



**РЭУ.РФ**

РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА  
КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ

КРАСНОДАРСКИЙ ФИЛИАЛ  
ФГБОУ ВО  
"РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА"

**СФЕРА УСЛУГ:  
ИННОВАЦИИ И КАЧЕСТВО**

**SERVICES SECTOR:  
INNOVATION AND QUALITY**

**НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ**



**РЭУ.РФ**

РОССИЙСКИЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Г.В. ПЛЕХАНОВА

**№ 72**

**2024**

# *Сфера услуг: инновации и качество*

## Services sector: innovation and quality

№ 72, 2024

Научно-практический журнал

Периодичность – 6 раз в год

Доступ к электронной версии <https://journal.reakf.ru/>

Журнал зарегистрирован в Федеральной службе по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор) Эл № ФС77-80740

**Учредитель:**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования "Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова"

**Издатель:**

Краснодарский филиал ФГБОУ ВО "Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова"

**Главный редактор:**

Е.О. Горецкая, доктор экономических наук, профессор

**Редакционный совет:**

Г.Л. Авагян, доктор экономических наук, профессор

Р.Л. Агабекян, доктор экономических наук, профессор

Г.Л. Баяндурян, доктор экономических наук, профессор

Е.Н. Белкина, доктор экономических наук, доцент

Л.А. Воронина, доктор экономических наук, профессор

А.А. Воронов, доктор экономических наук, профессор

Е.В. Горшенина, доктор экономических наук, профессор

А.В. Петровская, кандидат экономических наук, доцент

А.З. Рысьмятов, доктор экономических наук, профессор

Т.П. Хохлова, кандидат экономических наук, доцент

З.А. Шарудина, кандидат экономических наук, доцент

Р.В. Брюшков, кандидат технических наук, доцент

**Верстка:** Н.И. Криво

**Корректор:** Н.С. Лапшина

**Редакция журнала:** 350002 Краснодар, ул. Садовая, 23, телефон/факс (861) 201-10-71

Адрес в Internet: <https://journal.reakf.ru/> e-mail: [reakf\\_publicaciya@mail.ru](mailto:reakf_publicaciya@mail.ru)

© РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2011

©Краснодарский филиал РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2011

Возрастные ограничения: 16+

**Статьи рецензируются**

Точка зрения редакции не всегда совпадает с точкой зрения авторов публикуемых статей.

Перепечатка материалов, опубликованных в журнале «Сфера услуг: инновации и качество», допускается только с письменного разрешения редакции.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. *Авагян Г.Л., Жарова О.Е.*  
Инновационный аналитический инструментарий в оценке и прогнозировании финансового положения компании на основе комбинирования бенчмаркинга и рейтингового анализа..... 4-37
2. *Авагян Г.Л., Семенчук Н.С.*  
Оценка инвестиционной привлекательности промышленного предприятия на основе рейтингового подхода..... 38-59
3. *Багателия Д.А., Гогоу Д.О., Гляшок З.Х.*  
Совершенствование управления экономическим взаимодействием местных органов власти и бизнеса ..... 60-66
4. *Балашова И.В., Колесник А.В.*  
Государственное и частное партнерство ..... 67-77
5. *Гербут Е.А., Штезель Д.А.*  
Альтернативные сценарии будущего человечества ..... 78-85
6. *Глушкова А.В., Малыш А.И.*  
Имидж как средство рекламы предприятий туризма в амурской области..... 86-98
7. *Ермакова Ю.С., Акопянц А.А.*  
Проблемы оценки финансового состояния субъекта МСП ..... 99-111
8. *Козловская С.А., Ремигайло Н.В.*  
Стратегические приоритеты управления социально-экономического развития трудовых ресурсов Краснодарского края..... 112-125
9. *Лабутина И.Г., Матинян К.Г.*  
Проблема построения коммуникаций разных поколений ..... 126-135
10. *Натура Д.А., Лукашевич Е.А.*  
Защита прав потребителей как глобальное направление деятельности прокуратуры в зарубежных странах..... 136-144
11. *Пантелеева О.Б., Мальцева П.А.*  
Метод байесовских сетей и ключевые аспекты байесовского моделирования ..... 145-157
12. *Хохлова Т.П., Колесник А.В.*  
Влияние культуры на мотивацию и вовлеченность сотрудников в государственном управлении..... 158-169

УДК 33.336.64

*Авагян Г.Л.,  
д.э.н., профессор  
кафедры финансов и бизнес - аналитики  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова  
Жарова О.Е.,  
обучающаяся (магистрант)  
кафедры финансов и бизнес - аналитики  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова*

**ИННОВАЦИОННЫЙ АНАЛИТИЧЕСКИЙ ИНСТРУМЕНТАРИЙ В ОЦЕНКЕ И  
ПРОГНОЗИРОВАНИИ ФИНАНСОВОГО ПОЛОЖЕНИЯ КОМПАНИИ НА  
ОСНОВЕ КОМБИНИРОВАНИЯ БЕНЧМАРКИНГА И РЕЙТИНГОВОГО  
АНАЛИЗА**

**INNOVATIVE ANALYTICAL TOOLS IN ASSESSING AND FORECASTING THE  
FINANCIAL POSITION OF A COMPANY BASED ON A COMBINATION OF  
BENCHMARKING AND RATING ANALYSIS**

**Аннотация:** актуальность темы научной статьи обусловлена тем, что в условиях неопределенности и турбулентности в экономике, ухода ряда иностранных компаний из России для многих отечественных организаций возрастает значение таких процессов, как: реструктуризация бизнеса; сохранение бизнеса за счет привлечения новых стратегических инвесторов и партнеров; покупка и продажа бизнеса. В этих условиях важное значение приобретает объективная оценка финансового положения компании на основе использования инновационных аналитических инструментов оценки и прогнозирования возможностей её эффективной работы в перспективе в условиях дальнейшего расширения санкций.

В статье предложен методический подход для оценки и прогнозирования финансового положения компании, основанный на комбинировании двух инструментов бенчмаркинга и рейтингового анализа, апробированный на материалах конкретной компании. Предложена управленческая отчетность, позволяющая провести глубокий и всесторонний анализ детализированных статей затрат компании.

**Annotation:** the relevance of the topic of the scientific article is due to the fact that in conditions of uncertainty and turbulence in the economy, the departure of a number of foreign companies from Russia, for many domestic organizations, the importance of such processes as:

business restructuring; business preservation by attracting new strategic investors and partners; buying and selling a business increases. In these circumstances, an objective assessment of the company's financial position based on the use of innovative analytical tools for evaluating and predicting the possibilities of its effective operation in the future in the context of further expansion of sanctions becomes important. The article proposes a methodological approach for assessing and forecasting the financial position of a company based on a combination of two benchmarking and rating analysis tools, tested on the materials of a specific company. Management reporting is proposed, which allows for a deep and comprehensive analysis of the detailed cost items of the company.

**Ключевые слова:** финансовое положение, прогнозирование, бенчмаркинг, рейтинговый анализ, компании-конкуренты, управленческая отчетность, инновационные аналитические инструменты.

**Keywords:** financial position, forecasting, benchmarking, rating analysis, competitor companies, management reporting, innovative analytical tools.

На сегодняшний день привычные к использованию инструменты оценки и прогнозирования финансовой деятельности компании не способны раскрыть релевантную информацию о ее фактическом состоянии. В связи с этим, бизнес проявляет все больший интерес к инновационным аналитическим и прогностическим инструментам оценки финансовой деятельности компании.

В условиях бурно развивающейся экономики, спрогнозировать будущее состояние компании становится достаточно сложно даже опытным специалистам. Компания, с одной стороны, выступает в качестве составной части финансово-производственного сегмента, с другой, - в качестве экономического субъекта с определенным набором целей, которые он реализует в процессе своего функционирования.

Учитывая тот факт, что внешние экономические условия довольно изменчивы, ключевым вопросом руководящего звена компании становится оценка и прогнозирование финансового состояния компании. Однако многие исследователи продолжают пользоваться методиками, созданными еще в прошлом веке и адаптированными к российской финансовой отчетности. [3].

Методы оценки финансового положения компании, которые широко применяются, основываются на оценке финансовых результатов и бухгалтерской отчетности компании, а также на аналитике открытых источников, которые, к

сожалению, не всегда могут отразить реальное финансовое состояние. Это объясняется тем, что использование ретроспективных данных не может в достаточной мере служить основой объективной оценки при принятии адекватных решений и финансового прогнозирования.

Специалисты акцентируют свое внимание преимущественно на показателях рентабельности и платежеспособности. В контексте оценки финансового состояния компании экономический анализ, базирующийся на моделях финансового состояния и финансовых результатов, является наиболее значимым подходом среди современных методов, которым отдают предпочтение исследователи. К таким индикаторам относятся прибыль и рентабельность, а также чистые активы предприятия. [2]. Для проведения анализа отбираются данные о валовой прибыли, чистой прибыли, выручке, активах, себестоимости, задолженностях и способах реализации продукции, оборачиваемости активов [4].

Однако следует отметить, что на сегодняшний день, цели финансовой оценки уже изменились. Обоснование управленческих решений сегодня становится важнее контрольных функций анализа. При этом направления развития использования капитала и инвестиций выходят на первый план при финансовом прогнозировании. Именно поэтому потребность в использовании инновационного аналитического и прогностического инструментария в оценке финансовой деятельности компании возрастает.

Нововведения в методах прогнозирования заключаются в применении системы интегральных показателей и оценки их весомости, значимости множества, на первый взгляд, не сильно связанных факторов, экспертных оценок и других современных методов. Повышение эффективности проводимого анализа возможно на основе данных управленческого учета и управленческого анализа.

Анализ отечественного и зарубежного опыта оценки и прогнозирования финансового состояния компании, позволил выделить некоторые инновации, набирающие все большую популярность у исследователей:

- применение интервального анализа и прогнозирования целевых результатов;
- бенчмаркинг и рейтинговый анализ;
- развитие финансовой логистики;
- метод DEA диагностики;
- использование дискриминантных моделей в оценке финансового состояния

компании;

-применение кластерного анализа;

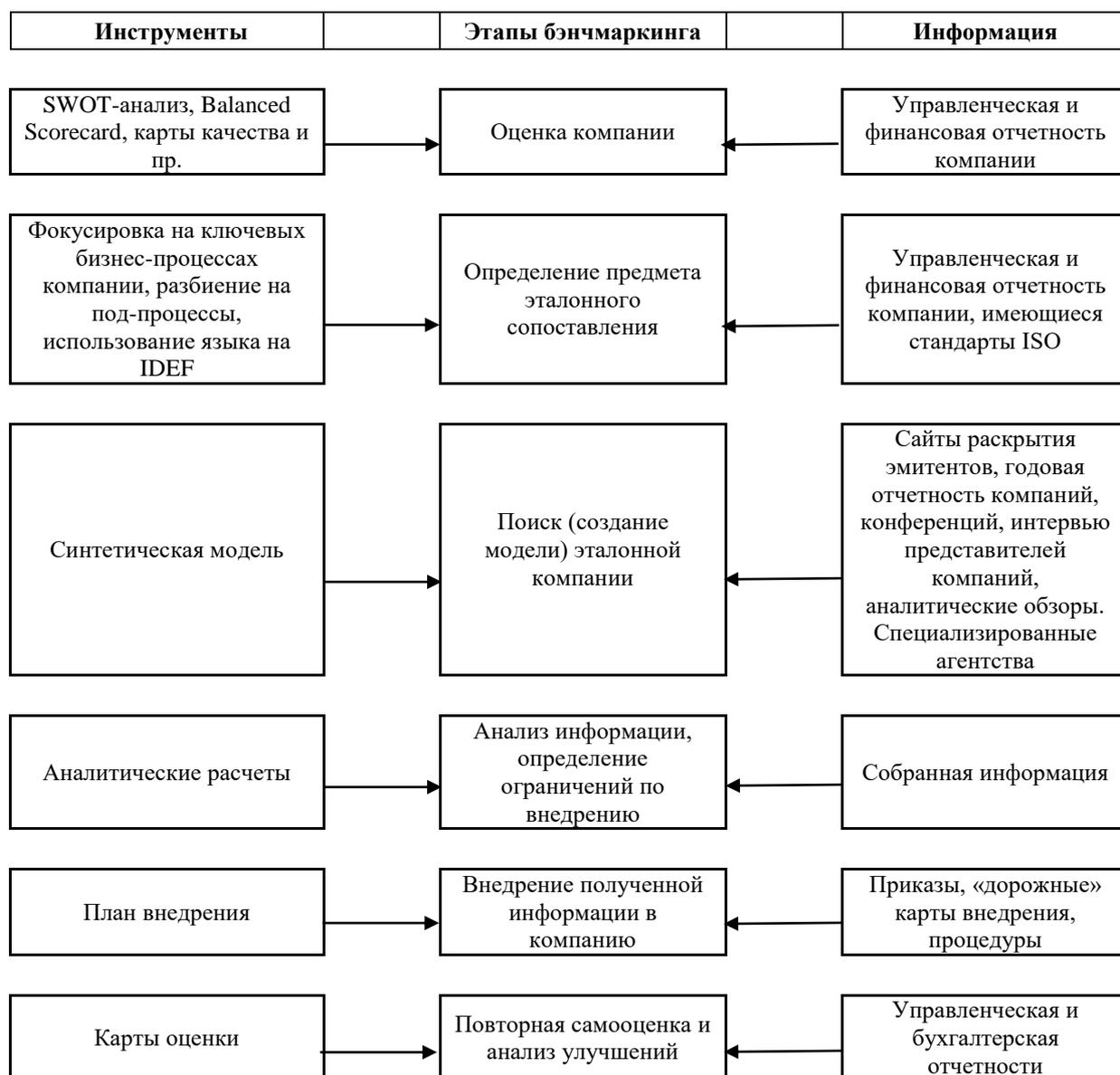
-использование многомерной статистики и методов математического имитационного моделирования с использованием теории игр. По результатам отбора можно сформировать корреляционную матрицу и строить финансовые, статистические и иные прогнозы для удаления части исходных данных и выбора факторов наибольшего влияния на конечный результат. В данном случае не исключено использование также и регрессионного анализа.

Оценка конкурентоспособности в процессе проведения анализа финансового состояния компании играет значимую роль[12], что объясняется необходимостью установления уровня инвестиционной привлекательности компании и оценить возможность привлечения новых инвесторов, новых источников финансирования, необходимых для развития компании. Традиционный анализ финансовой деятельности компании не позволяет получить информацию, касающуюся определения места компании среди предприятий - конкурентов, а также их перспективных ориентиров. Данную задачу можно решить с помощью бенчмаркинга.

Бенчмаркинг представляет собой процесс сравнения показателей оцениваемой компании с ее основными конкурентами, применяющими аналогичную бизнес - модель. Бенчмаркинг – это оценка процессов, протекающих внутри самого хозяйствующего субъекта, а также поиск аналоговых компаний, выявление отклонений, их причин и решений. Например, если цель бенчмаркинга будет заключаться в поиске путей укрепления и улучшения показателей финансовой деятельности компании, в этом случае может быть использована модель, представленная на рис. 4.

Приведенный выше метод можно разделить на три подвида: Best Practice, Bestin Class и Best of Best.

