Считаем, что при действующей системе налогообложения экономика будет располагаться в точке ниже этой кривой, так как налогообложение проводится независимо от соблюдения условий соответствия m_i и \bar{p}_i для субъектов хозяйствования, т. е. налогоплательщиков. Поэтому действующая система налогообложения прибыли, на наш взгляд, как и экономика, функционирующая в таких условиях, эффективной по Парето не является. Однако в соответствии с положениями теории экономики благосостояния известно, что если точка неэффективна по Парето, то должно существовать такое изменение, в результате которого «улучшается положение всякого» [10]. Следовательно, необходим дифференцированный подход к налогообложению прибыли, при котором в основе

определения объекта налогообложения должен находиться принцип соответствия $\bar{p}_i = m_i$ для субъектов налогообложения, который может быть реализован соответствующим механизмом определения ставки налога;

б) на основе кривой Лаффера (см. рисунок), которая для каждого субъекта налогообложения будет иметь свой уникальный вид, что подтверждает необходимость дифференцированного подхода к налогообложению прибыли на уровне отраслей. Оптимальная равновесная точка Ноптим_1 , Ноптим_2 , соответствующая определенной ставке налогообложения Топтим_1 , Топтим_2 , установленная для каждого отраслевого предприятия, указывает на возможность определения по ее параметрам, таким как уровень ставки налога на прибыль, зависящий от рентабельности труда (нормы прибавочной стоимости) по алгоритму расчета и сумма налога в бюджет, зависящая от ставки налога, комплексной оценки его эффективности на данном уровне. Следовательно, интегральным показателем комплексной оценки эффективности налогообложения прибыли предприятий, по существу, является показатель рентабельности труда или, еще точнее, показатель производительности труда, от которого она зависит;

в) на основе сравнения выгоды для государства в виде доходов и изменения налогового бремени для производителей и потребителей продукции. В результате действия современной и предлагаемой налоговой системы лучшую оценку можно дать тому способу налогообложения прибыли, который минимизирует сокращение потребительского избытка, а это прежде всего зависит от уровня ставки налогообложения, что обосновывает необходимость объективного, дифференцированного налогообложения прибыли по научно обоснованной ставке. Анализ показал, что если есть возможность выбора отраслей для снижения ставки налогообложения их прибыли, то в первую очередь нужно снижать ее для отраслей возрастающей и постоянной отдачи, так как прирост благосостояния потребителей от этого будет больший, производителю их продукции это также выгодней, а увеличение

ставки налогообложения может оказаться наименьшим по своим негативным последствиям для них при производстве в отраслях, подчиняющихся закону убывающей отдачи, а это отрасли по добыче полезных ископаемых.

В целом исследование положений теории цены позволило сделать вывод, что теория цены А. Маршалла как неоклассическая, рыночная теория не входит в противоречие с теми методологическими положениями теории прибавочной стоимости, которые приняты за основу при разработке дифференцированного метода налогообложения прибыли предприятий, и дополнительно научно ее обосновывает, а также дополняет элементами практической значимости в части управления формированием прибыли как объектом налогообложения, особенностями налоговой политики для производств разной направленности отдачи, способами оценки эффективности программ совершенствования налогообложения прибыли предприятий, методами компенсации налогового бремени.

Исследуя положения теории общественного благосостояния, оценивающие госпрограммы с точки зрения разрешения ими дилеммы эффективности и равенства, а совершенствование налогообложения прибыли можно рассматривать как таковую, мы нашли подтверждение правильности методологических основ дифференцированного метода налогообложения.

Считаем, что реализация на практике разработанного нами дифференцированного метода налогообложения прибыли предприятий на основе положений теории прибавочной

стоимости с учетом указанных дополнений на основе маржиналистской теории цены и теории экономики общественного благосостояния позволит функционировать налоговой системе в части налога на прибыль в эффективном и автоматическом режиме, что будет обеспечивать высокий уровень ее модернизации и способствовать наполняемости бюджетов всех уровней, экономическому росту и развитию отечественной экономики.

Библиографический список

1. Время. Ru. Российская газета. 2024 г. 10 июня.
2. Дубкова В.Б. Налог на прибыль: дифференцированный метод налогообложения и неоклассический анализ. Комплексная оценка эффективности налогообложения прибыли предприятий. Финансы государственного сектора экономики: монография. СПб., 2016.
3. Дубкова В.Б. Концепция дифференцированного метода налогообложения прибыли предприятий и его категории // Экономика: теория и практика. 2024, № 2. С. 50–66.
4. Маркс К. Капитал: в 4 т. М., 1978. Т. 3. Кн. 3. Ч. 1.
5. Маршалл А. Принципы экономической науки: в 3 т. М., 1993. Т. 1.
6. Маршалл А. Принципы экономической науки: в 3 т. М., 1993. Т. 2.
7. Маршалл А. Принципы экономической науки: в 3 т. М., 1993. Т. 3.
8. Послание президента РФ Федеральному Собранию // Российская газета. 2024. 10 марта.
9. По справедливости // Российская газета. 2024 г. 24 мая.
10. Стиглиц Дж.Ю. Экономика государственного сектора. М., 1987.

ЭФФЕКТИВНЫЙ МАРКЕТИНГ В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ: СТРАТЕГИИ И ВЫЗОВЫ

*М.С. ТРЕТЬЯКОВА, аспирант кафедры менеджмента и маркетинга,
Белгородский государственный национальный исследовательский университет
mrs.tretyakova.m@yandex.ru*

Аннотация

В данной статье исследуются различные аспекты эффективного маркетинга в образовательной сфере. Цель данной статьи — рассмотрение понятия «образовательный маркетинг», анализ стратегий, которые могут обеспечить наилучшие результаты и соответствовать современным вызовам, таким как постоянно меняющаяся окружающая среда, технологический прогресс, потребности граждан, социокультурные изменения.

Ключевые слова: эффективный маркетинг, образование, стратегическое планирование, вызовы, искусственный интеллект, маркетинговые инструменты.

DOI: 10.31429/2224042X_2024_75_63

Эффективный маркетинг в сфере образования является определяющим фактором в достижении высоких результатов и успешной адаптации к современным вызовам. Настоящая статья представляет анализ стратегий, направленных на достижение наилучших результатов и учёт современных изменений в окружающей образовательной среде.

Маркетинг в сфере образования — Это перспективное явление, в трактовке которого присутствуют некоторые отличия от стандартного понимания маркетинга, который как самостоятельный элемент представляет собой стратегический процесс, направленный на удовлетворение потребностей и запросов как отдельных личностей, так и целых сообществ. Он основан на создании, предложении и постоянном обмене товаров и услуг, при этом стремится создать стойкую и ценностную связь между брендом и покупателем [4].

Маркетинг образования позволяет образовательным учреждениям и организациям-потребителям эффективно производить,

предлагать и потреблять образовательные услуги. Кроме того, маркетинг образования учитывает важность посреднических структур и их роли в процессе образования.

Для понимания особенностей эффективного маркетинга образования важно иметь четкое представление в том числе об основных векторах реализации образовательного маркетинга (табл. 1) [6].

Существуют некоторые маркетинговые принципы, позволяющие учреждениям образовательного сектора привлечь и удержать учащихся, повысить конкурентоспособность и добиться высоких показателей на рынке:

1. Перманентное исследование рынка, позволяющее маркетинговым специалистам образовательного учреждения адаптировать маркетинговые стратегии в соответствии с изменениями пожеланий и требований клиентов, а также соответствовать последним тенденциям рынка.

2. Взаимодействие с клиентами образовательного учреждения с целью установления и поддержания прочных отношений посредством предоставления открытой коммуникации, оперативного решения вопросов и обратной связи.

3. Сегментация и персонализация маркетинговых сообщений для установления наиболее прочного контакта с каждым клиентом [6].

Стоит отметить тот факт, что эффективный маркетинг имеет ряд особенностей (табл. 2) [5].

В сфере образования стратегии маркетинга должны быть разработаны с учетом современных вызовов, таких как постоянно меняющаяся окружающая среда, технологический прогресс, потребности граждан, социокультурные изменения и демография. Среди

Таблица 1

Основные векторы реализации образовательного маркетинга

Вектор	Характеристика
Целевая аудитория	Определение и анализ целевой аудитории — основа для разработки и реализации образовательного маркетинга. Для образовательной организации важно изучить потребности, интересы и ожидания потенциальных учеников и создать для них уникальное ценностное предложение.
Позиционирование	Разработка и продвижение уникального образовательного предложения, которое будет отличаться от конкурентов и привлекать целевую аудиторию. Важно определить преимущества и отличительные характеристики организации.
Реклама и продвижение	Использование различных рекламных и маркетинговых каналов для привлечения внимания целевой аудитории. Это может включать размещение объявлений в онлайн- и офлайн-СМИ, партнерства с другими организациями, проведение мероприятий и конференций.
Онлайн-функциональность	В настоящее время важным вектором реализации образовательного маркетинга является создание качественного онлайн-функционального, например, в формате информативного веб-сайта с актуальной информацией.
Разработка и адаптация программ	Модернизация программ и адаптация к изменяющимся потребностям и требованиям — важный вектор реализации образовательного маркетинга, поскольку качественное обучение отличается актуальностью, соответствием требованиям рынка.

Таблица 2. Анализ особенностей эффективного маркетинга образования

Особенность	Характеристика
Использование инструментов аналитики	Аналитические инструменты позволяют мониторить и анализировать эффективность маркетинговых компаний, понимать потребности студентов и вносить необходимые изменения в маркетинговые стратегии.
Перманентное развитие	Эффективный маркетинг образования требует постоянного обновления и развития. Организации должны следить за изменениями в образовательном секторе, быть в курсе новых тенденций и технологий, чтобы оставаться конкурентоспособными.
Поддержка и укрепление бренда	Брендинг является значимым фактором в вовлечении обучающихся. Профессионально и качественно спроектированный бренд способствует выделению среди конкурентов и подкрепляет доверие обучающихся.
Креативное использование контента	Развитие цифровых технологий позволяет эффективно использовать разнообразные виды контента — видеоуроки, вебинары, блоги и социальные медиа. Контент должен быть привлекательным, информативным и целевым, чтобы привлечь и удержать внимание студентов.

основных стратегий эффективного маркетинга сферы образования важно упомянуть: рекламу и продвижение, SEO-оптимизацию, привлечение ключевых лидеров мнений, партнерства и аффилированный маркетинг, контент-маркетинг [7].

Важным условием эффективного функционирования маркетинговых стратегий является

возможность противостоять современным вызовам. Одним из серьезнейших аспектов современности выступает стремительный технологический прогресс. Цифровые платформы, интерактивные учебники, онлайн-курсы и другие инновационные инструменты помогают превратить обучение в интерактивный и увлекательный процесс, улучшая усвоение знаний

и навыков. Отсутствие подобных технических инструментов может негативно сказаться на репутации образовательной организации [8].

Далее представлены наиболее актуальные маркетинговые инструменты сферы образования:

1. Адаптивное управление со стороны менеджмента образовательной организации предполагает гибкость и способность реагировать на изменения внешней и внутренней среды.

2. Оценка и мониторинг: при реализации любой маркетинговой стратегии необходимо постоянно отслеживать текущие результаты для возможности оперативной коррекции заданного курса.

3. Постоянное внедрение новых технологий и методов обучения становится все более необходимым для того, чтобы справиться с вызовами современного мира. Примеры таких инноваций в образовательной сфере могут включать виртуальную реальность (VR), которая предоставляет уникальную возможность погрузиться в интерактивную симуляцию, которая может эффективно использоваться для обучения различных навыков и предметов [1].

Один из способов применения искусственного интеллекта в маркетинге образования — автоматизация административных задач. Искусственный интеллект также может быть использован для предоставления персонализированного опыта обучения. Путем анализа данных обучающихся и их предпочтений искусственный интеллект может создавать индивидуальные образовательные программы, учитывающие уровень знаний и скорость обучения каждого студента. Это позволяет студентам учиться в собственном темпе и фокусироваться на наиболее интересных или сложных областях. Такой персонализированный подход к обучению может значительно повысить эффективность образовательного процесса.

Статистические данные, наглядно описывающие текущее состояние сферы образования с использованием такой маркетинговой стратегии, как внедрение инноваций, в том числе искусственного интеллекта, представлены на рис. 1.

В течение следующих трех лет искусственный интеллект будет являться движущей силой в почти половине всех образовательных систем.

Рынок искусственного интеллекта в области образования на мировом уровне оценивается в 2,48 млрд дол. США в 2022 г., согласно исследованию Market.us. Прогнозируется, что к 2032 г. он вырастет до 53,68 млрд дол., с удивительной среднегодовой ставкой роста (CAGR) 36,0% за данный период прогнозирования [5].

Прогнозируется, что значение мирового рынка искусственного интеллекта в образовании будет расти с составной годовой ставкой роста около 45% между 2022 г. и 2030 г. (Global Market Insights). Это расширение можно объяснить растущими инвестициями в образовательные технологии и искусственный интеллект, резким ростом цифровых данных, расширением сотрудничества с поставщиками учебных планов и увеличением использования облачных сервисов.

Потенциальное влияние искусственного интеллекта на образование вызывает различные реакции среди педагогов. Некоторые видят положительные возможности, такие как улучшение индивидуализированного обучения и автоматизация задач, как другие выражают опасения относительно этических аспектов и возможных предвзятостей. Результаты опроса (рис. 2), проведенного среди более 800 учителей, директоров и руководителей образовательных учреждений (ОУ), отражают смешанную реакцию, подчеркивая растущий интерес к использованию искусственного интеллекта в образовании.

В последнее время наблюдается активизация процесса интеграции искусственного интеллекта в образовательный процесс в Российской Федерации. Об этом свидетельствует переход на образовательные онлайн-платформы университетов и организаций среднего образования. Для оценки влияния маркетинга образовательной среды среди учителей и работников образовательных организаций Белгородской области был проведен социологический опрос. Анкета включала вопросы, касающиеся

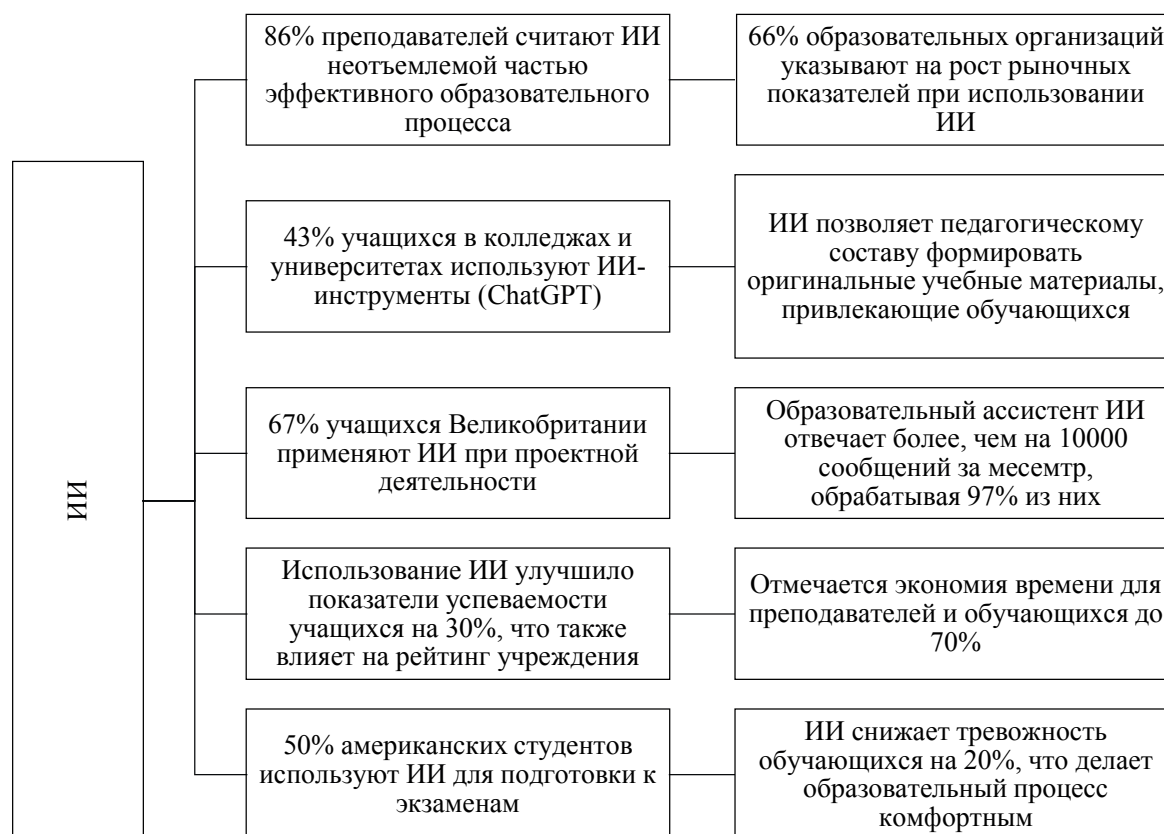


Рис. 1. Статистические данные по успешному использованию искусственного интеллекта (ИИ) в образовании США и Великобритании за 2020–2023 гг. [3]



Рис. 2. Результаты опроса персонала образовательных учреждений по использованию искусственного интеллекта Белгородской области в 2023 г.

использования искусственного интеллекта и цифровых технологий в рабочем процессе. Результаты анкетирования показали, что 31% опрошенных относятся к новым инструментам негативно, 42% педагогов и управленцев активно используют искусственный интеллект и внедряют его в образовательный процесс

(рис. 2), 13% высказались нейтрально и 14% на сегодняшний день не знакомы с искусственным интеллектом и его функционалом [2].

Возможности искусственного интеллекта (ИИ) для маркетинга сферы образования имеют большой потенциал. В соответствии с прогнозом компании Global Market Insights

ождается, что к 2027 г. рынок искусственного интеллекта в образовании достигнет 20 млрд дол. Это свидетельствует о быстром расширении рынка технологий образования [7].

Стратегии интеграции искусственного интеллекта в образовательный процесс, являющиеся эффективным инструментом маркетинга, позволяют образовательным организациям вне зависимости от формы собственности и уровня предоставления базовых знаний адаптироваться к агрессивному влиянию внешних факторов, конструировать архитектуру организационного профиля образовательной организации, организовать систему целеполагания согласно потребностям потенциального потребителя предлагаемых услуг [6].

В результате исследования были получены следующие выводы:

1. Выделены исторические предпосылки формирования маркетинга образовательной среды.

2. Маркетинг образовательной среды является эффективным инструментом менеджмента в современных условиях и определяет горизонты для достижения высоких результатов в успешном функционировании образовательной организации.

3. Образовательная услуга рассмотрена с точки зрения трех аспектов: индивидуального (передача знаний и навыков для личного и профессионального развития), корпоративного (подготовка и повышение квалификации сотрудников предприятий) и общественного (развитие общественного интеллектуального потенциала и устойчивого развития общества).

4. Описаны основные маркетинговые стратегии в сфере образования, подчеркнута важность учета современных вызовов, таких как изменяющаяся окружающая среда, технологический прогресс и демографические изменения. Важными стратегиями являются реклама и продвижение, SEO-оптимизация, привлечение ключевых лидеров мнений, партнерства и аффилированный маркетинг, контент-маркетинг, участие в ярмарках вакансий и других мероприятиях, устная рекомендация и поддержка студентов и выпускников.