При методе Best Practice, направленном на достижение наилучшей практики работы, эффективность деятельности компании сравнивается с известными лидерами производства.



**Рис. 1** – Модель бенчмаркинга с соответствующим методологическим и информационным обеспечением.

Метод Bestin Class состоит в детальном сравнении эффективности деятельности компании с ведущими конкурентами в отдельном виде деятельности. Наиболее трудоемким, в плане получения информации и создания базы данных для сравнения, является метод Best of Best, основанный на сравнении некоторых внутрихозяйственных процессов компании с показателями лучших компаний.

Модель бенчмаркинга может быть применена к оценке деятельности различных компаний. Результаты оценки могут быть использованы для расчета ставки требуемой доходности.

Процедуру предлагается осуществить в несколько этапов [3]:

- осуществление выборки предприятий - аналогов (конкурентов);
- осуществление выборки коэффициентов для сравнения;
- проведение расчетов по раскрытым данным.

На первом этапе определяется состав коэффициентов, которые будут участвовать в оценке. В процессе оценки деятельности компании и ее основных конкурентов могут быть использованы следующие коэффициенты:

-отношение прибыли до налогообложения к инвестиционному капиталу или рентабельность инвестиций;

- рентабельность продаж, рассчитанная по чистой прибыли;
- доля заемного капитала в структуре обязательств;
- темп роста выручки по отношению к уровню прошлого года;
- производительность труда (выручка, приходящаяся на одного работника).

Данные показатели являются базой для разработки управленческих решений относительно перспектив развития компании.

Прогнозирование целевых показателей основано на прогнозном интервальном методе, который предполагает создание альтернативных ключевых показателей оценки, позволяющих вычислить возможные сценарии развития финансового состояния компании на основе исследованных тенденций изменения анализируемых показателей. В модели используются методы математической статистики, теории игр и др.

Интервальные методы используются для построения целевой функции в виде результата исследования. Анализ предполагает в процессе корректировки функции исследованных критериев для снижения ширины итогового интервального числа с сохранением возможности попадания итогового значения в интервальный ряд. Интервальный метод гарантирует итоговую вероятность попадания значения в диапазон значений и обеспечивает соответствие прогноза фактическому итогу. В качестве целевого показателя может быть выбран финансовый результат деятельности компании, например, прибыль.

Базой для сравнения служат основные финансовые показатели компании: выручка, заемный капитал в общей структуре обязательств, рентабельность продаж, затраты, основные и оборотные средства и прочие показатели.

В результате использования разных методов логистики появилась финансовая логистика, под которой понимается оптимизация финансовых потоков компании и движения ее активов. используется для управления финансовыми потоками компании..

В финансовой логистике главная роль отводится регулированию финансовых потоков, которые формируются из разграниченных во времени выплат денежных средств компании. Главное целью использования и оптимизации таких потоков является повышение эффективности движения товарно-материальных ценностей, товаров, работ или услуг.

При реализации методов финансовой логистики применяется модель создания логистического алгоритма регулирования состава финансовых активов компании. Во многих случаях этот алгоритм включает следующие этапы:

- аудит активов и расчет стоимостных соотношений в общей сумме активов;
- сравнение отношений долей в классах активов с плановыми и нормативными значениями или соотношениями нормативов;
- последующая выработка решений по оптимизации состава активов;
- формирование и мобилизация новой структуры активов;
- изменение структуры активов в соответствии с внешними изменениями и реагированием на угрозы.

Итоговый этап построения такого алгоритма – это создание контуров пространства между логистическими блоками алгоритма, которые показывают взаимосвязи и порядок действий в организации финансовых потоков. Данные методы активно применяются в сфере обеспечения экономической и финансовой безопасности, а также антикризисного управления.

Рейтинговый анализ – это весьма специфический вид анализа для определения финансового положения компании, который включает выбор и группировку показателей с учетом рейтингов, а также весомости итоговых показателей выбранных рейтингов.

Выделяются ключевые показатели, на основе которых затем определяется рейтинг. Возможен вариант выбора показателей в соответствии с жизненным циклом организации или его конкретных продуктов. Ключевыми показателями для рейтингового анализа при оценке финансового состояния могут быть: рентабельность продаж, коэффициенты автономии, ликвидности, производительность труда работников, уровень отдачи на капитал и активы.

Также можно распределить показатели по группам, если этого требует исследование. В конечном итоге формируется индекс рейтинговой группы по степени удовлетворения финансового состояния компании определенному классу и уровню надежности по заранее определенным нормативам. Далее выстраивается итоговый

рейтинг по убыванию.

Метод DEA («Data Envelopment Analysis» – анализ охвата данных) – это метод, позволяющий измерять относительную эффективность деятельности внутренних подразделений организации. Преимущество метода заключается в способности фиксировать взаимодействие между множеством входных и выходных данных, процесс, который невозможно удовлетворительно исследовать с помощью традиционного анализа соотношений. Примечательно, что приложения DEA имеют высокий уровень внедрения. Приложения для обработки данных рекордного диапазона в отраслевом разрезе: от банковского дела до некоммерческих организаций; от учреждений социального обеспечения до вооруженных сил; от служб здравоохранения до производства; от образования до полиции. Преследуемые цели включают: организационный дизайн, организационную эффективность, оценку кредитоспособности, приватизацию, страховой андеррайтинг, сравнительный анализ, анализ производительности, анализ политики модернизации, масштабирование и измерение эффективности, таблицы учета рабочего времени, экологическое регулирование, предотвращение загрязнения, планирование объектов/оборудования и оценка макроэкономических показателей.

Сущность метода заключается в его применении для компаний, построенных по региональному принципу в виде сети филиалов и всевозможных представительств. Для каждого подразделения предприятия формируется интегральный показатель и оценивается эффективность финансовой и хозяйственной деятельности, а также разрабатываются рекомендации по повышению эффективности и росту ключевых показателей.

Исходными данными для анализа выступают: выручка, затраты всех видов, численность персонала, площадь и территория, занимаемая компанией. Для каждого объекта рассчитывается своя эффективность. А в качестве мероприятий совершенствования выступают данные о ключевых показателях, которые необходимо достигнуть. В итоге формируется визуализированная граница эффективности показателей, которая ранжирует филиалы по эффективности.

Итоговым результатом анализа выступает интегральный показатель, который позволяет сформулировать вывод о перспективах компании, будущей финансовой устойчивости или кризисном состоянии. В процессе анализа также возможно провести расчет влияния отдельных показателей на результаты анализа и величину интегрального показателя.

Кластерный анализ используется для группировки наборов объектов, имеющих аналогичные свойства. Инвесторы используют кластерный анализ для формирования диверсифицированного портфеля ценных бумаг. Акции, которые демонстрируют высокую корреляцию доходности, попадают в одну группу, акции, которые менее коррелированы, попадут в другую группу, и так далее, пока все акции не будут помещены в какую-либо группу.

Различные кластеры будут оказывать минимальное влияние друг на друга, если кластеризация проведена грамотно. Таким образом, инвесторы получают все преимущества диверсификации: снижение рисков снижения стоимости, сохранение капитала и возможность совершать более рискованные сделки, не увеличивая общий риск.

Основным недостатком кластерного анализа является степень совпадения между кластерами. Кластеры, которые находятся ближе по расстоянию, что подразумевает высокую доходность, также имеют схожие факторы риска. Следовательно, неудачный день в одном кластере может привести к столь же слабому результату в другом кластере.

Для кластерного анализа при оценке финансового состояния компании используются данные финансовой отчетности, бухгалтерского баланса. Они применяются для расчета количественных показателей, но предпочтительнее использовать относительные показатели, имеющие нормативные значения. Далее данные делятся на ряды по конкретным периодам методом алгоритмирования в виде кластерного дерева на несколько кластеров, которые дают более точные результаты. Методом k-средних, выделяются эталонные отчетные периоды для одной компании или предприятия из группы по каждому из кластеров.

Кластеры могут быть дифференцированы на различные разделы, например, кризисные, предкризисные и некризисные. Метод позволяет также выявлять группы акций: циклические акции и акции роста[13].

Многомерный анализ - это средство измерения и анализа бизнеса таким же образом, каким он растет и функционирует: многомерно. Это обеспечивает рассмотрение бизнеса со всех сторон — как в рамках бизнес - подразделения или конкретной транзакции, так и в рамках такого процесса, как перевод заказа в наличные, или по всей цепочке создания стоимости. Это обеспечивает проведение анализа по времени, в сравнении с прошлым и настоящим, а также по внешним воздействиям, таким как клиенты, поставщики, партнеры и рынок.

Анализ предполагает расчет ключевого показателя и оценки достоверности финансового положения компании. Также имеются возможности представления результатов в графическом виде. Методы многомерной статистики могут учитывать качественные и количественные способы измерения показателей.

Математические модели могут быть использованы для количественного анализа большинства объективных проблем в области финансов. В настоящее время математические модели стали инструментом, используемым профессионалами в финансовой сфере. Таким образом, с внедрением математических моделей постоянно возникают новые задачи в решении финансовых проблем. Рассмотренные методы систематизированы в табл. 1.

Таким образом, обзор и сравнение инновационных инструментов оценки финансового положения компании показал, что отсутствует однозначный ответ о преимуществах того или иного метода. Выбор метода, а также возможности их комбинирования должны основываться на конкретных целях и задачах, стоящих перед аналитиками и финансовым менеджментом компании. При использовании рассмотренных методов следует использовать программные продукты, надстройки MS Excel, Statista SPSS, которые позволят выполнить анализ быстро по собранной базе данных. Общим преимуществом рассмотренных методов является возможность выявить скрытые закономерности в работе компании и её финансовом положении, построить математические прогнозы и разработать эффективные управленческие решения.

С целью апробации отдельных инновационных аналитических и прогностических инструментов рассмотрим вариант комбинирования двух методов бенчмаркинга и рейтингового анализа для оценки финансовой деятельности компании на примере конкретной организации - ООО «Ферронордик Машины», зарегистрировано в декабре 2009 г. головной офис которого расположен в Московской области.

Основным видом деятельности общества является торговля автотранспортными средствами.

Таблица 1

Сравнительная характеристика инновационных методов анализа финансовых показателей деятельности [5].

Метод	Преимущества	Недостатки
Эконометрический метод исследования	В процессе исследования исключаются значения факторов, являющиеся взаимозависимыми. Дает возможность выявлять зависимость отдельных факторов на финальный показатель. Возможность применения полученной модели для прогнозирования финансовых результатов.	Точность исследования зависит от выбранных факторов, в случае выбора нерелевантных факторов результат исследования может быть неудовлетворительным
Интервальный метод исследования целевых факторов	Дает возможность показывать прогнозы, обладающие высокой степенью достоверности. Принимает в расчет будущие изменения внешних факторов, таких, например, как инфляция, и других элементов временной стоимости денег	Высокая зависимость от входной информации, неполные или недостоверные данные дадут в итоге неверный прогноз. Математическая сложность способа.
Бенчмаркинг	Позволяет получить комплексную оценку управления затратами в компании в сравнении с эталонной компанией. Создает условия для постепенного улучшения управления затратами на основе опыта и технологий других предприятий.	Неверный выбор предприятия - эталона снижает эффективность метода. Требует системности и целенаправленности в применении опыта других предприятий сравнения.
Финансовая логистика	Имеет практическую направленность для оптимизации финансовых потоков компании. Дает возможность составить и проанализировать структуру формирования и расходования финансовых активов организации	Не предполагает исследования взаимодействия финансовой сферы с производственной и другими сферами функционирования компании.
Рейтинговый анализ	Достаточно прост в реализации, предполагает использование легкодоступную информацию о функционировании предприятия. Дает возможность выполнять сравнение компании, используя только один показатель, и показывать рейтинг из нескольких компаний	Высокая зависимость от включаемых в тип исследования ключевых факторов, которые могут оказать существенное воздействие на финальный рейтинг. Сложность в определении верного веса показателя и корректном разделении факторов на группы.
Метод DEA диагностики	Актуален для применения компаниями, имеющими сеть представительств; Дает возможность получить сведения об эффективности работы представительств, том числе по сегментам рынка; Оценивает эффективность применения имеющихся ресурсов в экономической деятельности компании и дает возможность получения конкретных рекомендаций по ее повышению.	Использование способа нецелесообразно для организаций не имеющей филиальной сети.
Дискриминантная модель	Обеспечивается минимизация процента неправильной	Тип исследования выступает многоэтапным и предполагает

интегральной оценки финансового положения компании	классификации компании к той или иной группе. Оценка финансового состояния компании осуществляется путем расчет одного интегрального показателя.	использование сложный математический аппарат, вследствие чего увеличивается возможность допущения ошибок. В случае наличия недостоверной информации в используемой для исследования бухгалтерской отчетности, итоги исследования также могут оказаться неверными.
Кластерный тип исследования финансово-экономического состояния компании	Тип исследования охватывает ряд организаций или отдельный период функционирования одного компании, в итоге чего выявляются текущие тренды развития группы компаний или отдельного компании. В процессе анализа имеется возможность выявить узкие места в функционировании компании, оценить воздействие сезонности, спрогнозировать периоды недостатка оборотных средств.	Нецелесообразно использование для одного компании, недавно начавшего свою работу. Возможна неоднозначная интерпретация результатов исследования.
Многомерный статистический метод исследования	Предполагает использование различные комплексные методы исследования на основе математической статистики, благодаря чему значительно увеличивается объективность и достоверность результатов исследования. Метод дает возможность реализовать в статистических системах гарантированную достоверность, что минимизирует возможность ошибок.	Ограничением в применении выступает тот факт, что данный метод принимает в расчет количественные и не принимает в расчет качественные показатели. Требует наличия широкого спектра информации для проведения исследования, вследствие чего проведение исследования проблематично при недостатке необходимой количественной информации.
Математическое моделирование с использованием теории катастроф	Дает возможность выявить признаки надвигающегося кризиса финансовой системы компании, имеющего неожиданный, интенсивный характер.	Метод не предназначен для комплексной оценки финансового положения компании и направлен на решение отдельных вопросов.

Дополнительными видами деятельности являются: техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств; торговля автомобильными деталями, узлами и принадлежностями.

Компания приобрела права, парк техники, запасные части и другие активы VCE в России и стала официальным дилером Volvo Construction Equipment. «Ферронордик Машины» стала поставлять и обслуживать строительную, дорожную и лесную технику Volvo.

В нескольких регионах России компания назначена авторизованным сервисным дилером Volvo и Renault Trucks, а также дилером Volvo Penta - продажа и обслуживание промышленных и морских двигателей Volvo Penta. В 2016 г. компания стала официальным дилером Dressta в России по продаже и сервисному обслуживанию бульдозеров и трубоукладчиков под брендом Dressta, а также официальным дилером Rottne Industri AB в России по продаже и сервисному обслуживанию лесного оборудования под брендом Rottne: форвардеров и харвестеров. В 2021 г. компания стала дистрибьютором дробильносортировочного оборудования Sandvik и стала отвечать за его продажу, сервисное обслуживание и ремонт на всей территории России.

В связи с уходом с российского рынка Volvo Construction Equipment организация была перерегистрирована.