5. Искусственный интеллект рассматривается как эффективный инструмент маркетинга, способный значительно улучшить процесс обучения и удовлетворить потребности современных учащихся, его применение позволяет сделать процесс обучения более эффективным и адаптивным к изменениям в условиях и потребностях в образовании.

В целом, стратегии маркетинга в сфере образования должны быть гибкими, инновационными и ориентированными на результаты, а также отвечать современным вызовам и стимулировать развитие образовательной среды, предоставляя адекватные, востребованные навыки и знания для эффективной адаптации граждан в условиях непрерывно эволюционирующей социальной и экономической среды.

Библиографический список

1. Базавлуцкая Л.М. Методика развития качества образовательных услуг // Методика профессионального образования: от теории к практике: сб. науч. трудов по итогам Всерос. олимпиады по методике профессионального образования, 2017. С. 17–20.
2. БелПресса. URL: <https://www.belpressa.ru/society/obrazovanie/54250.html>
3. Завалько Н.А. Специфические особенности образовательных услуг в аспекте маркетинговых отношений. Креативная экономика. 2011. № 6 (54). С. 80–84.
4. Котлер Ф. Основы маркетинга. Краткий курс. М., 2003.
5. AI in Education Statistics 2023 [Adoption, Benefits, Challenges]. URL: <https://businessolution.org/ai-in-education-statistics/>
6. Atabek O. Alternative Certification Candidates' Attitudes towards Using Technology in Education and Use of Social Networking Services: A Comparison of Sports Sciences and Foreign Language Graduates. World Journal on Educational Technology, 2020, 12(1), pp. 1–13.
7. Bluteau P., Clouder L., Cureton D. Developing interprofessional education online: An ecological systems theory analysis. Journal of Interprofessional Care, 2017, 31(4), pp. 420–428.
8. Bubel D., Cichoń S. Role of information in the process of effective management of the university. International Journal of Innovation and Learning, 2017, 21(1), pp. 114–125.

АГРАРНЫЙ ЭКСПОРТ РЕГИОНОВ РОССИИ В НОВЫХ РЕАЛИЯХ

*Л.И. ЕГОРОВА, доктор экономических наук,
кафедра мировой экономики и менеджмента,
Кубанский государственный университет
katie-egorov@mail.ru*

*В.А. ЦАТУРЯН, ассистент преподавателя
кафедра экономического анализа,
статистики и финансов, Кубанский
государственный университет
wazgo@mail.ru*

Аннотация

В статье рассматриваются динамика и перспективы аграрного экспорта России в условиях санкционного давления, подведены итоги 2023 г. Проанализированы основные достижения и вызовы, с которыми сталкиваются российские аграрные предприятия, включая логистические барьеры и сертификацию продукции. Обсуждаются ключевые направления развития, такие как цифровизация агропромышленности, улучшение экспортных стратегий и международное сотрудничество для повышения конкурентоспособности на мировом рынке.

Ключевые слова: аграрный экспорт, экономические санкции, международные рынки, внешнеэкономическая деятельность, логистические барьеры, региональная диверсификация.

DOI: 10.31429/2224042X_2024_75_

В 2023 г. аграрный экспорт России продолжил демонстрировать положительную динамику, несмотря на сложные геополитические условия и санкционное давление. Совокупный объем экспорта агропромышленной продукции (АПК) России достиг 43,5 млрд дол. США, что на 4,3% больше по сравнению с предыдущим годом. Рост экспорта обусловлен увеличением поставок ключевых продуктов, таких как зерновые, масложировая продукция, мясо и молочная продукция.

В условиях санкционного давления на Россию оптимизация внешнеэкономической деятельности аграрных компаний приобретает особое значение.

Основные проблемы, с которыми сталкиваются сельхозпредприятия региона, включают недостаточную разработанность эффективных инструментов управления

внешнеэкономической деятельностью, что снижает их конкурентоспособность на мировом продовольственном рынке [8]. Также существуют логистические барьеры, ограниченный доступ к международным финансовым ресурсам и изменяющиеся требования к сертификации продукции на различных рынках [3].

Именно поэтому эта дискуссия была поддержана в 2024 г. в России несколькими значимыми научными мероприятиями, направленными на развитие экспортной деятельности сельскохозяйственных предприятий;

– Всероссийская конференция по развитию экспорта сельскохозяйственной продукции в Москве: обсуждение стратегий увеличения экспорта в условиях санкций, повышение качества продукции и освоение новых рынков;

– форум «Цифровизация и экспорт в агропромышленном комплексе» в Казани: внедрение цифровых технологий, таких как блокчейн и искусственный интеллект, для повышения экспортного потенциала;

– конференция «Экспорт зерновых и масличных культур: стратегии и перспективы» в Краснодаре: обсуждение экспорта зерновых и масличных культур, логистики и стандартов качества;

– научно-практическая конференция «Стандартизация и сертификация сельскохозяйственной продукции» в Санкт-Петербурге: обсуждение новых стандартов качества и сертификации продукции для международных рынков;

– форум «Экспорт органической продукции: вызовы и возможности» в Ростове-на-Дону: вопросы сертификации и стратегии выхода на международные рынки для органической продукции;



Рис.1. Регионы-лидеры по объему экспорта аграрной продукции в 2023 г. [6]

– конференция «Агроэкспорт России: перспективы и вызовы» в Москве: Обсуждение перспектив экспорта российской сельскохозяйственной продукции, финансовые инструменты поддержки.

Эти мероприятия стали платформой для обмена опытом, внедрения инноваций и формирования стратегий для повышения конкурентоспособности российской сельскохозяйственной продукции на международных рынках [1].

Рассмотрим основные достижения и вызовы в развитии экспортной деятельности регионов России по итогам 2023 г.

За этот период объем аграрного экспорта России достиг 43,5 млрд дол., что на 4,3% больше по сравнению с предыдущим годом. Основной вклад внесли топ-10 регионов, обеспечивших 67,9% совокупного экспорта страны (29,6 млрд дол.). Лидерами по объему экспортной выручки стали Ростовская область, г. Москва и Краснодарский край, которые на протяжении последних пяти лет удерживают ведущие позиции. Также в десятку вошли Приморский край, Московская область, Калининградская

область, Белгородская область, Камчатский край, Липецкая и Мурманская области (рис. 1).

Тенденции роста и диверсификации экспорта. Количество регионов, активно вовлеченных в экспортную деятельность, значительно увеличилось: с 17 в 2017 г. до 35 в 2023 г. Наиболее высокие темпы роста экспорта в абсолютном выражении за период 2019–2023 гг. наблюдаются в Москве, Ростовской, Московской, Белгородской и Курской областях. Отмечается диверсификация регионального экспорта, при этом наиболее диверсифицированными регионами в 2023 г. стали Тамбовская, Воронежская области, Республика Адыгея и др.

Структура и динамика аграрного экспорта представлена на рис. 2.

Наибольший рост экспортной выручки в 2023 г. был зафиксирован в зерновой отрасли (+21,6% год к году) и прочей продукции АПК (+6,2% год к году). Наибольшие совокупные среднегодовые темпы роста (CAGR) с 2019 по 2023 г. показала масложировая продукция (+20,1%), за ней следуют мясомолочная

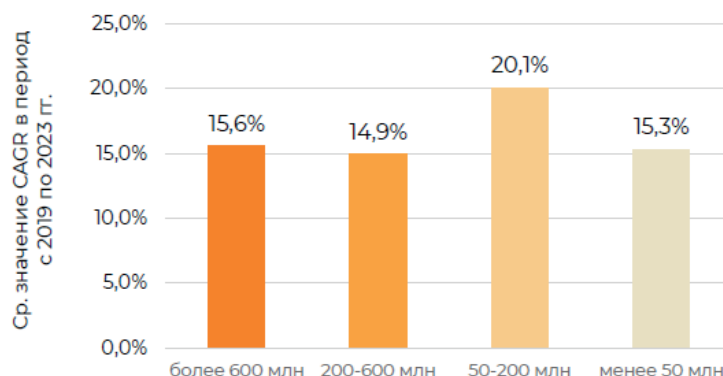


Рис. 2. Среднее значение совокупного среднего темпа роста, CAGR 2019-2023 г. Экспорта продукции АПК среди групп субъектов по отношению к объему суммарного экспорта в 2023 г. [6]

отрасль (+19,8%) и зерновая отрасль (+19,7%). Среди продуктов, продемонстрировавших наибольший рост за этот период, можно выделить говядину, молочную сыворотку, зернобобовые, гречиху, просо и рапсовое масло.

Основные экспортные направления. Аграрная продукция из России в 2023 г. экспортировалась более чем в 150 стран мира. Лидерами среди импортеров стали Китай (7,6 млрд дол.), Турция (5,0 млрд дол.), Казахстан (3,3 млрд дол.), Беларусь (2,8 млрд дол.) и Египет (2,5 млрд дол.). В стоимостной структуре экспорта наибольшую долю занимает продукция зерновой отрасли (37,4%), за ней следуют масложировая продукция (19,5%), прочая продукция АПК (15,0%), рыба и морепродукты (12,5%), продукция пищевой и перерабатывающей промышленности (11,5%), мясная и молочная продукция (4,2%).

Региональный анализ экспорта РФ:

1. Ростовская область: крупнейший экспортер аграрной продукции (8,5 млрд дол.), специализируется на экспорте пшеницы (63%) и подсолнечного масла (15%).

2. Москва: объем экспортных отгрузок составил 7,9 млрд дол. (+30,2% к уровню 2022 г.). Основная специализация — производство и экспорт зерновых культур.

3. Краснодарский край: экспорт аграрной продукции достиг 3,0 млрд дол., основной акцент — на зерновые культуры и масложировую продукцию.

4. Приморский край: экспортная выручка в 2023 г. составила 2,0 млрд дол., основная

специализация — рыбная продукция (77,1% от всего экспорта региона).

5. Калининградская область: экспорт составил 1,9 млрд дол., при этом основная специализация — масложировая продукция (66,6%).

Аграрный экспорт Российской Федерации является достаточно диверсифицированным в отраслевом разрезе. Общее значение индекса Херфиндаля–Хиршмана (ННІ) для Российской Федерации в 2023 г. — 0,23 (против 0,21 в 2022 г.). В 2023 г. отмечается тенденция к увеличению уровня деконцентрации экспорта АПК — по итогам года в группу регионов с невысоким уровнем концентрации (значения ННІ составляют менее 0,45) вошли 50 регионов, против 45 по сравнению с прошлым годом (рис 3).

Наиболее диверсифицированными регионами в 2023 г. стали Тамбовская, Воронежская области, Республика Адыгея, Тюменская область, Республика Бурятия, Республика Калмыкия, Тульская, Томская области, Республика Мордовия, Ставропольский край (значения ННІ от 0,22 до 0,29).

Экспорт аграрной продукции в России в 2023 г. продемонстрировал положительную динамику и диверсификацию как по видам продукции, так и по географическим направлениям. Основные регионы — лидеры по экспорту укрепили свои позиции, увеличив объемы и расширив ассортимент экспортируемой продукции. Это говорит о росте конкурентоспособности российской аграрной продукции на мировых рынках и повышении ее значимости для экономики страны.

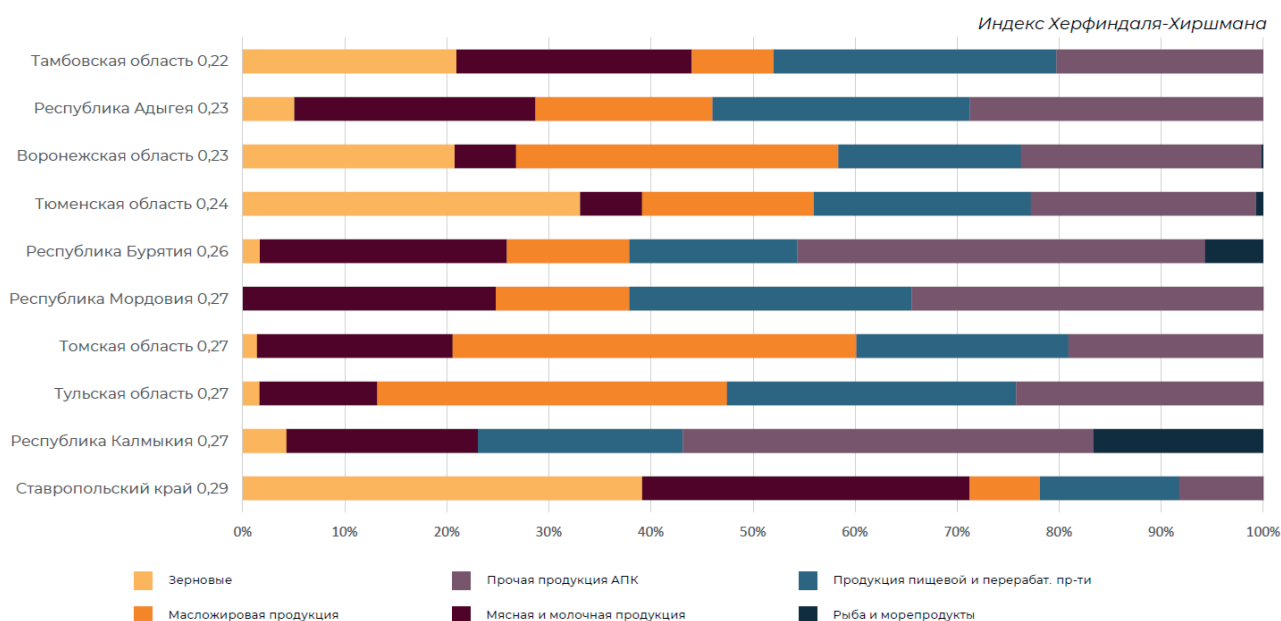


Рис. 3. Регионы РФ с наиболее диверсифицированным аграрным экспортом в 2023 г. [6]

В 2024 г. в мире также состоялось множество значимых конференций и форумов, посвященных экспортной деятельности в агропромышленном комплексе (АПК) на международном уровне. Эти мероприятия предоставили платформу для обсуждения ключевых вызовов и возможностей в сельскохозяйственном экспорте, а также обмена передовыми практиками и инновациями [2]. Рассмотрим наиболее значимые события, которые оказали существенное влияние на развитие аграрного экспорта.

Международная конференция по аграрной торговле и устойчивому развитию в Лондоне (июль 2024 г.). Обсуждались устойчивые подходы к экспорту и стратегии выхода на новые рынки с учетом экологических стандартов. Ключевые спикеры: доктор Джеймс Уилсон, профессор международной торговли и сельского хозяйства Лондонской школы экономики, Анна Мюллер, исполнительный директор Европейской ассоциации сельскохозяйственных производителей, Махмуд Али Хасан, заместитель министра сельского хозяйства Египта по вопросам международной торговли.

Форум по глобальной продовольственной безопасности и экспорту в Женеве (август

2024 г.). Внимание уделялось логистическим барьерам и укреплению инфраструктуры для улучшения продовольственной безопасности.

Ежегодный саммит по инновациям в агропромышленном комплексе в Сан-Франциско, США (сентябрь 2024 г.). Обсуждались инновационные технологии, такие как цифровизация и искусственный интеллект, для повышения экспортного потенциала.

Конференция по международным стандартам качества в сельском хозяйстве в Рим, Италия (сентябрь 2024 г.). Обсуждались изменения в стандартах качества и фитосанитарные нормы, влияющие на экспорт.

Международный форум по агрологистике и экспорту в Дубае, ОАЭ (июль 2024 г.). Обсуждались методы оптимизации логистики для снижения затрат и повышения эффективности экспорта [4].

Симпозиум по цифровым технологиям в сельском хозяйстве в Токио, Япония (сентябрь 2024 г.). Рассматривались технологии, такие как блокчейн и большие данные, для повышения прозрачности и эффективности экспортных операций.

Прошедшие мероприятия на различных уровнях способствовали обмену опытом,

разработке стратегий и укреплению международных связей, проведенный анализ позволил разработать следующие рекомендации [5]:

- разработать региональные программы поддержки инновационно-ориентированного экспорта;

- сократить временной интервал между научными исследованиями и их коммерческим внедрением;

- оптимизировать использование кредитных ресурсов для финансирования инновационных проектов;

- усилить межрегиональное сотрудничество для обмена опытом и лучшими практиками.

Инновационные подходы к развитию экспортного потенциала. Для преодоления существующих проблем и усиления экспортного потенциала сельскохозяйственных предприятий регионов России, в частности Краснодарского края, были предложены следующие инновационные подходы:

1. Модернизация производственных мощностей и технологий: вложения в реконструкцию заводов и расширение мощностей по переработке продукции, что позволит увеличить объемы и улучшить качество экспортируемой продукции. Использование передовых технологий, таких как искусственный интеллект и большие данные, для оптимизации процессов производства и логистики.

2. Укрепление международных связей и участие в научных мероприятиях на различных уровнях: участие в международных форумах и конференциях, таких как Global Food Security Forum и International Forum on Agrolistics and Export, позволяет обмениваться знаниями, развивать новые подходы и укреплять связи с международными партнерами.

3. Развитие инфраструктуры и логистики: снижение затрат на транспортировку и улучшение условий хранения продукции для повышения скорости доставки на международные рынки.

4. Поддержка инновационных проектов и цифровизация: разработка региональных программ поддержки экспортных инноваций, включая налоговые и финансовые стимулы для сельхозпредприятий. Внедрение

цифровых решений, таких как блокчейн, для отслеживания цепочек поставок и автоматизация процессов сертификации.

Эффективное развитие экспортного потенциала сельскохозяйственных предприятий регионов России будет способствовать укреплению позиций России на мировом продовольственном рынке, несмотря на санкционные ограничения.

Библиографический список

1. *Вертий М. В.* Влияние научно-технического прогресса на эффективность зернового производства // *Техника и оборудование для села*. 2021. № 10. С. 35–38.
2. *Егорова Е.М., Вахид Д.А.В.* О роли финансовых инструментов в развитии внешнеторгового взаимодействия России и Ирака // *Галактика науки – 2023: Материалы Всероссийской науч.-практич. конф. с международным участием*. Краснодар, 2023. Т. 1. С. 219–224.
3. *Егорова Л.И., Уинов Д.В.* Теоретические подходы к определению внешнеэкономических связей России в условиях текущих геополитических реалий // *Экономика устойчивого развития*. 2023. № 4(56). С. 286–289.
4. *Егорова Л.И., Егоров М.В., Альграути Ш.А.А.* Развитие инструментов внешнеторгового менеджмента в формировании деловой репутации компаний Ирака на мировом рынке // *Экономика: теория и практика*. 2023. № 3(71). С. 66–71.
5. *Егоров М.В., Краминская Л.С.* О перспективных направлениях повышения деловой репутации российских компаний-экспортеров на мировом рынке // *Галактика науки – 2023: Материалы Всероссийской науч.-практ. конф. с международным участием*. Краснодар, 2023. Т. 1. С. 212–218.
6. *Федеральный центр «Агроэкспорт».* (2023). *Аграрный экспорт регионов РФ 2023*.
7. *Шевченко И.В., Егоров М.В.* Внешнеэкономическая политика как инструмент обеспечения внешнеэкономической безопасности // *Международный бизнес: стратегии инновационного развития* / под ред. И.В. Шевченко, О.В. Никулиной. Краснодар, 2020. С. 914–340.
8. *Шевченко И.В., Поддубная М.Н.* Влияние санкций на развитие международного бизнеса в России // *Экономика: теория и практика*. 2023. № 2(70). С. 3–9.