Бенчмаркинг, как и рейтинговый анализ, включают в себя анализ, как показателей компании, так и её конкурентов. Для ООО «Ферронордик Машины» это актуально с позиций выбора конкурентной стратегии развития в изменившихся условиях, связанных с уходом многих западных компаний с российского рынка. Прогнозировать положение ООО «Ферронордик Машины» на рынке на современном этапе сложно, так как компания переориентировала деятельность на сотрудничество с китайскими производителями. Сегодня Китай выступает одним из самых перспективных партнеров России. Однако это сотрудничество несет в себе ряд рисков:

-во-первых, продукция китайского автопрома только набирает популярность на российском рынке, многие модели преимущественно премиум-класса не имеют широкой известности и «китайское качество» вызывает скорее больше предрассудков, несмотря на то, что Китай сравнительно давно стал лидером высокотехнологичных производств.

-во-вторых, на российском рынке работают дилеры основных китайских автоконцернов, рынок является высококонкурентным.

-в-третьих, решения, принимаемые китайскими партнерами, не всегда стабильны. Так, несмотря на то, что в стоимостном выражении оборот с Китаем в 2022 г. вырос, это не означает, что отношения вышли на новый качественный уровень. Если оценить торговый оборот не в стоимостном выражении, а в натуральных показателях, то рост торговли не имеет высоких темпов. Сдерживающим фактором выступает нежелание китайских производителей осложнять взаимоотношения с американскими партнерами. Несмотря на множественные разногласия, США остаются крупнейшим партнером Китая. Многие китайские фирмы под давлением американских партнеров уходят с российского рынка. Поэтому сотрудничество с китайской автопромышленностью несет в себе высокие риски.

В сложившихся условиях аналитическая и планово-прогнозная работа для ООО «Ферронордик Машины» приобретает особую актуальность.

Проведение анализа на основе бенчмаркинга позволит определить, сохранила ли компания свои позиции среди конкурентов. Рейтинговый анализ даст возможность выработать оптимальную стратегию сохранения ключевых показателей и стабилизации финансового положения.

Источником информации для принятия решений в области затрат, как известно, является система бухгалтерский учет, который позволяет достоверно отражать информацию о хозяйственных событиях и фактах. Однако эта система имеет и существенные недостатки: она фиксирует факты прошлого и обеспечивает получение различного рода отчетов, необходимых, прежде всего, внешним пользователям - органам государственного управления и статистики, налоговой службе и собственникам бизнеса. Однако не меньшее внимание в управлении деятельностью организации должно уделяться прогнозированию перспектив развития, постановке целей и определению способов их достижения.

На наш взгляд, аналитика расходов и их планирование должны основываться на базе консолидации, в которой формируется внутренняя управленческая отчетность - одна из функций системы обеспечения информацией менеджеров, направляющих и контролирующую деятельность организации.

Нами предложена управленческая отчетность, основной целью которой должен стать глубокий и всесторонний анализ расписанных до мельчайших статей затрат. Статьи затрат разбиты по группам: прямые производственные расходы, отражающиеся на 20 счете бухгалтерского учета; прямые расходы на продажу, упитывающиеся на 44

счете, административные расходы на продажу и общехозяйственные, административные расходы, отражающиеся на 26 счете бухгалтерского учета. По своей структуре они все имеют одинаковый «набор» затрат: расходы на оплату труда и персонал, командировочные расходы (билеты, проживание, суточные), расходы на автопарк. За исключением дополнительных статей, которые специфичны для определенной группы.

В табл. 2 представлена рекомендуемая управленческая отчетность компании.

Таблица 2

## Рекомендуемая управленческая отчетность компании

Счет БУ	Затраты	Итого	Бюджет	Разница	%
<b>90</b>	<b>Продажи и прочий операционный доход, без НДС</b>				
<b>41, 26,20</b>	<b>Себестоимость продаж, транспортные расходы</b>				
	<b>Gross margin валовая прибыль</b>				
	Gross margin,% валовая маржа				
	<b>прямые расходы</b>				
<b>20</b>	<b>Прямые производственные расходы</b>				
	Расходы на оплату труда и персонал				
	Командировочные расходы (билеты, проживание, суточные)				
	Производственные расходы - Автопарк (Carpool)				
	Материальные затраты				
	Аренда ремонтных зон, СТО				
<b>44</b>	<b>Прямые расходы на продажу (Selling)</b>				
	-расходы на оплату труда и персонал				
	-командировочные расходы (билеты, проживание, суточные)				
	-расходы на продажу - Автопарк (Carpool)				
<b>26</b>	<b>Административные расходы на продажу (Admin)</b>				
	-расходы на оплату труда и персонал				
	<b>Gross profit, валовая прибыль</b>				
	Gross profit,%, валовая прибыль/общий доход %				
<b>26</b>	<b>Общехозяйственные и административные расходы (G&amp;A)</b>				
	-расходы на оплату труда и персонал				
	-командировочные расходы (билеты, проживание, суточные)				
	-прочие расходы на персонал (мобильная связь, страхование жизни, ДМС)				
	-SGA - Автопарк (Carpool)				
	-аренда и обслуживание зданий и сооружений				
	-расходы IT				
	-маркетинговые расходы				
	-прочие (видеонаблюдение, представительские расходы, тренинги)				
	<b>EBITDA прибыль, до вычета %, налогов и амортизации</b>				

	<b>прибыль, до вычетов %, налогов и амортизации/общий доход</b>				
	<b>Cost of Capital</b>				
	<b>Adjusted Operating Profit (AOP)</b>				

Разработано авторами.

Отчетность имеет следующую структуру:

Из выручки от внешних продаж вычитаются себестоимость проданного товара и транспортные расходы, связанные с логистикой данного товара, что формирует валовую маржу. Далее вычитаются расходы по счетам, отраженные в бухгалтерском учете: 20 счет:

-прямые производственные расходы (затраты на механиков, помимо ранее перечисленного перечня расходов сюда относятся затраты на приобретение инструментов для сервисного обслуживания, приобретение спецодежды, аренда ремонтных зон;

44 счет - прямые расходы на продажу (продавцы техники, запасных частей и услуг сервиса);

26 счет - административные расходы на продажу (к данной группе отнесли сотрудников, администрирующие, операционный бизнесу, но не продуктивный персонал).

В результате рассчитывается показатель gross profit (валовая прибыль). Из полученного показателя вычитают Общехозяйственные и административные расходы по 26 счету: расходы на персонал, который не относится к прямому операционному бизнесу, а именно занимается его «поддержкой» - директора, бухгалтерия, отдел кадров и пр.

Помимо одноименных расходов из предыдущих групп, в этой группе учитываются расходы на аренду офисных, складских помещений, медицинское страхование, интернет, маркетинговые расходы (реклама, сувенирная продукция, визитки, брошюры рекламные), видеонаблюдение.

На данном этапе формируется показатель EBITDA (earnings before interest, taxes, depreciation and amortization) - прибыль компании до вычета налогов, амортизации и процентов по кредитам. Далее вычитается амортизация автопарка машин.

Одной из инноваций аналитического учета является рекомендация об использовании инструмента управления складами техники, запасных частей и дебиторской задолженностью, ежемесячное начисление Cost of capital (стоимость

капитала) – процентная ставка, утверждаемая руководством и ориентирующаяся на ключевую ставку ЦБ.

Методика начисления: усредненные складские остатки, дебиторская задолженность на начало и конец периода\*%/12. Это позволяет руководителям подразделений, директорам региональных подразделений принимать решения по акциям на продажу техники, запасных частей, таким образом, увеличивая оборачиваемость товара и оптимизируя работу с дебиторской задолженностью.

Итогом вышеперечисленных вычислений является: EBITDA - амортизация - Cost of capital. Рассчитывается AOP (adjusted operating profit- скорректированная операционная прибыль) - скорректированная операционная прибыль до всех налоговых вычетов, по которой определяется эффективность функционирования внутренних и региональных подразделений и компании в целом.

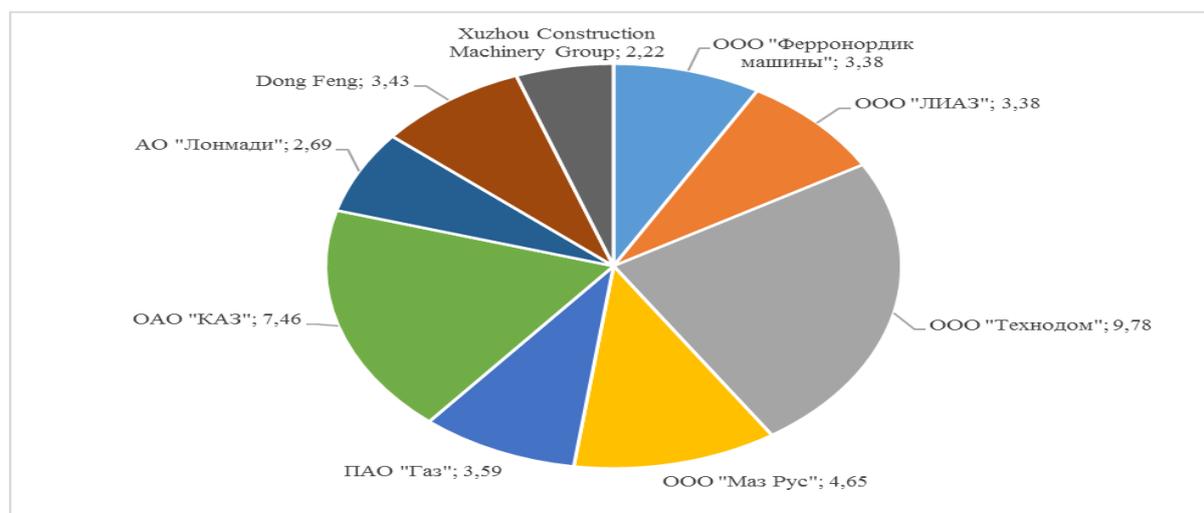
Это основные показатели оценки эффективности подразделений, регионов, компании в целом. Налоги, проценты по кредитам, курсовая разница рассчитываются ниже этого показателя, выносятся «за скобки», чтобы отделить от показателей основного бизнеса - продажи, сервисное обслуживание.

Также на базе отчета должны быть установлены KPI (key performance indicators - ключевые показатели эффективности): для продавцов запасных частей - это выручка, для их руководителей - валовая маржа, т.к. они согласовывают ту или иную скидку продавцам техники или запасных частей. Для директоров региональных подразделений, руководителей внутренних подразделений показателем эффективности является AOP, т.к. они управляют всем бизнесом в регионе присутствия в целом: продажи, расходы, управление складами. Могут влиять на операционные расходы.

Однако предлагаемый подход не учитывает тенденций развития отрасли и влияние конкурентов, поэтому необходимо комбинирование бенчмаркина и рейтингового анализа.

Для проведения рейтингового анализа и прогнозирования деятельности ООО «Ферронордик Машины» необходимо выбрать наиболее значимых конкурентов на рынке специальной техники и всей продукции предприятия. Сегодня на российском рынке представлено достаточно много образцов техники от разных производителей как отечественного, так и зарубежного производства. Кроме того, существуют производства иностранных компаний, которые еще действуют в России после 2021-2022 года, выпуская продукцию собственного производства для отечественного рынка.

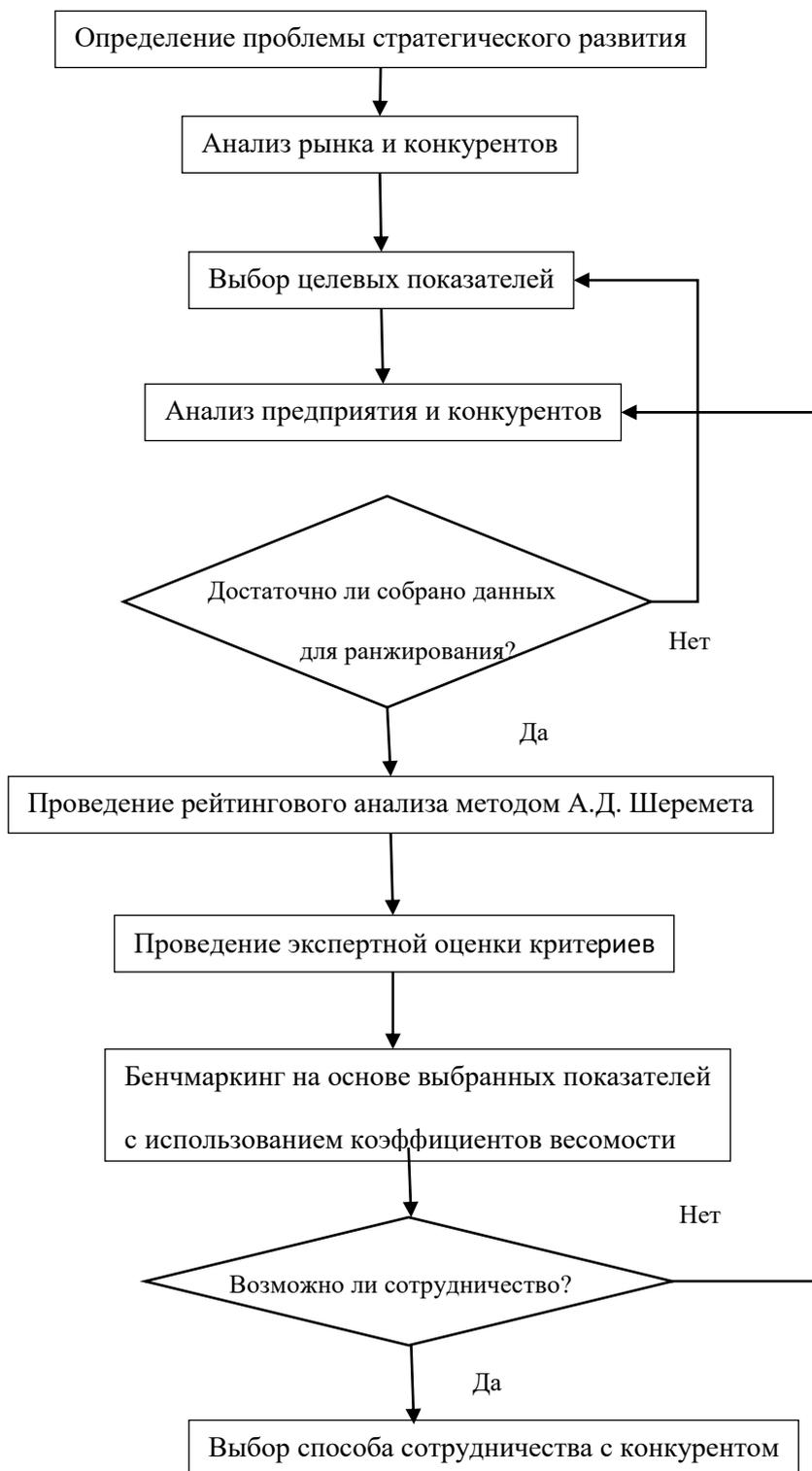
Основные конкуренты ООО «Ферронордик Машины: ООО «ЛИАЗ» – производитель автобусов и запасных частей, деталей, двигателей для автобусов и спецтехники из г. Ликино - Дулево Московской области; ООО «Технодом» - дилер сельскохозяйственной и спецтехники от европейских и китайских брендов, также занимается сервисным обслуживанием; АО «Лонмади» - поставщик мировых брендов спецтехники и строительной техники, работает в 47 регионах России, выполняет сервисное обслуживание; ООО «Маз Рус» – одно из ведущих предприятий на рынке России и ЕАЭС, занимающееся производством грузовой, пассажирской и специальной техники, расположено в Подмоскowie; ПАО «Газ» – советское и российское предприятие, расположенное в Нижнем Новгороде, производитель пассажирской и спецтехники, грузовой техники, запчастей; ОАО «КАЗ» – производитель кранов и крановой техники в г. Клинцы, Брянской области; Dong Feng и Xuzhou Construction Machinery Group – китайские производители грузовиков и спецтехники, имеющие представительства в России. На рис. 2 приведена структура рынка поставщиков специальной техники в России в 2022 г.