UDC 338.242.2

THE USE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN ACTIVITIES OF COMPANIES

I.V. SHEVCHENKO, *Doctor of Economics,
Full Professor, Dean of Economic
Faculty, Kuban State University*
e-mail: dean@econ.kubsu.ru

M.N. PODDUBNAYA, *Candidate of economic
sciences (Ph. D.), Associate Professor, Associate
professor of World Economy and Management
Department, Kuban State University*
e-mail: 45f54@mail.ru

Abstract

In this article the authors consider the key problems in the work of Russian business companies using artificial intelligence. The analysis identifies the main areas of application and trends in the development of artificial intelligence in the modern economy. Measures are proposed that can help the companies minimize the risks associated with the intense digitalization of all business processes and production activities. The authors prove that in the process of generalizing information about the current state of the Russian business sphere, the need for state participation in the creation of a digital space to form a safe functioning of the national economy is increasing significantly.

Keywords: *international business, economics, global economy, management, corporate governance, investments, artificial intelligence.*

References

1. Sidorova M. N. Artificial intelligence in marketing. Eastern European Scientific Bulletin. 2023. Vol. 19, No. 2. pp. 28–30.
2. Conclusion of analysts: by 2025, artificial intelligence will control life. "Digital.report". URL: <https://digital.report/vyivodyanalitikov-k-2025-godu-zhiznyu-budet-upravlyat-iskusstvennyiy-intellekt>.
3. Assessment of the impact of artificial intelligence on the economy. Roscongress Foundation URL: <https://roscongress.org/materials/otsenka-vliyaniyaiskusstvennogo-intellekta-na-ekonomiku>.
4. Romashkin T. V., Ustinova N.G. Digital entrepreneurship: challenges and development prospects. In the collection: The interaction of government, business and society in the development of the digital economy. Materials of the XI International Scientific and Practical Conference. 2018. pp. 130–134.
5. Dolzhenko I. B. Changes in the marketing of TNCs of the consumer sector under the influence of digital transformation. Vector of Economics. 2023. № 3(81).
6. Ladyga A.I. Stepchenko T.S., Storozheva G.N. Innovative tools of communication impact on consumer behavior. Economics and entrepreneurship. 2014. No. 8(49). pp. 803–806.
7. Artificial intelligence in advertising: reality and prospects. URL: https://sbermarketing.ru/news/artificial_intelligence.
8. Poddubnaya M.N., Savvidi S.M. The use of the kaizen concept in the management of Russian companies. Financial business. 2023. No. 2 (236). pp. 24–27.
9. Gilmanov T. D. Analysis of the best practices for the introduction of technologies for efficient project and program management in Russia. Bulletin of the University. 2021. No. 3. pp. 98–104.
10. Khasanova A.R., Iremadze E.O. Pulyak A.V. The history of the development of modern digital technologies. Publishing House – Skif Magazine. Questions of historical science. 2021.
11. Poddubnaya M.N. Digitalization of the banking system as a global trend. Economics: theory and practice. 2022. No. 2 (66). pp. 55–60.
12. Bepalykh A.V., Valchuk P.A., Egorova E.M., Kivi S.S. Dynamically developing markets: prospects for modern trends and implications for business processes. Economy: theory and practice. 2020. No. 3 (59). pp. 79–84.

UDC 336.6

THE SPECIFICS OF FINANCIAL CONTROL AND MANAGEMENT DECISION-MAKING IN STRATEGIC AND OPERATIONAL MANAGEMENT SYSTEMS

A.A. VORONOV, *Doctor of Economic Sciences,
Full Professor, Department of "Logistics and
Commercial Work", Federal State Budgetary
Educational Institution of Higher Education
"Emperor Alexander I St. Petersburg State
University of Railway Engineering"*
e-mail: voronov.a@mail.ru

A.G. SAIDULAEV, *post-graduate student of the
4th year of study at the Department of Economics
and Management at the GGNTU named after
Academician M.D. Millionshchikov*
e-mail: nnn-nauka@yandex.ru

Abstract

Modern enterprises, in the context of the transition to digital production and management system, face com-

pletely new economic opportunities and threats of loss of solvency. Therefore, enterprises need to purposefully make operationally oriented management decisions and

decisions that affect strategic performance. The article is devoted to the study of the features of financial control and management decision-making in strategic and operational management systems.

Keywords: *management decisions, strategic planning, strategic controlling, operational controlling, management system.*

References

1. Esakova E.E. Automation of the preparation of operational reports in the cost accounting system. Bulletin of the University. 2011. No. 17. pp. 140–141.
2. Ivashkevich V.B. Strategic controlling: Textbook.

Moscow. Master, SIC INFRA-M. 2016. 216 p.

3. Kokovikhin, A.Yu. BI technologies and corporate information systems in optimizing business processes in the digital economy: materials of the X International scientific-practical internal-correspondence conference/resp. ed. S. V. Begicheva. Ekaterinburg: Publishing house of USUE. 2023. 175 p.

4. Karminsky A.M., Falko S.G. Controlling at an industrial enterprise: textbook. edited by 2nd ed. Moscow: INFRA-M. 2024. 295 p.

5. Plaskova N.S. Methodology of accounting and analytical support of controlling in the organization management system: monograph. Moscow. INFRA-M. 2022. 198 p.

UDC 338.1

FORMATION OF A BALANCED STRATEGIC PORTFOLIO OF A DIVERSIFIED ENTERPRISE

*L.V. SITNIKOVA, Candidate of Economic Sciences (Ph. D.), Associate Professor, Associate Professor, Department of Economics of Entrepreneurship, Ufa University of Science and Technology
e-mail: s-larissa@yandex.ru*

Abstract

Diversification, as a development strategy in a dynamic and unpredictable environment, opens up opportunities for growth by expanding the range of products and market boundaries. One of the key problems in the transition to diversification is how to form a strategic portfolio. The article formulates the principles of the strategic portfolio concept and describes the experience of using the tools for assessing its balance.

Keywords: *diversification, product portfolio, portfolio analysis, life cycle, portfolio balance, fuzzy set theory.*

References

1. Abramov, D.V. Monitoring the relationship between the diversification processes of large enterprises and national projects. Bulletin of the North Caucasus Federal University. 2022. No. 2 (89). pp. 16–21.
2. Bastrikova, O.I.; Sitnikova, L.V. Optimisation of the product portfolio on the basis of the cluster analysis. International research journal. 2016. No. 8-1 (50). pp. 17–20.
3. Vasilieva, N.V. Formation of a balanced product portfolio as a tool for regional strategic management and development in IT-industry. Innovative technologies of management and law. 2020. No. 2(28). pp. 28–33.
4. Voroshilina, N.N. Methods of planning and evaluation of project portfolio efficiency. Russian Economic Bulletin. 2024. Vol. 7. № 1. pp. 371–376.
5. Glebova O.V., Guseva I.B., Gracheva O.V., Simonov A.V. Formation of a risk-balanced portfolio of high-tech projects for the development and production of civilian products to ensure the economic security of the Russian Federation military-industrial complex enterprises. Development and Security. 2019. No. 2. pp. 69–81.
6. Goncharov V.N., Shalevskaya E.Yu. Strategic man-

agement zone as a unit of portfolio analysis of enterprise potential development. Ekonominfo. 2018. Vol. 15. No. 1. pp. 22–27.

7. Dubrovskiy V.J., Ponomareva A.A. Objectives of the strategy of production diversification of the enterprises of the defence industry. Human Progress. 2018. Vol. 4, No. 5. URL: http://progress-human.com/images/2018/Tom4_5/Dubrovskiy.pdf.

8. Zimin S.D. Formation of entrepreneurial ecosystems in the defence-industrial complex as a way of ‘soft’ conversion. Socio-economic management: theory and practice. 2021. No. 2 (45). pp. 3–12.

9. Konovalova M.E., Abuzov A.Yu. Mathematical model of investment portfolio optimisation taking into account the risk and financial constraints in enterprise management. Fundamental Research. 2024. No. 1. pp. 20–24.

10. Kononenko, I.V.; Bukreeva, K.S. Method of project portfolio formation. East-European Journal of Advanced Technologies. 2009. No. 6/2 (42). pp. 15–19.

11. Leontieva, L.S.; Makarova, E.B. Determination of the oil and gas enterprise project portfolio stability to the external factors. 2021. No. 1. pp. 32–39.

12. Leontieva L.S., Makarova E.B. Project portfolio management in the system of strategic planning of oil and gas enterprise. Bulletin of the Institute of Economics, Management and Law of the Russian State University for the Humanities. 2021. No. 3. pp. 29–38.

13. Lukyanova, A.V.; Chalova, A.V. Impact of risks on the implementation of the project portfolio. Eurasian Scientific Association. 2020. No. 5. pp. 328–338.

14. Nechaeva, I.M. Models of project portfolio formation in the construction industry. Vestnik SPbSU. Management. 2021. Vol. 20. No. 2. pp. 242–262.

15. Silinskaya, S.M.; Naryzhnaya, N.Yu.; Safronov, E.G. Mechanism of the multicriteria evaluation of the consumers' reliability as an element of the decision-making support system for the formation of the order portfolio of the production enterprise. *Vestnik of the Samara State Technical University*. 2019. No. 4. pp. 58–70.

16. Sitnikova L.V. Life cycle analysis based on the application of the theory of fuzzy sets. *Management in Russia and abroad*. 2009. No. 4. pp 77–87.

17. Schislyayeva, E.R.; Kozhina, E.V.; Sergeeva, K.I. Project portfolio management – an innovative approach to the shipbuilding industry efficiency increase (in Russian). *Economic vector*. 2022. № 3930). pp. 89–98.

18. Chashchina, E.A.; Voronina, E.A. Strategy of the balanced commodity portfolio. *Economics and efficiency of production organisation*. 2022. No. 36. pp. 135–140.

UDC 336.71.078.3

ASSESSMENT OF LEGAL RISKS OF NON-CREDIT FINANCIAL ORGANIZATIONS IN THE SYSTEM OF ANTI-MONEY LAUNDERING AND COUNTERING THE FINANCING OF TERRORISM

*L.N. DROBYSHEVSKAYA, Doctor of Economics, Full Professor, Head of the Department of Economic Analysis, Statistics and Finance, Kuban State University
e-mail: ld@seatrade.ru*

Abstract

The article discusses the features of financial regulation, namely, the system of anti-money laundering and countering the financing of terrorism (AML/CFT). The main activities of the Central Bank of the Russian Federation in the field of AML/CFT are highlighted. An approach to calculating the level of legal risk of non-credit financial organizations (NFO) is described. The article shows that systematic work in this direction, identifies weaknesses and creates new methods to eliminate them. This creates a positive effect on the financial market, ensures transparency of counterparties and the company and preserves the stability of the system.

Keywords: *mega-regulator, anti-money laundering and countering the financing of terrorism, legal risk, non-credit financial organizations, index of legislative violations, monitoring.*

References

1. The concept of proportional regulation and risk-based supervision of the NFO. Moscow: Central Bank of the Russian Federation, 2018. URL: <https://cbr.ru/Content/Document/File/46871/PropNadz.pdf>.

2. Makarov I.S. Methodology of countering money laundering and financing terrorism: international and national aspects. St. Petersburg: St. Petersburg State University Publishing House. 2018.

3. Methodological recommendations for conducting an assessment of ML/FT risks by organizations engaged in transactions with cash or other property and individual entrepreneurs. Moscow: Federal Financial Monitoring Service. 2019. URL: <https://www.ipbr.org/assets/documents/accounting/anti-corruption/anti-corruption.rosfinmonitoring.09.pdf?ysclid=m03tqk8nz7325739205>.

4. Overview of key indicators of financial institutions. 2023. Informational and analytical material. Moscow: Central Bank of the Russian Federation. 2024. URL: https://cbr.ru/collection/collection/file/49057/review_mfi_23q4.pdf.

5. Anti-money laundering and currency control. Legal acts. Moscow: Central Bank of the Russian Federation. 2024. URL: https://cbr.ru/counteraction_m_ter/acts/.

6. Putintseva N.A., Kornev P.M., Sokolovsky V.V., Ivanov M.V. The implementation of state control in the field of countering the legalization of proceeds from crime. *National interests: priorities and security*. 2022. Vol. 18. No. 6 (411). pp. 1167–1187.

7. Dubova S.E., Abramova M.A., Afanasyeva O.N. Development of supervision over the activities of financial and credit institutions in Russia. Moscow. KnoRus. 2020.

8. Saveliev I.A. Financial intelligence and the fight against financial crimes. St. Petersburg. 2020.

9. Oblonyuk T.V. Digital transformation of remote monitoring in the field of AML/CFT / FROMU. *Bulletin of Eurasian science*. 2023. Vol. 15. No. C5. p. 18.

10. Trends in the pawnshop market in 2023. Moscow: Central Bank of the Russian Federation, 2024. URL: <https://cbr.ru/analytics/microfinance/lombard/2023/>.

11. Federal Law No. 115-FZ dated 08/07/2001 “On Countering the Legalization (Laundering) of Proceeds from Crime by, and financing terrorism. URL: <https://www.fedsfm.ru/documents/federal-laws/72>.

12. Financial monitoring: theory and practice. edited by V.V. Gerasimov. M.: Economics. 2018.

13. Ferverda J., Reuter P. National assessments of money laundering risks: the experience of NGOs in eight developed countries. Washington, International Bank for Reconstruction and Development. 2022 URL: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099302204122255265/pdf/IDU02386c9b80f623045e70bf8a09a30b6162595.pdf>.

14. Gaviyau U., Sibindi A.B. Global regulatory framework for combating money laundering and terrorist financing: criticism. *Journal of Risk and Finance Management*. 2023. June. 16(7):313. URL: <https://www.mdpi.com/1911-8074/16/7>.

UDC 338.2

UNCERTAINTY IN THE MARKET FOR MANUFACTURERS OF INDUSTRIAL PRODUCTS

*O.N. NEVMERZHITSKAYA, Senior Lecturer at the Department of Economics and Management,
Russian state University named after A.N. Kosygin (Technologies. Design. Art)
e-mail: nevmerzhitskaya-on@rguk.ru*

Abstract

Global economic changes create the need to develop specialized indicators that describe the characteristics of the changing markets of industrial manufacturers. In the practice of managing industrial sectors, the problem of creating meters that ensure the reliability of data on the dynamics of production processes is manifested. The theoretical and practical significance of the study lies in substantiating the possibility of using the entropy indicator in the processes of regulating production processes in industries.

Keywords: *uncertainty, industrial products, market for industrial products, entropy, measure of uncertainty.*

References

1. Gribkov A.A. Evolutionary growth of system complexity. Part 1. Stage-by-stage structure formation. Modern science: current problems of theory and practice. Series: Cognition. 2023. No. 06. pp. 63–67.
2. Gribkov A.A. Evolutionary growth of system complexity. Part 2. System complexity and entropy. Modern

science: current problems of theory and practice. Series: Cognition. 2023. No. 06. pp. 68–72.

3. Zhebit V.A. Entropy as an aspect of the conceptualization of “order – chaos” in the philosophical interpretation of will. All-Russian Institute of Scientific and Technical Information of the Russian Academy of Sciences (VINITI RAS). Economic and social-humanitarian research. 2018. No. 1(17). pp. 76–83.

4. Karasev V.V., Karaseva E.I. Entropy of the main stock indices as an indicator of uncertainty of the state of the economy. Economy. Law. Innovations. 2023. No. 4. pp. 4–16.

5. Pilipenko A.I. Entropy as a measure of uncertainty in the analysis of risky situations when choosing financial decisions. Economic sciences. 2011. No. 78. pp. 61–65.

6. Popov E.V., Simonova V.L., Cherepanov V.V. Levels of digital maturity of an industrial enterprise. Journal of New Economy. Vol. 22, No. 2. pp. 88–109.

7. Federal Law of 31.12.2014 N 488-FZ (as amended on 12.12.2023) “On Industrial Policy in the Russian Federation”. URL: <https://www.zakonrf.info/doc-33157008/>.

UDC 338.242

PREFERENTIAL FINANCING PROGRAMS AS ONE OF THE TOOLS FOR IMPLEMENTING INVESTMENT PROJECTS OF THE ENGINEERING DIVISION OF ROSATOM STATE CORPORATION

*A.B. TITOV, chief specialist of the department of investment activities, leasing
and transactions with equity capital of Atomstroyexport JSC
e-mail: alex-letyga@yandex.ru*

Abstract

The article analyzes the changes in the conditions for the implementation of investment projects of the Engineering Division of Rosatom State Corporation as a result of the sanctions burden and changes in general economic situation. The influence of the key rate of the Central Bank of the Russian Federation on investment activity and the choice of sources of financing investment projects is shown. At the present stage, preferential financing programs are becoming particularly important as an effective tool for implementing investment projects. Analysis and monitoring of their use is presented in this article.

Keywords: *Investment activities, investment projects, Engineering Division of Rosatom State Corporation, key rate of the Central Bank of the Russian Federation, preferential programs, financial instruments.*

References

1. Alekseeva K.V., Kolosov A.I., Petrikeeva N.A. Prospects for the development of the State Corporation Rosatom under sanctions. Urban Planning. Infrastructure. Communications. 2023. No. 4 (33). pp. 22–30.

2. Kostyukova E.D., Analysis of the influence of the key rate on food pricing trends. Bulletin of young scientists of the Samara State Economic University. 2023. No. 1 (47). pp. 16–20.

3. Kotova E.S., The influence of external and internal environmental factors on the investment activity of an enterprise. Russian regions in the focus of change. Ekaterinburg, 2019. pp. 504–508.

4. Perevyshin Yu.N., Trunin P.V., Accelerating inflation will require a high key rate in 2023–2024. Economic development of Russia. Moscow. 2023. pp. 4–8.

5. RBC URL: <https://companies.rbc.ru/id/1057749591855-ao-aktsionernoe-obschestvo-teneks-servis/>

6. RBC URL: <https://companies.rbc.ru/id/1077758081664-ao-atomnyij-energopromyshlennyij-kompleks/>

7. Titov A.B. Anti-crisis measures of state support for investment processes. "Socio-economic prerequisites and results of the development of new technologies in the modern economy. Proceedings of the III International Scientific Conference. Nizhny Novgorod. 2021. pp. 194–198.

8. Titov A. B. Investment activity of state corporations in a closed economy. Socio-economic prerequisites and results of the development of new technologies in the modern economy: Materials of the V International Scientific

Conference. Nizhny Novgorod, February 15. 2023. Nizhny Novgorod. National Research Nizhny Novgorod State University named after. N.I. Lobachevsky. 2023. pp. 222–225.

9. Titova N.G., Titov A.B. Investments in real estate and leasing. Economics: theory and practice. 2019. No. 3 (55). pp. 49–54.

10. Central Bank of the Russian Federation. URL: https://cbr.ru/hd_base/KeyRate/

11. Yankovskaya D.G., Pagin D.F., The impact of increasing the key rate on the development of enterprises: analysis and prospects. Scientific forum. Collection of articles of the V International Scientific and Practical Conference. Penza. 2023. pp. 32–36.