**Рис. 2.** Структура российского рынка поставщиков спецтехники в 2022 г., % [9,10]

Проведение рейтингового анализа и бенчмаркинга будет строиться на конкурентных преимуществах компаний, их возможностей для будущего экономического и финансового развития на российском рынке [14]. Существенную роль в этом играют экономические показатели, показатели ликвидности, рентабельности, рыночная доля, вложения в маркетинг и т.д. Алгоритм проведения бенчмаркинга и выбора стратегического развития сотрудничества приведен на рис. 3 и представляет

собой систему, синтезирующую рейтинговый анализ и бенчмаркинг на основе экспертных оценок.



**Рис. 3.** Алгоритм проведения рейтингового анализа и бенчмаркинга.

Ключевые показатели ООО «Ферронордик Машины» и конкурентов на рынке строительной и спецтехники приведены в табл. 3.

Таблица 3.

Ключевые показатели ООО «Ферронордик Машины» и конкурентов на рынке строительной техники и спецтехники за 2022 г.

Показатель	ООО «Ферронордик машины»	ООО «ЛИАЗ»	ООО «Технодом»	ООО «Маз Рус»	АО «Газ»	ОАО «КАЗ»	АО «Лонмади»	Dong Feng	Xuzhou Construc tion Machine ry Group	Эталонное значение
Выручка, млрд. руб.	24,38	24,4	13,03	33,6	25,9	53,88	20,9	77,3	29,2	77,3
Чистая прибыль, млрд. руб.	1,91	-1,42	1,3	0,068	0,21	0,288	2,3	4,9	2,3	4,9
ЕВИТДА, млрд. руб.	6,22	-1,51	17,03	0,101	0,55	0,366	2,8	5,1	2,5	17,0
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,43	0,89	0,59	0,49	0,78	0,21	0,39	0,33	0,88	0,9
Рентабельность активов %	16,92	-12,3	1,44	4,9	5,6	18,4	21,30	20,1	10,4	21,3
Рентабельность продаж, %	10,51	-5,81	9,98	0,20	0,81	0,53	11,00	6,34	7,88	11,0
Доля рынка, %	3,38	3,38	1,80	4,65	3,59	7,46	0,55	3,43	2,22	7,5
Представительства и офисы на территории РФ, шт.	76	11	15	4	18	24	47	14	8	76,0
Затраты на маркетинг, %	3,9	1,4	5,2	6,3	3,1	1,3	2,4	3,2	2,2	6,3
Численность персонала, чел.	878	1777	700	57	998	1255	620	1899	2101	2101

Эталонное значение в данной таблице, рассчитывается как максимум по каждому  $i$ -му столбцу в каждой  $j$ -й строке. Например, выручка Dong Feng будет максимальной и составит 77,3 млрд. руб., поэтому ее значение принимается как эталонное.

В табл. 5 приводятся результаты промежуточного расчета рейтинга, где каждое значение по  $j$ -й строке  $i$ -го столбца сравнивается с эталонным значением. Например, выручка ООО «Ферронордик Машины» 24,38 млрд. руб./ эталонное значение 77, 3 млрд. руб. = 0,32.

В табл. 6 рассчитывается рейтинг ( $R$  коэффициент) по формуле:

$$R = \sqrt{(1 - x_{i1})^2 + (1 - x_{i2})^2 + \dots + (1 - x_{in})^2} \quad (1)$$

где

$R$  – рейтинговая оценка,

$x_i$  – значение показателя промежуточного расчета рейтинга.

Расчет коэффициента  $R$  на примере ООО «Ферронордик Машины»:

$$R = ((1-0,32)^2 + (1-0,39)^2 + (1-0,37)^2 + (1-0,48)^2 + (1-0,03)^2 + (1-0,79)^2 + (1-0,96)^2 + (1-0,45)^2 + (1-1)^2 + (1-0,62)^2)^{1/2} = 1,53$$

На основании полученных результатов ранее, в табл. 7 составлен рейтинг компаний, поставляющих строительную технику и спецтехнику на российский рынок.

**Таблица 6.**

Рейтинг компаний, поставляющих строительную технику и спецтехнику на российский рынок.

Компания	Коэффициент $R$	Рейтинг
Dong Feng	1,51	1
ООО «Ферронордик машины»	1,53	2
Xuzhou Construction Machinery Group	1,86	3
ООО «Лонмади»	1,93	4
ООО «Технодом»	1,98	5
ОАО «КАЗ»	2,17	6
ПАО «Газ»	2,26	7
ООО «Маз Рус»	2,45	8
ООО «ЛИАЗ»	3,13	9

Расчет рейтинга рассчитан по убыванию коэффициента  $R$ . Например, значение  $R$  для «Dong Feng» минимальное (1,51), значит его рейтинг – 1.

В рейтинге в первой тройке обозначились китайский производитель Dong Feng, компания ООО «Ферронордик Машины» а также китайские производитель Xuzhou Construction Machinery Group.

Таблица 4.

Сравнительный анализ показателей с эталонным значением (промежуточный расчет).

Показатель	ООО «Ферронордик машины»	ООО «ЛИАЗ»	ООО «Технодом»	ООО «Маз Рус»	ПАО «Газ»	ОАО «КАЗ»	АО «Лонмади»	Dong Feng	Xuzhou Construction Machinery Group
Выручка, млрд. руб.	0,32	0,32	0,17	0,43	0,34	0,70	0,27	1,00	0,38
Чистая прибыль, млрд. руб.	0,39	-0,29	0,27	0,01	0,04	0,06	0,47	1,00	0,47
ЕБИТДА, млрд. руб.	0,37	-0,09	1,00	0,01	0,03	0,02	0,16	0,30	0,15
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,48	1,00	0,66	0,55	0,88	0,24	0,44	0,37	0,99
Рентабельность активов %	0,79	-0,58	0,07	0,23	0,26	0,86	1,00	0,94	0,49
Рентабельность продаж, %	0,96	-0,53	0,91	0,02	0,07	0,05	1,00	0,58	0,72
Доля российского рынка, %	0,45	0,45	0,24	0,62	0,48	1,00	0,07	0,46	0,30
Представительства и офисы продаж на территории России, шт.	1,00	0,14	0,20	0,05	0,24	0,32	0,62	0,18	0,11
Затраты на маркетинг, %	0,62	0,22	0,83	1,00	0,49	0,21	0,38	0,51	0,35
Численность персонала, чел.	0,42	0,85	0,33	0,03	0,48	0,60	0,30	0,90	1,00

Таблица 5.

## Расчет коэффициента R по ООО «Ферронордик машины» компаниям - конкурентам

Показатель	ООО «Ферронордик машины»	ООО «ЛИАЗ»	ООО «Технодом»	ООО «Маз Рус»	ПАО «Газ»	ОАО «КАЗ»	АО «Лонмади»	Dong Feng	Xuzhou Construction Machinery Group
Выручка, млрд. руб.	0,47	0,47	0,69	0,32	0,44	0,09	0,53	0,00	0,39
Чистая прибыль, млрд. руб.	0,37	1,66	0,54	0,97	0,92	0,89	0,28	0,00	0,28
ЕВИТДА, млрд. руб.	0,40	1,19	-	0,99	0,94	0,96	0,70	0,49	0,73
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,27	-	0,11	0,20	0,02	0,58	0,32	0,40	-
Рентабельность активов %	0,04	2,49	0,87	0,59	0,54	0,02	-	-	0,26
Рентабельность продаж, %	-	2,33	0,01	0,96	0,86	0,91	0,00	0,18	0,08
Доля российского рынка, %	0,30	0,30	0,57	0,14	0,27	0,00	0,86	0,29	0,49
Представительства и офисы продаж на территории России, шт.	-	0,73	0,64	0,90	0,58	0,47	0,15	0,67	0,80
Затраты на маркетинг, %	0,15	0,60	0,03	0,00	0,26	0,63	0,38	0,24	0,42
Численность персонала, чел.	0,34	0,02	0,44	0,95	0,28	0,16	0,50	0,01	-
Коэффициент R	1,53	3,13	1,98	2,45	2,26	2,17	1,93	1,51	1,86

Для проведения более объективной оценки потребуется исследование бенчмаркинга и использование рейтингового анализа на базе анкеты, с проставлением значения от 1 до 10 (табл. 8).

Таблица 7.

## Экспертная оценка критериев сравнения.

Показатели	Эксперты					Средняя оценка	Коэффициент весомости фактора
1. Выручка, млрд. руб.					0	7,4	1,13
2. Чистая прибыль, млрд. руб.			0			8,8	1,15
3. EBITDA, млрд. руб.	0					7,8	1,13
4. Коэффициент абсолютной ликвидности						4,2	1,07
5. Рентабельность активов %						6,2	1,11
6. Рентабельность продаж, %		0	0			8,6	1,15
7. Доля российского рынка, %						3,8	1,06
8. Представительства и офисы продаж на территории России, шт.						4,4	1,08
9. Затраты на маркетинг, %						4,2	1,07
10. Численность персонала, чел.						3,2	1,05
						58,6	

В роли экспертов выступали члены Совета директоров компании, генеральный директор, финансовый отдел во главе с финансовым директором - топ-менеджмент компании. На основании мнения 5 экспертов, сделан вывод о том, что наиболее значимые для анализа показатели: выручка, чистая прибыль, EBITDA, рентабельность продаж. Средняя оценка по каждой строке таблицы на примере показателя выручки рассчитывается на основе средней арифметической:

$$(5 + 7 + 9 + 6 + 10) / 5 = 7,4$$

Коэффициент весомости на примере показателя выручки рассчитывается следующим образом:

$$1 + 7,4/58,6 = 1,13$$

где, 7,4 - полученная ранее средняя оценка;

58,6 - сумма всех средних оценок.

Полученный результат добавляется к итогу расчетов коэффициента R рейтинговой оценки. В табл. 9 приведен расчет бенчмаркинга и конкурентов с учетом экспертной оценки. Расчеты выполняются по формуле:

$$R = \sqrt{k_j \cdot (1 - x_{i1})^2 + (1 - x_{i2})^2 + \dots \cdot (1 - x_{in})^2} \quad (2)$$

где  $R$  – рейтинговая оценка;

$k_i$  – коэффициент весомости каждого показателя по экспертной оценке;

$x_i$  – значение показателя.

Таблица 8.

Бенчмаркинг ООО «Ферронордик Машины» и конкурентов с учетом экспертной оценки.

Показатель	ООО «Ферронордик машины»	ООО «ЛИАЗ»	ООО «Технодом»	ООО «Маз Рус»	ПАО «Газ»	ОАО «КАЗ»	АО «Лонмади»	Dong Feng	Xuzhou Construction Machinery Group
Выручка, млрд. руб.	0,59	0,59	0,88	0,41	0,56	0,12	0,68	-	0,49
Чистая прибыль, млрд. руб.	0,49	2,20	0,71	1,29	1,21	1,17	0,37	-	0,37
ЕВИТДА, млрд. руб.	0,52	1,52	-	1,27	1,20	1,23	0,90	0,63	0,93
Коэффициент ликвидности абсолютной	0,31	-	0,13	0,23	0,02	0,67	0,36	0,45	-
Коэффициент ликвидности абсолютной	0,05	3,04	1,06	0,72	0,66	0,02	-	0,00	0,32
Рентабельность продаж, %	-	3,07	0,01	1,27	1,13	1,19	-	0,24	0,11
Доля российского рынка, %	0,34	0,34	0,65	0,16	0,31	-	0,97	0,33	0,56
Представительства и офисы продаж на территории России, шт.	-	0,85	0,74	1,04	0,67	0,54	0,17	0,77	0,93
Доля затрат на маркетинг, %	0,17	0,69	0,04	-	0,30	0,72	0,44	0,28	0,49
Численность персонала, чел.	0,38	0,03	0,49	1,05	0,31	0,18	0,55	0,01	-
Коэффициент R	1,69	3,51	2,17	2,73	2,52	2,42	2,11	1,65	2,05

Расчитано авторами на основе [7,8,11]

Расчет коэффициента R на примере ООО «Ферронордик Машины»:

$$R = (1,13 * (1 - 0,58)^2 + 1,15 * (1 - 0,72)^2 + 1,13 * (1 - 0,32)^2 + 1,07 * (1 - 0,29)^2 + 1,11 * (1 - 0,03)^2 + 1,15 * (1 - 0,02)^2 + 1,06 * (1 - 0,43)^2 + 1,08 * (1 - 0,001)^2 + 1,07 * (1 - 0,15)^2 + 1,05 * (1 - 0,74)^2)^{1/2} = 1,82$$

На основании результатов в табл. 10 составлен итоговый рейтинг компаний, поставляющих строительную технику и спецтехнику на российский рынок.

**Таблица 9**

Итоговый рейтинг компаний, поставляющих строительную технику и спецтехнику на российский рынок, на основе бенчмаркинга с использованием экспертных оценок.

Показатель	Коэффициент R	Рейтинг
Dong Feng	1,65	1
ООО «Ферронордик Машины»	1,69	2
Xuzhou Construction Machinery Group	2,05	3
ООО «Лонмади»	2,11	4
ООО «Технодом»	2,17	5
ОАО «КАЗ»	2,42	6
ПАО «Газ»	2,52	7
ООО «Маз Рус»	2,73	8
ООО «ЛИАЗ»	3,51	9

На основе показателей весомости факторов было установлено, что рейтинги совпадают. Таким образом, можно сделать вывод о том, что ООО «Ферронордик Машины» имеет существенные конкурентные преимущества и занимает 3 место в первой тройке компаний, поставляющих строительную технику и спецтехнику на российский рынок.

Для дальнейшего развития компании ООО «Ферронордик Машины» мы рекомендуем следующие перспективные направления деятельности.

1.Сотрудничество с китайскими компаниями, так как они имеют больше конкурентных преимуществ и технологических возможностей. Необходимо найти поставщика для присвоения статуса эксклюзивного дилера, чтобы стать единственным поставщиком эксклюзивной продукции, или на часть линейки продукции данного партнера на российский рынок. В частности, следует рассмотреть возможность открытия сборочных и производственных линий для компании Dong Feng на базе производственных мощностей компании. Данного производителя, также, можно рассмотреть в качестве партнера для заключения дилерских отношений.

2.Предложенная методика требует системности и целенаправленности в применении опыта других компаний. Необходимо формирование аналитического и маркетингового отделов с определением стратегии, направленной на изучение, анализ

текущего рынка, конкурентов, сбор статистических, информационных данных по конкурентам, так как неверный выбор компании - эталона снижает эффективность метода. Ранее, компания ориентировалась на игроков рынка сугубо со стороны популяции техники, количества отгруженной, сегментированной техники конкурентами и своей занимаемой долей рынка строительной техники и спецтехники.