UDC 331.104

EFFICIENCY OF INCENTIVES AND MOTIVATION OF EMPLOYEES OF THE COMPANY'S REGIONAL REMOTE SALES AND SERVICE CENTER

L.V. MARABAYEVA, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of Management, Ogarev National Research Mordovian State University
e-mail: l.marabaeva@mail.ru

T.E. SHILKINA, Candidate of Economic Sciences (Ph.D.), Associate Professor of the Department of Finance and Accounting, Russian University of Cooperation Saransk Cooperative Institute (branch)
e-mail: t.e.shilkina@ruc.su

Abstract

The article presents the results of the study of using various tools and methods to stimulate and motivate employees of the regional Center for remote sales and service of one of the leading players in the Russian market of cellular communication services – the Tele2 Company. The features of the company's work with the customer base are determined and the organizational characteristics of the unit's activities are given, which determine the requirements for employees of the functional area under study. The performance indicators of their work - KPIs - in quantitative and qualitative terms are considered. Based on the results of a comparative analysis of a number of performance indicators among the largest mobile operators, we have drawn a conclusion about the effectiveness of the practice of Tele2 and its CRSS in terms of motivation and staff development and the possibilities of its scaling.

Keywords: motivation, stimulation, staff, company, efficiency, subscribers, quality, services, KPI, Remote sales and service center.

References

1. Official website of the Federal State Statistics Service. URL: <https://rosstat.gov.ru>.
2. The official website of the territorial body of the Federal State Statistics Service for the Republic of Mordovia. URL: <https://13.rosstat.gov.ru>.
3. The official website of Sberbank PJSC. URL: <http://www.sberbank.ru>
4. Tele2 official website. URL: <https://tele2.ru>
5. The official website of PJSC MegaFon. URL: <https://megafon.ru>
6. The official website of PJSC VimpelCom. URL: <https://beeline.ru>
7. Official website of MTS PJSC. URL: <https://mts.ru>

UDC 330.8

ABOUT ACTUALITY THE PRINCIPLES OF NEWCLASSIC ON SOLVE THE PROBLEM MODERNIZATION OF ENTERPRISES TAX PROFIT

V.B. DUBKOVA, Candidate of Economic Sciences (Ph.D.), Associate Professor.
e-mail: nako@bk.ru

Abstract

It is considered the methodological, theoretical and practical significance the principles of new classical marginalism theory of price, maximum useful and economy prosperity on additional substantiation necessary

employment differentiated method of enterprises tax profit. This make on object of article. It is determination in result of research the conclusion about marginalism theory of price. It does not contradict the principles the theory of surplus value, into conformity which the basis

indicators of differentiation the enterprises in groups the norm of surplus value, the norm of profit and organic structure of capital are affected. In addition substantiation the branch level of differentiation on basis this indicators with accounting the laws of growing, diminishing and steadying giving and possibility decision the dilemma of between equality and effectiveness.

Keywords: *the theory of surplus value, the theory of price, the theory of maximum useful, the theory of economy society prosperity, the differentiated method of tax profit, the economic category.*

References

1. Time. Ru. The Russian newspaper 10 June 2024.
2. Dubkova V. B. The tax profit: differentiated method of taxation and new classic analysis. Integrated valuation of effectiveness enterprises tax profit. Finances of state branch economy. monographic. Sankt-Peterburg: Publish SPbSEU, 2016. P. 212.

3. Dubkova V. B. The conception of differentiated method enterprises tax profit. Economy: theory and practical. Kuban state university. 2024. No.2. pp. 50–66.
4. Marx K. Capital. Vol.3. part.1. Moscow. Publishing the Political literature. 1978. P.508.
5. Marshall A. The principles of economic science: Vol. 1. Moscow. Progress, 1993. P. 416.
6. Marshall A. The principles of economic science: Vol. 2. Moscow. Progress, 1993. P. 310.
7. Marshall A. The principles of economic science. Vol. 3. Moscow. Progress. 1993. P. 352.
8. The Message of President of RF to Federal Assembly. The Russian newspaper 1 Mapra 2024.
9. For justice. The Russian newspaper 26 April 2024.
10. Stiglits J. Y. The economics of public sector. Moscow State University publishing house. Publishing house «Infra – M». 1987. 740 p.

UDC 658.8:37

EFFECTIVE MARKETING IN THE FIELD OF EDUCATION: STRATEGIES AND CHALLENGES

M.S. TRETYAKOVA, postgraduate student of the Department of Management and Marketing, Belgorod State University, e-mail: mrs.tretyakova.m@yandex.ru

Abstract

This article discusses various aspects of effective marketing in the educational field. The purpose of this article is to examine the concept of “educational marketing”, to analyze strategies that can provide the best results and meet modern challenges, such as the constantly changing environment, technological progress, the needs of citizens, and socio-cultural changes.

Keywords: *effective marketing, education, strategic planning, challenges, artificial intelligence, marketing tools.*

References

1. Bazavlutskaya L.M. Methodology for developing the quality of educational services. In the collection: Methodology of professional education: from theory to practice. Collection of scientific papers based on the results of the All-Russian Olympiad in methodology of professional education. 2017. pp. 17–20.
2. BelPressa URL: <https://www.belpressa.ru/society/obrazovanie/54250.html#>
3. Zaval'ko N.A. Specific features of educational ser-

vices in the aspect of marketing relations. Creative economy. 2011. No. 6 (54). pp. 80–84.

4. Kotler F. Fundamentals of Marketing. Brief course. Moscow. Williams Publishing House, 2003. 656 p.

5. AI in Education Statistics 2023 [Adoption, Benefits, Challenges]. URL: <https://businessolution.org/ai-in-education-statistics/>

6. Atabek O., 2020. Alternative Certification Candidates' Attitude towards Using Technology in Education and Use of Social Networking Services. A Comparison of Sports Sciences and Foreign Language Graduates. World Journal on Educational Technology: Current Issues. No. 12(1). pp.1–13.

7. Bluteau P., Clouder L., Cureton D., 2017. Developing interprofessional education online: An ecological systems theory analysis. Journal of Interprofessional Care. No. 31(4). pp. 420–428.

8. Bubel D., Cichoń S., 2017. Role of information in the process of effective management of the university. International Journal of Innovation and Learning. No. 21(1). pp. 114–125.

AGRICULTURAL EXPORTS OF RUSSIAN REGIONS IN THE NEW REALITIES

L.I. EGOROVA, DOCTOR of Economics, Full Professor, Department of World Economy and Management, Kuban State University (Krasnodar)
e-mail: l-egorova@mail.ru

V.A. TSATURYAN, Assistant Lecturer, Department of Economic Analysis, Statistics and Finance, Kuban State University (Krasnodar)
e-mail: wazgo@mail.ru

Abstract

The article considers the dynamics and prospects of Russia's agricultural exports under sanctions pressure, summarizes the results of 2023. The main achievements and challenges faced by Russian agrarian enterprises, including logistical barriers and product certification, are analyzed. Key areas of development are discussed, such as digitalization of the agro-industry, improvement of export strategies and international cooperation to increase competitiveness in the global market.

Keywords: agrarian export, economic sanctions, international markets, foreign economic activity, logistical barriers, regional diversification.

References

1. Vertiy M.V. The Impact of Scientific and Technological Progress on the Efficiency of Grain Production. Machinery and Equipment for the Village. 2021. No. 10. pp. 35–38.
2. Egorova, E.M., Vahid D.A.V. On the Role of Financial Instruments in the Development of Foreign Trade Cooperation between Russia and Iraq. Galaxy of Science – 2023. All-Russian Scientific and Practical Conference with International Participation. Krasnodar. April 19–22. 2023. Vol. 1. Krasnodar. Kuban State University. 2023. P. 219–224.
3. Egorova L.I., Ushnov D.V. Theoretical Approaches to Defining Russia's Foreign Economic Relations in the Context of Current Geopolitical Realities. Economics of Sustainable Development. 2023. No. 4(56). P. 286–289.
4. Egorova L.I., Egorov M.V., Algraiti Sh.A.A. Development of foreign trade management tools in forming the business reputation of Iraqi companies in the world market. Economy: theory and practice. 2023. No. 3(71). pp. 66–71.
5. Egorov M.V., Kraminskaya L.S. On promising areas for improving the business reputation of Russian exporting companies in the world market. Galaxy of Science – 2023. All-Russian scientific and practical conference with international participation. Krasnodar. April 19–22. 2023. Vol. 1. Krasnodar: Kuban State University. 2023. pp. 212–218.
6. Federal Center "Agroexport". (2023). Agricultural export of the regions of the Russian Federation 2023.
7. Shevchenko I.V., Egorov M.V. Foreign economic policy as a tool for ensuring foreign economic security. International business: strategies for innovative development. edited by I.V. Shevchenko, O.V. Nikulina. Krasnodar: Ecoinvest, 2020. pp. 914–340.
8. Shevchenko I.V., Poddubnaya M.N., The impact of sanctions on the development of international business in Russia. I.V. Shevchenko, Economy: theory and practice. 2023. No. 2 (70). P. 3–9.

УСЛОВИЯ ПУБЛИКАЦИИ

В ЖУРНАЛЕ «ЭКОНОМИКА: ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА»

Уважаемые авторы!

В журнале публикуются научные статьи по актуальным проблемам мировой и российской экономики, экономической теории, финансов, менеджмента, маркетинга, логистики и предпринимательства. К изданию принимаются только ранее неопубликованные статьи на русском языке, не представленные к рассмотрению в другие журналы.

Журнал выходит 4 раза в год. Сроки приёмов статей:

- в №1 — до 15 февраля;
- в №2 — до 15 мая;
- в №3 — до 15 сентября;
- в №4 — до 15 ноября.

Сроки приёма статей могут быть сокращены редакцией при досрочном достижении предельного объёма номера журнала.

В одном номере журнала может быть опубликована только одна статья одного автора.

Статьи, публикуемые в журнале «Экономика: теория и практика», проходят обязательное рецензирование (подробнее в «Положении о рецензировании»), тестируются на оригинальность текста программой «Антиплагиат». Рекомендуемый уровень — не менее 90 %.

Максимальный объём статьи — 40 тыс. знаков, включая пробелы (1 п. л.), минимальный — 0,5 п. л. (10 стр. А4).

Статьи публикуются только при положительной рецензии. Публикации платные. Плата за издательско-редакционные услуги — 600 р. за страницу формата А4, оформленную по требованиям редакции. Оплата производится через Сбербанк РФ по договору, высылаемому автору при включении статьи в очередной номер.

Плата за публикацию не взимается с:

- аспирантов очной формы обучения (бюджет) при предоставлении оригинала справки из отдела аспирантуры вуза;
- членов редакционного совета, редакционной коллегии и редакции журнала «Экономика: теория и практика».

мика: теория и практика».

Представленные статьи должны включать: индекс УДК, сведения об авторах, аннотацию, ключевые слова, основной текст публикуемого материала, список литературы (*прил. 1*).

Сведения об авторах должны содержать следующие элементы (*прил. 2*).

Аннотацию помещают перед текстом рукописи после заглавия и сведений об авторе(ах). Объём аннотации не более 500 печатных знаков, включая пробелы. Ключевые слова (5—7) помещают отдельной строкой после аннотации перед текстом статьи. Ключевые слова приводятся в именительном падеже.

Библиографический список (в алфавитном порядке) помещается после текста статьи и должен соответствовать ГОСТ Р 7.0.5–2008 (*прил. 3*). Ссылки на источники оформляются по тексту в квадратных скобках. Постраничные ссылки на источники не допускаются.

Название статьи, сведения об авторах, аннотация, ключевые слова и список литературы на английском языке представляются в конце статьи.

Статьи должны быть подготовлены в текстовом редакторе Word в формате А4. Параметры страниц: все поля — 2,0 см; ориентация — книжная; шрифт — Times New Roman, выравнивание — по ширине; кегль — 14; межстрочный интервал — 1,5; абзацный отступ — 1, 2 см. Автоматический перенос, зона переноса — 1 см, максимальное число переносов подряд — 3. Рисунки, таблицы и формулы набираются в редакторе Word. Рисунки и графики группируются, представляются только в черно-белом варианте.

Статьи направлять в электронном виде: *Фамилия автора статья.doc* и *Фамилия автора_анкета.doc* по адресу e-mail: etip@kubsu.ru.

Статьи, оформленные без соблюдения указанных требований редакцией не рассматриваются.

Редакция

ПРИМЕР ОФОРМЛЕНИЯ СТАТЬИ

УДК 336.717

**МИРОВАЯ ВАЛЮТНАЯ СИСТЕМА КАК ИСТОЧНИК
СОВРЕМЕННОГО ЭКОНОМИЧЕСКОГО КРИЗИСА**

Э.Н. Терещенко, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры мировой экономики и менеджмента, Кубанский государственный университет

e-mail: yourn@yourmail.ru

А.А. Иванова, аспирант кафедры финансов и кредита, Кубанский государственный университет

e-mail: yourn@yourmail.ru

Аннотация

В статье выявляются проблемы действующей валютной системы, обосновывается необходимость её реформирования. Рассматриваются варианты новой мировой валюты, основанные на различных принципах. Показывается, что ни СДР, ни национальные, ни коллективные валюты не способны выполнять роль мировой резервной валюты. Авторы приходят к выводу, что настоящий кризис является затяжным и будет преодолен только переходом мировой экономики к новой валютной системе.

Ключевые слова: *мировая валютная система, трансформация, финансовый кризис, резервная валюта, национальная валюта.*

ТЕКСТ СТАТЬИ**Библиографический список**

1. Ильшева Н.Н., Ильменская А.В. Применение консолидированной отчётности по РПБУ для оценки результатов деятельности банковской (консолидированной) // Международный бухгалтерский учёт. 2009. № 2. С. 37–41.
2. Письмо Банка России от 07.05.2008 № 15-1-3-16 / 2271 «Об оценке кредитных рисков в банковской группе» на запрос Ассоциации российских банков от 20.03.2008 № А-02/5-166.
3. Прудникова А.А. Инвестиции в условиях открытой экономики // Проблемы прогнозирования. 2007. № 3. С. 140–146.
4. Торговая политика и значение вступления в ВТО для развития России и стран СНГ / под ред. Дэвида Г. Тарра. М.: Весь Мир, 2006.
5. Указание Банка России от 16.01.2004 № 1376-У «О перечне, формах и порядке составления и представления форм отчётности кредитных организаций в Центральный Банк Российской Федерации», зарегистрировано в Минюсте России 23.01.2004 № 5488.

UDC 336.717

WORLD CURRENCY SYSTEM AS A SOURCE OF THE MODERN ECONOMIC CRISIS

E.N. Tereshchenko, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of chair of World economy, Kuban State University

e-mail: yourn@yourmail.ru

A.A. Ivanova, graduate student of chair the Finance and the credit, Kuban State Agrarian University

e-mail: yourn@yourmail.ru

Abstract

The article identifies the problems of action-ing of the monetary system, justifies the need for reform. Are examined options for a new world currency based on different principles. Being shown that neither the SDR nor national, nor the collective currency is not able to perform the role of world reserve currency. The authors conclude that the present crisis is-etsya lengthy and will be overcome only move the world economy to a new monetary system.

Keywords: *world monetary system, transformation, financial crisis, reserve currency, national currency*

References*

1. *Ilysheva N.N., Ilmenskaya A.V.* Using the consolidated financial statements prepared in accordance with Russian Accounting Standards for the value of the financial results of the Bank (consolidated) Groups. J. International Accounting, 2009. no. 2. pp. 37-41.
2. Bank of Russia (2008). №15-1-3-16/2271 Letter of the Central Bank of Russian Federation «On the value of credit risks in the Bank (consolidated) Group», for the request of Russian Banks Association №A-02/5-166 dated 20.03.2008. Central Bank of Russian Federation, Moscow, Russia.
3. *Prudnikova A.A.* Investing in an open economy. J. Problems of Forecasting, 2007. no. 3. pp. 140–146.
4. Trade policy and the importance of accession to the WTO for the development of Russia and CIS countries. David G. Tarr (ed.). Moscow, All World, 2006.
5. Bank of Russia (2004) № 1376-U Direction of the Bank of Russia. «On the List, Forms and Procedure of Drawing up and Submission of the Forms of Reports of Credit Organizations to the Central Bank of the Russian Federation», Central Russian Federation, Moscow, Russia.

* Обращаем внимание, что в библиографических записях (References) не используются разделительные знаки («//» и «-»).

В редакцию журнала
«Экономика: теория и практика»
от автора(ов)
Фамилия, Имя, Отчество

Направляю(ем) статью «**Управление инвестиционными финансовыми потоками холдинга**» для публикации в журнале «Экономика: теория и практика».

Статья ранее не публиковалась. В другие журналы на рассмотрение не представлена.

С публикационной этикой журнала ознакомлен(ы). С условиями публикации согласен(ны).

Против воспроизведения данной статьи в других средствах массовой информации (включая электронные) не возражаю(ем).

На гонорар не претендую(ем).

В случае публикации статьи авторские экземпляры журнала прошу(сим) выдать в редакции журнала (выслать по адресу: индекс, город, улица, дом, квартира).

Дата **Ф.И.О. автора(ов)**

АНКЕТА АВТОРОВ

1. Фамилия Имя Отчество;
2. Место работы (учёбы) (для аспирантов форма обучения, для магистрантов — программа и курс);
3. Должность;
4. Учёная степень;
5. Учёное звание;
6. Почтовый адрес (с индексом);
7. Тел. дом.
8. Тел. моб.
9. e-mail

Дата *Подпись*

**ПРИМЕРЫ ОФОРМЛЕНИЯ ССЫЛОК
в соответствии с ГОСТ Р 7.0.5–2008 «Библиографическая ссылка.
Общие требования и правила составления»**

Статья в журнале

Демьяненко А.Н. Пространственная экономика: эволюция подходов и методология // Экономическая наука современной России. 2010. № 3 (50). С. 7—26.

Книга, монография

Мотовилов А.Н., Погодина Р.Ф. Инвестиционный потенциал региона. СПб: Питер, 2015. 180 с.

Диссертация

Кудрявцев Ю.Н. Совершенствование механизма стимулирования инвестиционной активности промышленных предприятий: дис. ... д-ра экон. наук. М.: ВШЭ, 2011. 345 с.

Автореферат диссертации

Андреев С.В. Совершенствование налогового стимулирования малого инновационного предпринимательства: автореф. дис. ... д-ра экон. наук. М.: ВШЭ, 2012. 40 с.

Тезисы доклада

Владимирова А.П. Факторы, влияющие на экономическую безопасность региона // Тезисы докладов V международной научно-практической конференции. М.: МГУ, 2010. С. 253—259.

Переводное издание

Кэмпбелл В.Ф. Инвестиционная стратегия корпорации в условиях глобализации: пер. с англ. М.: Экономика, 2014. 282 с.

Раздел книги

Нечаев А.Б. Методика оценки инвестиционной привлекательности предприятий // Инвестиционная привлекательность предприятия. М.: Экономика, 2011. С. 12—34.

Раздел отдельного тома многотомного издания

Иванов С.В. Управление маркетинговыми инновациями // Управление инновациями. М.: Прогресс, 2012. Т. 2. С. 120—163.

Издание, не имеющее индивидуального автора

Малое предпринимательство в России. М.: Росстат, 2012. 120 с.

Электронные ресурсы

Реестр региональных организаций, образующих имущественную инфраструктуру поддержки МСП. URL: <http://corpmsp.ru/infrastruktura-podderzhki/imushchestvennaya-infrastruktura> (дата обращения: 15.05.2020).