3. Следует развивать собственные конкурентные преимущества, чтобы обеспечить себе лидерские позиции в конкуренции с российскими производителями за счет поддержания высокого уровня рентабельности и числа представительств, а также высокого уровня доходов и прибыли. Следует обеспечить высокий уровень послепродажного обслуживания, сохранить клиентов, привлеченных ранее, расширить присутствие ремонтных зон в регионах с возможностью обслуживания однотипной техники конкурентов, ушедших с рынка дилеров. Развитие конкурентных преимуществ и активное сотрудничество с иностранными компаниями позволят получить благоприятные перспективы для развития и нарастить долю на российском рынке в ближайшем будущем.

Для прогнозирования финансовых результатов необходимо воспользоваться предложенным методическим подходом. Основные направления прогнозирования:

- выручка и общая себестоимость;
- прямые и косвенные расходы по основным видам;
- затраты на продавцов и сервисное обслуживание;
- затраты на административный персонал;
- постоянные расходы по всем видам;
- прибыль до выплаты процентов и амортизации;
- АОР.

Период прогнозирования 2023-2027 гг. на основе расчета динамических рядов за 2017-2022 гг. В табл. 11 приведены исходные данные для прогнозирования. В табл. 12 приведены результаты прогнозирования выручки, себестоимости и затрат с учетом ее структуры. Прогнозные расчеты на будущий период, основаны на расчете динамических рядов за 2017-2022гг., когда было становление компании, имело место быть воздействие внешних факторов (пандемия), перебои с поставками, нарушение логистических цепочек, удорожание логистики, спад спроса на рынке. Расчеты показывают, что с 2023 по 2027 гг. планируется увеличение выручки на 78% по сравнению с 2022 г.

Таблица 10.

Исходные данные для прогнозирования доходов и расходов ООО «Ферронордик Машины», тыс. руб.

Показатель	2017г.	2018г.	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.
Продажи и прочий операционный доход, без НДС, тыс. руб.	17217859	22 289 819	22 432 374	24 353 917	33 009 362	21 274 493
Себестоимость продаж, транспортные расходы, тыс. руб.	13110298	17 303 758	17 232 634	18 750 975	25 290 741	14 702 028
Валовая прибыль (Gross margin), тыс. руб.	4107561	4 986 061	5 199 740	5 602 942	7 718 621	6 572 465
Валовая маржа (Gross margin),%	24	22	23	23	23	31
Прямые расходы, тыс. руб.	1219376	1331107	1457514	1362048	1866119	1764083
Прямые производственные расходы (Productive) , тыс. руб.	653217	635724	726462	771240	1079270	1014847
Расходы на оплату труда и персонал, тыс. руб.	471707	384541	448468	485854	634320	663783
Командировочные расходы (билеты, проживание, суточные), тыс. руб.	60463	51673	62894	51946	63067	56907
Производственные расходы - Автопарк (Carpool) , тыс. руб.	41306	49575	67769	77984	99253	100062
Материальные затраты, тыс. руб.	43073	52301	44157	37612	82276	51800
Аренда ремонтных зон, СТО, тыс. руб.	63011	67126	72597	75991	87741	92864
Прямые расходы на продажу (Selling) , тыс. руб.	356050	464058	508202	401142	569139	537135
Расходы на оплату труда и персонал, тыс. руб.	289903	344442	350904	385332	490840	459467
Командировочные расходы (билеты, проживание, суточные), тыс. руб.	30002	28820	36503	16767	25359	13401
Расходы на продажу - Автопарк (Carpool), тыс. руб.	31401	35796	39146	30527	39426	41206
Административные расходы на продажу (Admin) , тыс. руб.	210109	231325	222850	189666	217710	212101
Расходы на оплату труда и персонал, тыс. руб.	210109	231325	222850	189666	217710	212101
Валовая прибыль Gross profit, тыс. руб.	2888185	3654954	3742226	4240894	5852502	4808382
Валовая прибыль/общий доход Gross profit,%,	17	16	17	17	18	23
Общехозяйственные и административные расходы (G&A) , тыс. руб.	480506	545184	562810	516803	628059	561826
Расходы на оплату труда и персонал, тыс. руб.	194456	222559	216199	205280	243934	223343
Командировочные расходы (билеты, проживание, суточные), тыс. руб.	21088	15860	11981	7756	12232	6466
Прочие расходы на персонал (мобильная связь, страхование жизни, ДМС), тыс. руб.	5207	15803	19112	18664	19518	19518
SGA - Автопарк (Carpool), тыс. руб.	11307	18680	18323	13068	18971	16582
Аренда и обслуживание зданий и сооружений, тыс. руб.	130845	138749	160762	157703	178165	186865
Расходы ИТ, тыс. руб.	19790	20214	20316	18177	22822	16035
Маркетинговые расходы, тыс. руб.	21195	35977	34024	20505	31370	7834
Прочие (видеонаблюдение, представительские расходы, тренинги), тыс. руб.	34316	36096	41697	35268	60013	44964
ЕВИТДА (прибыль, до вычета %, налогов и амортизации), тыс. руб.	2407679	3109770	3179416	3724091	5224443	4246556
ЕВИТДА /общий доход,%	14	14	14	15	16	20

Источник: внутренняя отчетность компании

Таблица 11.

## Прогнозирование доходов и расходов ООО «Ферронордик Машины» на 2024-2027гг.

Показатель	2023г.	2024г.	2025г.	2026 г.	2027 г.
Продажи и прочий операционный доход, без НДС, тыс. руб.	32030451	32227484	34119774	36012063	37904353
Себестоимость продаж, транспортные расходы тыс. руб.	25947683	24814988	26292374	27769760	29247146
Gross margin валовая прибыль, тыс. руб.	6082768	7412495	7827399	8242303	8657207
Gross margin,% Валовая маржа,%	19	23	23	23	23
Прямые расходы тыс. руб.	1872697	1848183	1966193	2084203	2202213
Прямые производственные расходы (Productive) тыс. руб.	1093847	1201079	1287970	1374860	1461751
Расходы на оплату труда и персонал тыс. руб.	688369	738766	788564	838361	888158
Командировочные расходы (билеты, проживание, суточные) тыс. руб.	56827	57644	57635	57625	57616
Производственные расходы - Автопарк (Carpool)	125925	135456	149253	163050	176846
Материальные затраты тыс. руб.	76210	74851	79727	84603	89479
Аренда ремонтных зон, СТО тыс. руб.	106940	109240	116326	123412	130497
Прямые расходы на продажу (Selling) тыс. руб.	544646	593322	620924	648527	676130
Расходы на оплату труда и персонал тыс. руб.	461510	523886	555487	587087	618687
Командировочные расходы (билеты, проживание, суточные), тыс. руб.	16745	12263	9344	6424	3504
Расходы на продажу - Автопарк (Carpool тыс. руб.)	60520	53783	57299	60815	64332
Административные расходы на продажу (Admin) тыс. руб.	234204	53783	57299	60815	64332
Расходы на оплату труда и персонал	234204	220952	221977	223002	224026
Gross profit, валовая прибыль	4210071	5564312	5861206	6158100	6454994
Общехозяйственные и административные расходы (G&A) тыс. руб.	655800	653629	675930	698230	720531
Расходы на оплату труда и персонал	249701	250073	257039	264004	270970
Командировочные расходы (билеты, проживание, суточные) тыс. руб.	13549	6825	5356	3886	2416
Прочие расходы на персонал (мобильная связь, страхование жизни, ДМС) тыс. руб.	18224	23276	24951	26625	28300
SGA - Автопарк (Carpool) тыс. руб.	21485	20772	21736	22699	23663
Аренда и обслуживание зданий и сооружений тыс. руб.	218171	220982	234397	247811	261226
Расходы IT тыс. руб.	13931	15408	14571	13735	12898
Маркетинговые расходы тыс. руб.	33232	23044	22229	21413	20598
Прочие (видеонаблюдение, представительские расходы, тренинги) тыс. руб.	47824	53822	56557	59292	62027
ЕБИТДА прибыль, до вычета %, налогов и амортизации тыс. руб.	3554271	4910683	5185277	5459870	5734464
ЕБИТДА /общий доход, %	11	15	15	15	15

Рассчитано авторами

Себестоимость увеличится значительно больше - на 98% в связи с изменением логистических цепочек, увеличением таможенных, брокерских услуг, утилизационным сбором, нестабильностью курсов валют. Структура расходов сохранится примерно на том же уровне. Рост прямых расходов всех видов составит от 33 до 77% в течение 5 лет. Рост прибыли до выплаты налогов и процентов составит 35%. Ежегодно показатели увеличиваются на 7-11%.

Ранее упоминалось, что компания имеет точки присутствия в федеральных округах: Центральный, Северо-западный, Волжский, Южный, Уральский, Сибирский Дальне-Восточный федеральные округа.

Помимо прогнозирования финансовых показателей деятельности компании в целом, очень важно планировать цели по региональным и внутренним подразделениям.

Представленная аналитика особенно актуальна для действующих руководителей подразделений в регионах и для адаптации новых руководителей.

Например, директор приходит из другой области, или в результате карьерного роста из имеющихся сотрудников (например, с продавца до руководителя подразделения, руководителя подразделения до директора), имеющие опыт в операционном бизнесе, но не имеющие знаний и опыта в финансах, аналитике.

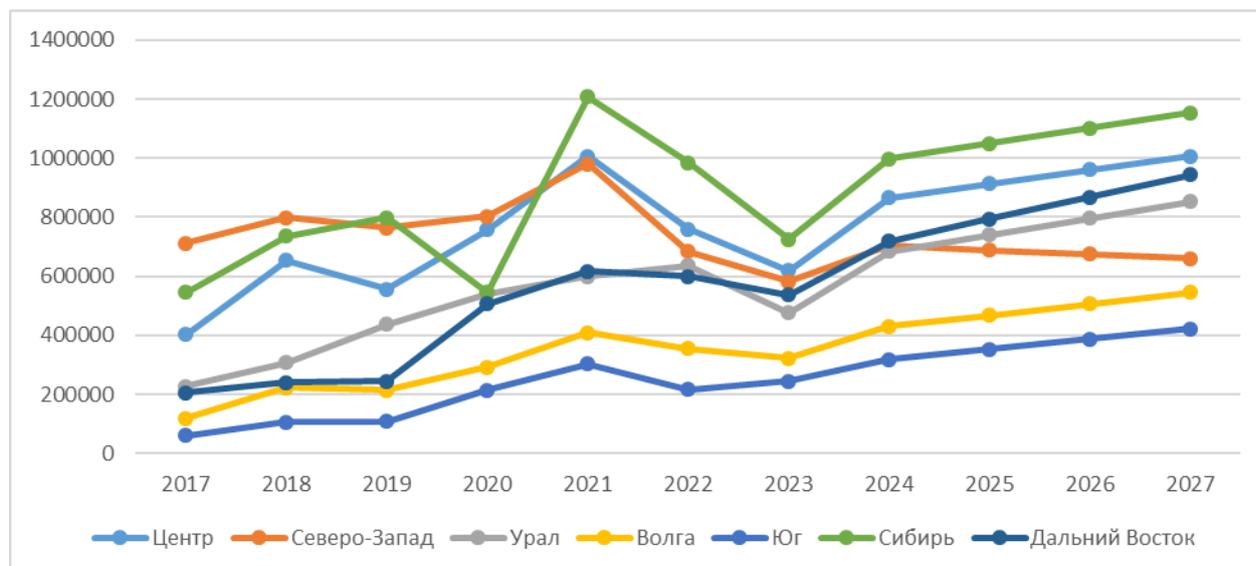
Построение такой отчетности позволяет сотруднику быстро адаптироваться и понять текущее состояние вверенного ему региона, подразделения, сильные и проблемные области продаж, текущих расходов и ориентироваться на уже поставленные перспективные цели по выручке, плановой валовой маржинальности, расходам.

По результатам проведенных расчетов можно сделать вывод, что показатели Центрального региона, в среднем будут иметь рост 4-5% в год, а совокупный прирост относительно 2022 г. составит 32%.

Показатели Северо-Западного региона будут иметь рост в первый год на 20%, однако далее снижаются на 1-3%, общее снижение составит 4,3%. Показатели Уральского региона будут иметь рост около 7% в год и накопленный 33%.

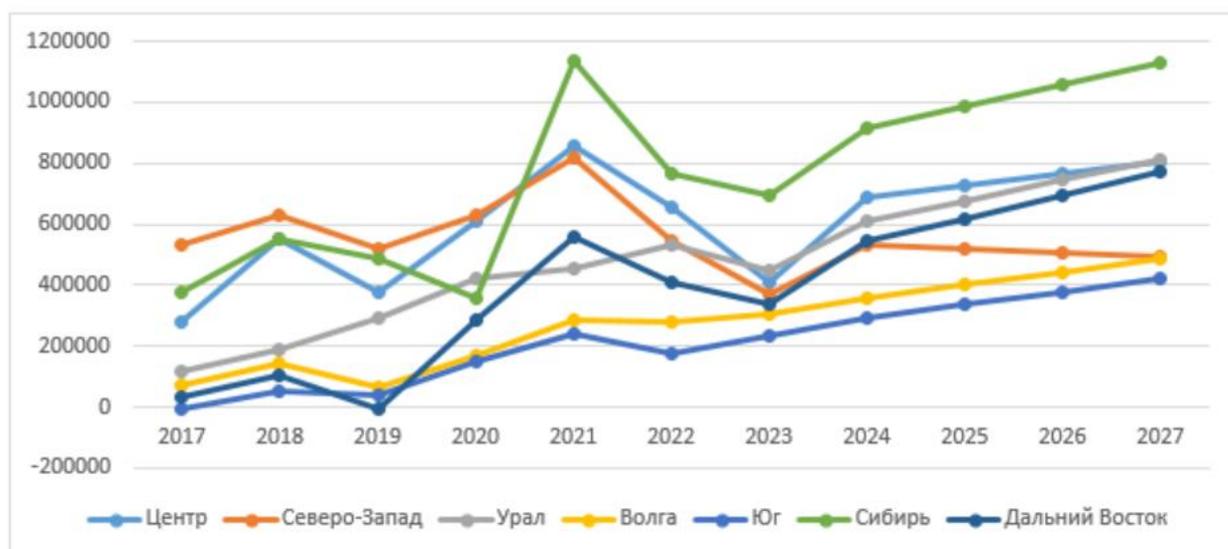
Деятельность Волжского региона вырастет на 53% в течение 5 лет, а Южный - на 95% с годовым ростом до 9-10%. Показатели Дальнего Востока свидетельствуют о том, что рост составит 57%, а в Сибири - 17%.

На рис. 7 и 8 приведены прогнозные изменения показателей EBITDA и AOP по основным регионам присутствия ООО «Ферронордик Машины».



**Рис. 4.** Прогнозирование показателя EBITDA ООО «Ферронордик Машины» на период 2023-2027гг. тыс. руб.

Прогнозирование показателя AOP приведено на рис. 8.



**Рис. 5.** Прогнозирование показателя AOP «Ферронордик машины» на период 2023 - 2027гг., тыс. руб.

Прогнозные расчеты показывают, что наилучшие результаты будет иметь Сибирский регион, рост составит 1,4% и в абсолютном выражении это лидер. По данному показателю увеличатся регионы: Юг (рост в 2 раза), Волга (75%) и Урал – 53%.

Резюмируя вышеизложенное, можно сделать следующие выводы:

-применяемая в анализируемой организации методика прогнозирования финансовых показателей не учитывает тенденции развития отрасли и влияние конкурентов, поэтому она дополнена нами бенчмаркингом и рейтинговым анализом;

- апробация предложенной методики на материалах ООО «Ферронордик Машины» позволила определить перспективные направления его развития.

-составлен финансовый прогноз выручки, затрат и прибыли анализируемой организации, который показывает перспективный рост в течение ближайших 5 лет.

#### **Список литературы:**

1.Авагян, Г.Л., Жарова, О.Е. Финансовое прогнозирование как ключевой момент стратегического управления финансами компании. Сборник научных трудов VIII Международной межвузовской научно-практической конференции преподавателей и студентов «Экономика данных: повышение эффективности экономики, торговли и производства России» Краснодар, КФ РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2024 г.

2.Григорьева, Т.И. Финансовый анализ для менеджеров: оценка, прогноз: учеб. для магистров / Т.И. Григорьева. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2017. 462 с.

3.Казакова, Н. А. Финансовый анализ в 2 ч. Часть 1: учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 297 с.

4.Клопков, К. А. Финансовое планирование и прогнозирование: теоретико-методологические подходы / К. А. Клопков, М. Б. Ахильгов, Л. М. Ужахова // Russian Economic Bulletin. – 2022. – Т. 5, № 4. – С. 111-118.

5.Кобелева, И. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности коммерческих организаций: учебное пособие / И.В. Кобелева, Н.С. Ивашина. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 256 с.

6.Юсупова, Г.И. Финансовое планирование и прогнозирование на предприятии // Экономика и социум. 2017. №4 (35) – режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovoe-planirovanie-i-prognozirovanie-na-predpriyatii> (дата обращения: 15.07.2024).

7.Официальный сайт ООО «Ферронордик Машины» – режим доступа: <https://fnngroup.ru/?ysclid=lrq5tj68ec20673605> (дата обращения: 15.07.2024)

8.Официальный сайт ПАО «Газ» – режим доступа: <https://azgaz.ru/?ysclid=lrq5tcxdn4292096080> (дата обращения: 15.07.2024)

9. Рынок спецтехники в России: новые проекты 2023 – режим доступа: [https://id-marketing.ru/catalog/avtomobilnaja\\_otrasl/spectehnika/ryinok-spetstehniki-v-rossii-novyie-proektyi-2023-1201/](https://id-marketing.ru/catalog/avtomobilnaja_otrasl/spectehnika/ryinok-spetstehniki-v-rossii-novyie-proektyi-2023-1201/) (дата обращения: 15.07.2024)

10. Строительная техника в России. TAdviser – режим доступа: Строительная техника (рынок России) ([tadviser.ru](http://tadviser.ru)) (дата обращения: 15.07.2024)

11. Центр раскрытия корпоративной информации Интерфакс – режим доступа: <https://www.e-disclosure.ru/> (дата обращения: 15.07.2024)

12. Колкарева И.Н. Особенности реализации инвестиционного кредитования в РФ//В сборнике: Сборник научных трудов Краснодарского филиала РГТЭУ. Краснодар, 2007. С. 169-176.

13. Колкарева И.Н., Колкарева Э.Н. Развитие банковской системы и инвестиционной активности в Краснодарском крае//В сборнике: Проблемы и перспективы социально-экономического развития Юга России. Материалы ежегодной Всероссийской научно-практической конференции. 2010. С. 175-181.

14. Дудченко А.В., Колкарева И.Н., Павловская В.Ю. Коммерческое право: учебное пособие для студентов всех форм обучения направления подготовки 38.03.01 «Экономика». - Краснодар, 2020.

УДК 33.336.64

*Авагян Г.Л.,  
д.э.н., профессор  
кафедры финансов и бизнес – аналитики  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова  
Семенчук Н.С.,  
обучающаяся (магистрант)  
кафедры финансов и бизнес - аналитики  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова*

**ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННОЙ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ  
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ НА ОСНОВЕ РЕЙТИНГОВОГО  
ПОДХОДА**

**ASSESSMENT OF THE INVESTMENT ATTRACTIVENESS OF AN  
INDUSTRIAL ENTERPRISE BASED ON A RATING APPROACH**

**Аннотация:** актуальность темы научной статьи обусловлена тем, что в современных условиях проблема оценки инвестиционной привлекательности промышленных предприятий на основе комплексного подхода не решена в полном объеме. Целью статьи является исследование и формирование методического подхода к оценке инвестиционной привлекательности промышленных предприятий, в контексте устойчивого развития, учета факторов инвестиционной привлекательности региона, рыночного и экологического потенциалов. Для достижения поставленной были использованы следующие методы: системный, аналитический, эмпирический и рейтинговый методы исследования. Предложенный методический подход апробирован на материалах предприятия промышленности строительных материалов, но имеет широкие возможности применения и на предприятиях других отраслей промышленности.

**Annotation:** the relevance of the topic of the scientific article is due to the fact that in modern conditions the problem of assessing the investment attractiveness of industrial enterprises based on an integrated approach has not been fully solved. The purpose of the article is to study and develop a methodological approach to assessing the investment attractiveness of industrial enterprises in the context of sustainable development, taking into account the factors of investment attractiveness of the region, market and environmental potentials. To achieve this goal, the following methods were used: systematic, analytical,

empirical and rating research methods. The proposed methodological approach has been tested on materials from the building materials industry, but has wide application possibilities in enterprises of other industries.

**Ключевые слова:** инвестиционная привлекательность, рыночный потенциал, экологический потенциал, промышленность строительных материалов, рейтинговая оценка, PEST – анализ, SWOT – анализ, стратегия.

**Keywords:** investment attractiveness, market potential, environmental potential, building materials industry, rating assessment, PEST - analysis, SWOT - analysis, strategy.

Оценка инвестиционной привлекательности промышленного предприятия является важным этапом в процессе принятия решения о направлениях инвестирования финансовых ресурсов. От этого зависит эффективность инвестиционного процесса и его успешность. Немаловажное значение при этом имеют применяемые методики оценки инвестиционной привлекательности промышленного предприятия, определяющих их объективность и достоверность полученных результатов.

Разработанные и применяемые в современных условиях методические подходы характеризуются некоторой односторонностью, в частности:

-ограниченность в части объектов оценивания состоит в оценивании только инвестиционного процесса без учета комплекса показателей финансового состояния организации в целом;

-оценка инвестиционной привлекательности организации осуществляется безотносительно к инвестиционной привлекательности региона;

-имеет место разрозненность и множественность показателей, что усложняет их расчет и интерпретацию

В этой связи методы оценки инвестиционной привлекательности промышленного предприятия требуют корректировки и дальнейшего развития. На наш взгляд значительный интерес могут представлять методические подходы к оценке инвестиционной привлекательности промышленного предприятия, синтезирующие анализ инвестиционной привлекательности организации и инвестиционной привлекательности региона размещения с учетом рыночного и экологического потенциалов. Это позволит получить объективную и более полную информацию при оценке инвестиционной привлекательности предприятия, а также обеспечит выбор наиболее лучшего объекта для инвестирования (табл. 1).

**Таблица 1**

**Методический подход к оценке инвестиционной привлекательности  
предприятия**

<b>Анализ инвестиционной привлекательности предприятия</b>	
<b>Анализ инвестиционной привлекательности предприятия</b>	<b>Анализ инвестиционной привлекательности региона</b>

Анализ инвестиционной привлекательности предприятия включает:

- оценку рыночного потенциала – (не учитывается, необходимо внедрить)
- оценку финансово-экономического потенциала (проводится)
- оценку трудового потенциала (проводится)
- оценку инвестиционного потенциала (проводится)
- оценку экологического потенциала (не учитывается, необходимо внедрить)

Рейтинговая оценка инвестиционной привлекательности при использовании предлагаемого методического подхода имеет следующую градацию (табл. 2).

**Таблица 2**

**Рейтинговая оценка инвестиционной привлекательности промышленного  
предприятия**

<b>Потенциал</b>	<b>Балл (где 0 – низкий, 1 – высокий)</b>
Рыночный потенциал	0 - 1
Финансово-экономический потенциал	0 - 1
Трудовой потенциал	0 - 1
Инвестиционный потенциал	0 - 1
Экологический потенциал	0 - 1

Рейтинговая оценка:

I – (количество присваиваемых баллов 0 – 1) - низкий рейтинг, характеризуется низкой инвестиционной привлекательностью предприятия, его кризисным состоянием и высокими инвестиционными рисками;

II – (количество присваиваемых баллов 2 – 3) - средний рейтинг, средняя инвестиционная привлекательность, средний уровень инвестиционных рисков;

III – (количество присваиваемых баллов 4 – 5) - высокий рейтинг, значительные инвестиционные возможности для развития предприятия.

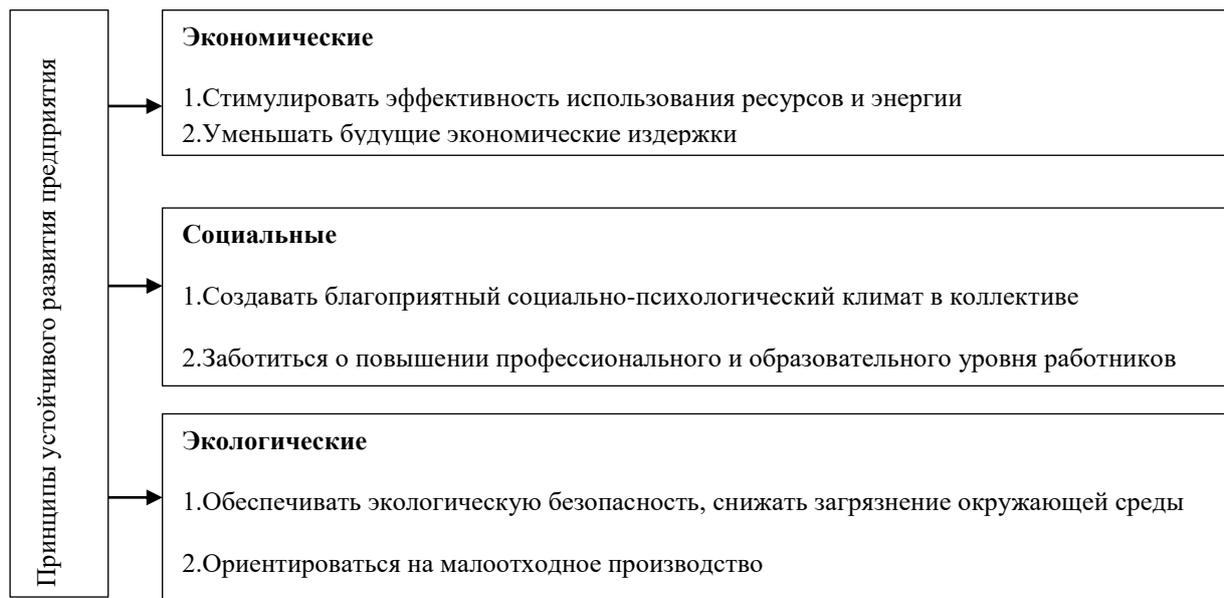
Для анализа инвестиционной привлекательности следует актуализировать направления оценки рыночного и экологического потенциалов. Ответственность за контроль необходимо возложить на генерального директора, исполнительного директора, главного бухгалтера, начальников специализированных отделов.

Анализ рыночного потенциала предлагается организовать с использованием методов: PEST - анализа; модели 5 сил М. Портера; SWOT - анализа.

В основу производственного процесса должно быть положено безопасное производство для людей и окружающей среды.

Согласно триединой концепции устойчивого развития все принципы устойчивого развития предпринимательской деятельности можно распределить на три группы: экономическая среда, социальная среда, окружающая среда.

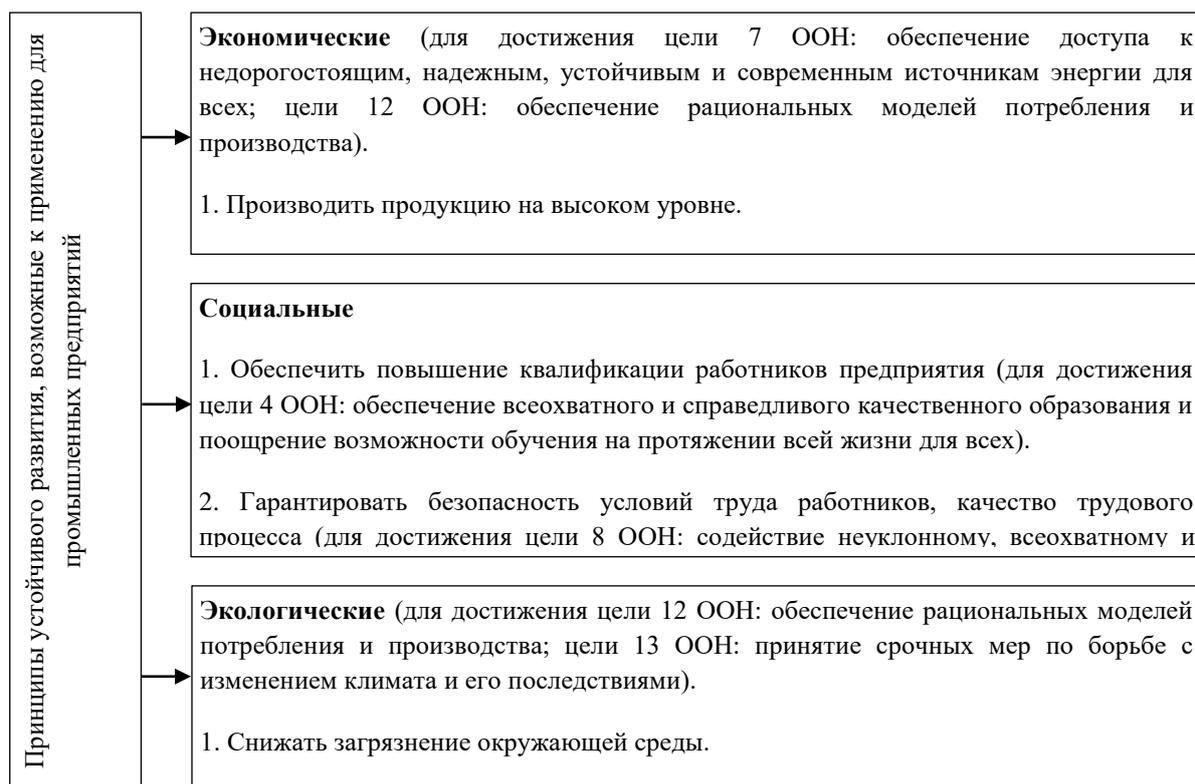
На рис. 1. представлены экономические, социальные и экологические принципы устойчивого развития промышленного предприятия.



**Рис. 1.** Экономические, социальные и экологические принципы устойчивого развития промышленного предприятия

Принципы устойчивого развития для предприятий промышленности можно адаптировать к предприятиям, относящимся к определенным видам деятельности. Для таких предприятий можно выделить принципы устойчивого развития, представленные на рис. 2.

Концепция устойчивого развития выступает альтернативой парадигме экономического роста, которая, в свою очередь, игнорирует экологическую опасность от развития по экстенсивной модели. Важное значение имеет внедрение инновационных технологий в промышленное производство с целью поддержания экологического потенциала, так как в нынешних условиях мы все больше сталкиваемся с проблемами ухудшения экологической ситуации. Этому будет способствовать переход на принципы устойчивого развития для повышения привлекательности проектов среди внешних инвесторов.



**Рис. 2.** Принципы устойчивого развития, возможные к применению для предприятий промышленности

Помимо оценки инвестиционной привлекательности промышленного предприятия на микроуровне, необходим анализ привлекательности Краснодарского края на мезоуровне.

Формирование модели благоприятного инвестиционного климата региона базируется на тенденциях цифровизации. Соответственно, для повышения инвестиционной привлекательности производственного предприятия важно содействовать актуализации внедрения процессных инноваций.

Формирование модели достижения благоприятного инвестиционного климата региона приведено в табл. 3.

**Таблица 3**

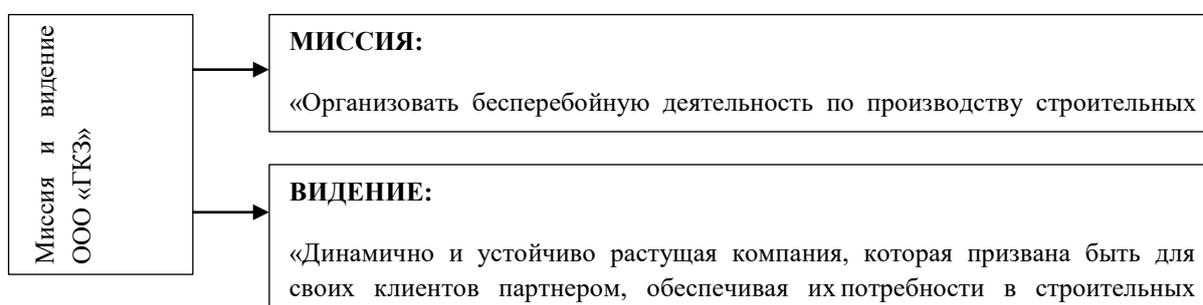
**Формирование модели благоприятного инвестиционного климата региона**

<b>Формирование модели благоприятного инвестиционного климата региона с учетом тенденций цифровизации</b>	
<i>Повышение инвестиционной привлекательности</i>	<i>Стимулирование инвестиционной активности, привлечение крупных инвесторов (ориентир на инвестиции стран Востока и государственные инвестиции)</i>
-реализация инвестиционной политики с учетом современных тенденций цифровизации экономики	-содействие инвестиционно - инновационной активности предпринимательского сектора, стимулирование инновационного развития; -стимулирование развития технопарков;

	-совершенствование программно-целевого управления в направлении активизации инвестиционно-инновационной деятельности;
	-обеспечение сращивания инвестиционной и инновационной политик региона.

Для апробации предлагаемого методического подхода к оценке инвестиционной привлекательности промышленного предприятия нами избрано общество с ограниченной ответственностью «Губский кирпичный завод» (далее ООО «ГКЗ»), который функционирует на территории Краснодарского края с 1996г. Основным видом деятельности ООО «ГКЗ» является производство кирпича, черепицы и прочих строительных изделий из обожженной глины.

Миссия и видение ООО «ГКЗ» представлены на рис. 3.



**Рис. 3.** Миссия и видение ООО «ГКЗ» представлены

Организация инвестиционной деятельности ООО «ГКЗ» ориентирована на достижение инвестиционной привлекательности. Динамика источников финансирования инвестиций ООО «ГКЗ» приведена в табл. 4.

**Таблица 4.**

Динамика источников финансирования инвестиций ООО «ГКЗ» в 2020 – 2022 гг., в тыс. руб.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонение		Темп прироста (снижения), %	
				2021-2020 гг.	2022–2021 гг.	2021-2020 гг.	2022 – 2021 гг.
Инвестиции всего, в том числе	32126	19356	16505	-12770	-2851	-39,7	-14,7
-привлеченные долгосрочные инвестиции	19918	11025	11005	-8893	-20	-44,6	-0,2
-привлеченные краткосрочные инвестиции	12208	8331	5500	-3877	-2831	-31,8	-34,0

Источник: внутренняя отчетность ООО «ГКЗ»

Из данных табл. 4 видно, что имеет место отрицательная динамика, как общего объема инвестиций, так и привлеченных долгосрочных и краткосрочных инвестиций. Особенно высокие темпы снижения имели место в 2021г., по общему объему инвестиций они составили - 39,7%, по долгосрочным привлеченным инвестициям -

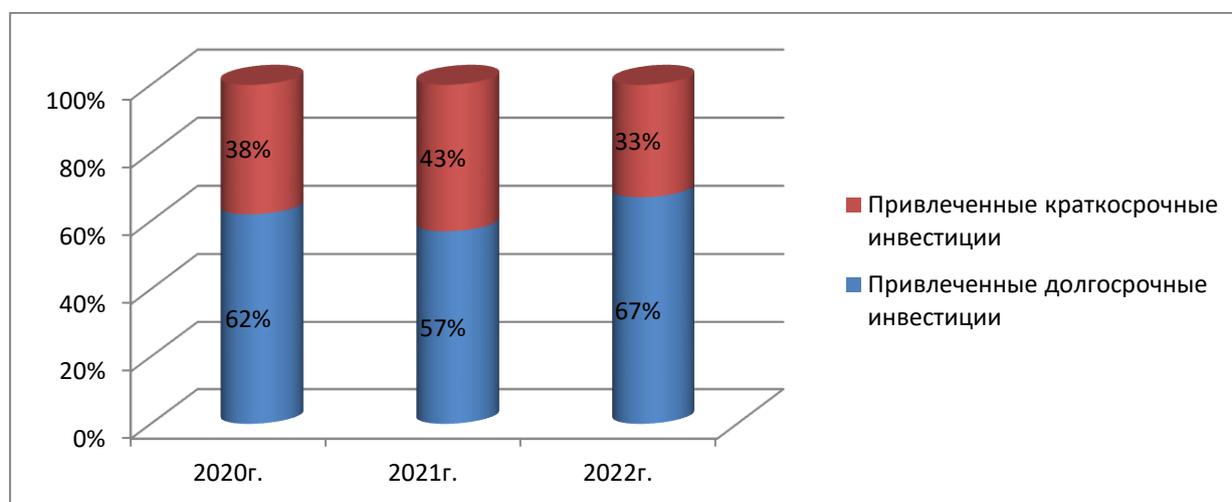
44,6% и по краткосрочным привлеченным инвестициям –31,8%. Темп снижения существенно замедлился в 2022г., по общему объему инвестиций сокращение составило 14,7%, по долгосрочным привлеченным инвестициям - 0,2% и по краткосрочным привлеченным инвестициям –34,0% (табл.5).

**Таблица 5.**

Структура источников финансирования инвестиций ООО «ГКЗ» в 2020 – 2022 гг., %.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Инвестиции всего, в том числе	100,0	100,0	100,0
-привлеченные долгосрочные инвестиции	62,0	57,0	67,0
-привлеченные краткосрочные инвестиции	38,0	43,0	33,0

Источник: внутренняя отчетность ООО «ГКЗ»



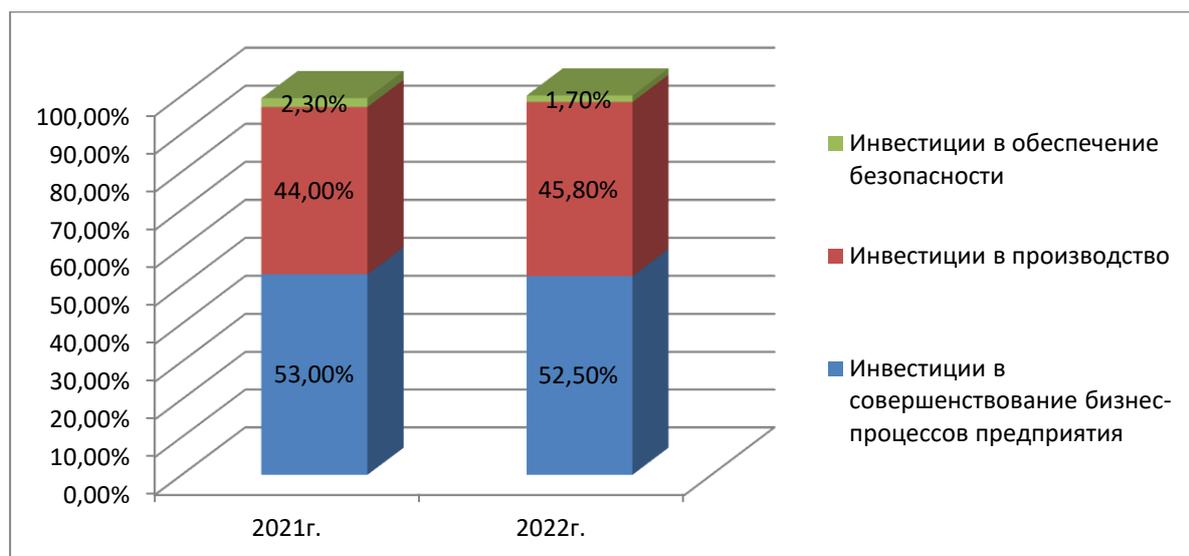
**Рис.4.** Структура источников финансирования инвестиций ООО «ГКЗ» в 2020 – 2022 гг.

В структуре инвестиций доминируют привлеченные долгосрочные инвестиции, в 2020г. их доля составила 62,0%, в 2021г. – 57,0% в 2022г. – 67,0%. Удельный вес привлеченных краткосрочных инвестиций составил соответственно 38,0 % в 2020г., 43,0% в 2021г. и 33,0% в 2022г.

Инвестиционная деятельность ООО «ГКЗ» в 2021 – 2022 гг. осуществляется в следующих направлениях:

- инвестиции в совершенствование бизнес-процессов предприятия (удельный вес в общем объеме инвестирования составил в 2021 г. - 53,0%, в 2022 г. – 52,5%);
- инвестиции в производство (удельный вес в общем объеме инвестирования составил в 2021 г. - 44,7%, в 2022 г. – 45,8%);
- инвестиции в обеспечение безопасности (удельный вес в общем объеме

инвестирования составил в 2021 г. - 2,3%, в 2022 г. – 1,7%) (рис. 5)



**Рис.5.** Основные направления инвестирования ООО «ГКЗ» в 2021 – 2022 гг.

В 2021 – 2022 гг. инвестиции в инновационную деятельность не направлялись, что сдерживает развитие производства и наращивание производственных мощностей.

Показатели эффективности инвестиционной деятельности ООО «ГКЗ» в 2020 – 2022 гг. представлены в табл. 6.

**Таблица 6.**

Эффективность инвестиционной деятельности ООО «ГКЗ» за 2020 – 2022 гг.

Показатель	2020 г.	2021 г.	2022 г.	Отклонение	
				2021-2020 гг.	2022- 2021 гг.
Чистая прибыль, тыс. руб.	25719	9218	75746	-16501	66528
Размер капитальных вложений, тыс. руб.	32126	19356	16505	-12770	-2851
ЕВИТ, тыс. руб.	33114	15976	89641	-17138	73665
NOPLAT, тыс. руб.	26268	11243	74002	-15025	62759
Е/Р, ед.	0,80	0,48	4,59	-0,32	4,11
ROI, %	-19,9	-52,4	358,9	-32,4	411,3
Р/Е, лет	1,25	2,10	0,22	0,85	-1,88
ROIC, %	81,8	58,1	448,4	-23,7	390,3

Источник: внутренняя отчетность ООО «ГКЗ»

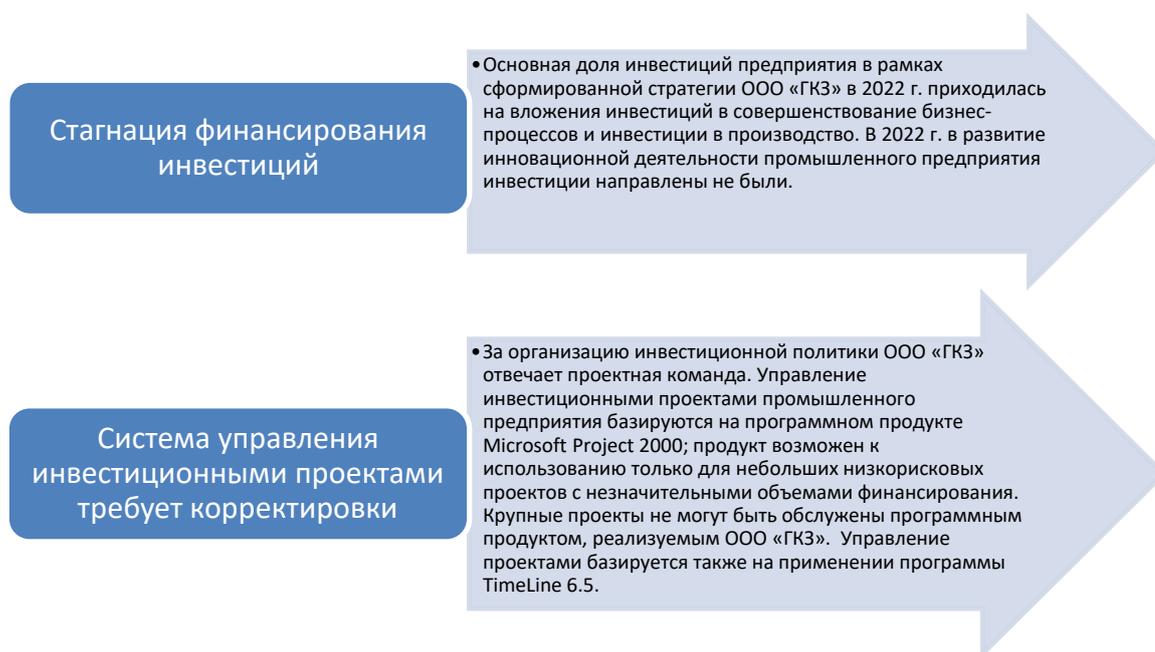
Показатели эффективности инвестиционной деятельности ООО «ГКЗ» имеют отрицательную динамику в 2021 г. по сравнению с 2020 г. В 2021 г. показатели ЕВИТ, NOPLAT снизились, что оказало отрицательное влияние на эффективность инвестиционных вложений. В 2022 г. ситуацию удалось стабилизировать, несмотря на сокращение объемов инвестиционных вложений.

ROIC позволяет оценить эффективность деятельности предприятия по трансформации инвестируемого капитала в прибыль. В 2021 г. показатель снизился, то

есть инвестируемый капитал трансформируется в прибыль недостаточно эффективно. В 2022 г. показатель стабилизировался, с каждого рубля, вложенного в инвестированный капитал, получено 4,484 руб. прибыли.

Таким образом, показатели ROI и ROIC в 2021 г. имели тенденцию к снижению, что свидетельствует о низкой инвестиционной привлекательности предприятия. В 2022 г. инвестиционная привлекательность ООО «ГКЗ» повысилась, несмотря на сокращение объемов инвестирования.

Проблемы организации инвестиционной деятельности ООО «ГКЗ», сдерживающие рост его инвестиционной привлекательности, приведены на рис. 6.



**Рис.6.** Проблемы организации инвестиционной деятельности ООО «ГКЗ», сдерживающие рост его инвестиционной привлекательности

В практику ООО «ГКЗ» предлагается внедрить методический подход к оценке инвестиционной привлекательности предприятия с актуализацией анализа рыночного и экологического потенциалов с целью повышения привлекательности среди инвесторов, а также инвестиционной привлекательности региона.

Для оценки влияния макроэкономического воздействия на деятельность ООО «ГКЗ», выделены детерминанты, влияющие как на промышленный сектор страны в целом, так и Краснодарского края. Это детерминанты:

- политические;
- экономические;
- социальные;

-технологические.

Оценка этих четырех групп детерминантов позволит сформулировать мнение о положении анализируемого предприятия в отрасли в условиях современной экономико-политической обстановки и санкционного давления, влияния тенденций четвертой промышленной революции Индустрия 4.0, социальной напряженности и так далее.

В табл. 7 систематизированы основные макроэкономические детерминанты, влияющие на промышленность Краснодарского края и инвестиционную привлекательность ООО «ГКЗ».

**Таблица 7.**

PEST-анализ промышленности строительных материалов в России и Краснодарском крае

Политические детерминанты	Экономические детерминанты	Социальные детерминанты	Технологические детерминанты
Законодательная база регулирования промышленности России и Краснодарского края, нормативно-правовая база регулирования предприятий отрасли в стране и регионе.	Экономический рост в экономике и промышленности строительных материалов в России и Краснодарском крае.	Уровень жизни населения.	Уровень инноваций и технологического развития отрасли.
Санкционное давление на экономику	Уровень инфляции и ключевой ставки (ключевая ставка на середину 2024 года установлена на уровне 17,0%).	Уровень платежеспособности бизнес - структур	Уровень цифровизации.
Бюрократизация и уровень коррупции.	Уровень конкуренции среди предприятий определенного вида деятельности	Требования к качеству строительных материалов.	Степень внедрения инновационных технологий.
Количественные и качественные ограничения на импорт сырья и оборудования для производства строительных материалов (кирпича, черепицы и проч.).	Глобализация в экономике, связанная с усилением мирового экономического взаимодействия	Темпы роста населения.	

Влияние каждого из детерминантов оценено в диапазоне от 1 до 3 нарастающим итогом с учетом того, что:

- 1 – незначительно влияние детерминанты на отрасль и работу предприятия;
- 2 – среднее влияние детерминанта;

3 – значительное влияние детерминанта.

PEST-анализ ООО «ГКЗ» с оценкой вектора влияния детерминантов приведен в табл. 8.

**Таблица 8.**

PEST-анализ ООО «ГКЗ» с оценкой вектора влияния детерминантов

Описание детерминантов	Влияние детерминантов
<b>Политические факторы</b>	
Детерминант 1. Законодательная база регулирования промышленности России и Краснодарского края, нормативно-правовая база регулирования предприятий отрасли в стране и регионе.	2↑
Детерминант 2. Санкционное давление на экономику	3↓
Детерминант 3. Бюрократизация и уровень коррупции	2↓
Детерминант 4. Количественные и качественные ограничения на импорт	2↓
Итого влияние политических детерминантов	9
<b>Экономические детерминанты</b>	
Детерминант 1. Экономический рост в экономике и отрасли промышленности строительных материалов в России и Краснодарском крае	3↓
Детерминант 2. Уровень инфляции и ключевой ставки	3↓
Детерминант 3. Уровень конкуренции среди предприятий определенного вида деятельности	3↓
Детерминант 4. Глобализация в экономике, связанная с усилением мирового экономического взаимодействия	2↑
Итого влияние экономических факторов	11
<b>Социальные детерминанты</b>	
Детерминант 1. Уровень жизни населения	2↓
Детерминант 2. Уровень платежеспособности бизнес - структур	2↓
Детерминант 3. Требования к качеству строительных материалов	2↑
Детерминант 4. Темпы роста населения	2↓
Итого влияние социальных детерминантов	8
<b>Технологические детерминанты</b>	
Детерминант 1. Уровень инноваций и технологического развития отрасли.	2↑
Детерминант 2. Уровень цифровизации.	2↑
Детерминант 3. Степень внедрения инновационных технологий.	2↑
Итого влияние технологических детерминантов	6

Из представленных в табл. 8 данных видно, что наибольший вектор влияния прослеживается по воздействующим на промышленность строительных материалов в России и Краснодарском крае политико-экономическим детерминантам с преимущественно сдерживающим воздействием.

В табл. 9 приведена информация об оценке вероятности изменения вектора влияния детерминантов на промышленный сектор и уровень инвестиционной привлекательности ООО «ГКЗ».

Оценка осуществлена с градацией вероятностного изменения в диапазоне от «1» до «5», где:

– «1» - характеризуется минимальной вероятностью;

– «5» – характеризуется высокой вероятностью.

Таблица 9.

Оценка вероятности изменения детерминантов в рамках PEST-анализа ООО «ГКЗ»

Описание детерминанта	Влияние детерминанта	Экспертная оценка					Средняя оценка
<b>Политические детерминанты</b>							
Детерминант 1	2	2	3	2	2	3	2,4
Детерминант 2	3	4	5	5	5	5	4,8
Детерминант 3	2	2	3	2	2	3	2,4
Детерминант 4	2	5	4	4	5	5	4,6
<b>Экономические детерминанты</b>							
Детерминант 1	3	5	4	5	5	5	4,8
Детерминант 2	3	5	5	5	5	5	5,0
Детерминант 3	3	4	5	5	4	4	4,4
Детерминант 4	2	3	4	4	3	3	3,4
<b>Социальные детерминанты</b>							
Детерминант 1	2	2	3	3	4	3	3,0
Детерминант 2	2	3	3	4	4	3	3,4
Детерминант 3	2	3	4	3	3	4	3,4
Детерминант 4	2	2	3	2	2	3	2,4
<b>Технологические детерминанты</b>							
Детерминант 1	2	4	3	4	4	3	3,6
Детерминант 2	2	2	3	3	4	3	3,0
Детерминант 3	2	3	4	3	3	4	3,4
Общий итог							54,0

Оценка организована сотрудниками ООО «ГКЗ» в роли экспертов выступили:

- генеральный директор;
- исполнительный директор;
- директор по общим вопросам;
- начальник производственного отдела;
- начальник отдела развития.

Оценка значимости рассмотренных выше факторов, оказывающих воздействие на уровень инвестиционной привлекательности предприятия ООО «ГКЗ», представлена в табл. 10.

Таблица 10.

Значимость влияния детерминантов на работу ООО «ГКЗ»

Описание детерминанта	Влияние детерминанта	Экспертная оценка					Средняя оценка	Оценка с поправкой на вес
<b>Политические детерминанты</b>								
Детерминант 1	2	2	3	2	2	3	2,4	0,14
Детерминант 2	3	4	5	5	5	5	4,8	0,42
Детерминант 3	2	2	3	2	2	3	2,4	0,14
Детерминант 4	2	5	4	4	5	5	4,6	0,27
<b>Экономические детерминанты</b>								
Детерминант 1	3	5	4	5	5	5	4,8	0,42

Детерминант 2	3	5	5	5	5	5	5,0	0,44
Детерминант 3	3	4	5	5	4	4	4,4	0,39
Детерминант 4	2	3	4	4	3	3	3,4	0,20
<b>Социальные детерминанты</b>								
Детерминант 1	2	2	3	3	4	3	3,0	0,18
Детерминант 2	2	3	3	4	4	3	3,4	0,20
Детерминант 3	2	3	4	3	3	4	3,4	0,20
Детерминант 4	2	2	3	2	2	3	2,4	0,14
<b>Технологические детерминанты</b>								
Детерминант 1	2	4	3	4	4	3	3,6	0,21
Детерминант 2	2	2	3	3	4	3	3,0	0,18
Детерминант 3	2	3	4	3	3	4	3,4	0,20
Общий влияния	итог	34,0					54,0	

На основе полученных данных оценивается уровень конкурентоспособности анализируемого производственного предприятия (табл. 11).

Таблица 11.

Сводная таблица PEST - анализа для ООО «ГКЗ»

Политические детерминанты		Экономические детерминанты	
Детерминант	Вес	Детерминант	Вес
Детерминант 1	0,14	Детерминант 1	0,42
Детерминант 2	0,42	Детерминант 2	0,44
Детерминант 3	0,14	Детерминант 3	0,39
Детерминант 4	0,27	Детерминант 4	0,20
Социальные детерминанты		Технологические детерминанты	
Детерминант	Вес	Детерминант	Вес
Детерминант 1	0,18	Детерминант 1	0,21
Детерминант 2	0,20	Детерминант 2	0,18
Детерминант 3	0,20	Детерминант 3	0,20
Детерминант 4	0,14	-	-

Из представленных в табл. 11 данных видно, что влияние политических детерминантов оказывает двойственное воздействие на функционирование ООО «ГКЗ». Позитивно можно оценить сформированность нормативно-правового регулирования предприятий промышленности строительных материалов в России и Краснодарском крае, активно разрабатываются и реализуются программы поддержки малых и средних предприятий. В тоже время отрицательный вектор данной группы детерминантов связан с санкционным давлением со стороны США и стран Евросоюза.

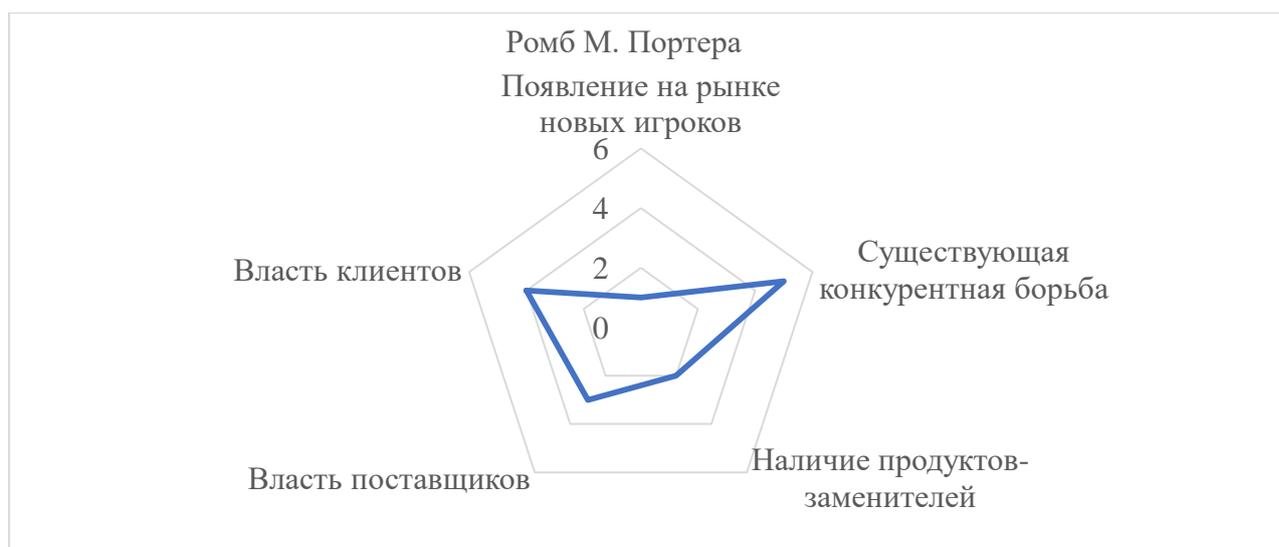
Влияние экономических детерминантов связано с незначительными темпами роста ВВП России в 2023г. - 3,6% и ВРП Краснодарского края в 2023г. - 3,0%, ростом инфляции, среднегодовой уровень которого составил в 2023г. - 7,42 %, ростом ключевой ставки до 16,0%, что оказало негативное воздействие на работу предприятий промышленного сектора страны и региона.

Что касается социальных детерминантов, то здесь нельзя не отметить фактор старения населения, снижения располагаемых денежных доходов населения и уровня

платежеспособности бизнеса.

Влияние технологических детерминантов определено активным распространением ИТ-технологий в отрасли, повсеместной автоматизацией предприятий отрасли и распространением Интернет. Также положительное влияние технологических детерминантов определено разработкой инновационного оборудования с качественно новыми технологическими характеристиками и техникой производства, что стимулирует развитие отрасли и может оказать позитивное воздействие на уровень инвестиционной привлекательности ООО «ГКЗ». Отрицательной тенденцией является уход европейских производителей оборудования и программного обеспечения ввиду санкционной политики.

При всей значимости оценки влияния на анализируемое предприятие макроэкономических факторов, важное значение имеет оценка факторов внутреннего микроэкономического воздействия. Для этих целей использована методика 5 сил М. Портера, разработан ромб М. Портера, который приведен на рис.7.



**Рис. 7.** Анализ 5-ти конкурентных сил М. Портера для ООО «ГКЗ»

Оценка факторов внешней среды анализируемого предприятия включает такие направления:

-появление на рынке новых игроков, влияние данного параметра установлено на уровне 1 балл, так как для отрасли промышленности строительных материалов невысока угроза появления новых игроков.

-власть поставщиков, влияние данного параметра установлено на уровне 3 баллов. Работа анализируемого предприятия зависит от поставщиков оборудования и материалов для производства строительного кирпича, черепицы и других строительных

материалов.

-существующая конкурентная борьба, влияние данного параметра установлено на уровне 5 баллов, так как промышленность строительных материалов характеризуется высоким уровнем конкуренции. Основными конкурентами ООО «ГКЗ» являются: ООО «СтройМир», ООО «Комбинат строительных материалов» и другие.

-наличие товаров – заменителей, влияние данного параметра установлено на уровне 2 балла. Заменителями кирпича являются ячеистый бетон, а также арболит.

-влияние клиентов также является значительным, значение данного параметра установлено на уровне 4 балла. Воздействие клиентов на деятельность ООО «ГКЗ» является значительным, что связано с широкомасштабным развитием строительного производства в крае.

Для оценки экологического потенциала предлагается принимать во внимание принципы устойчивого развития. Этот подход будет способствовать росту привлекательности предприятия для инвестиций и интереса со стороны внешних инвесторов. В табл. 12 представлены результаты SWOT-анализа ООО «ГКЗ».

Реализация концепции устойчивого развития на анализируемом предприятии возможна за счет проведения ряда мероприятий:

- достижение экономической устойчивости предприятия. Эта задача реализуется в практике работы предприятия.

- достижение социальной устойчивости предприятия. Эта задача реализуется в практике работы предприятия.

-достижение экологической устойчивости предприятия (эта задача реализуется в практике работы предприятия в недостаточной степени). Целесообразно разработать эффективную программу производственного экологического контроля, включающую стратегические цели, реализация которых будет осуществляться в долгосрочной перспективе:

-минимальные потери воды;

-минимизация углеродного следа;

-обеспечение безотходного производства;

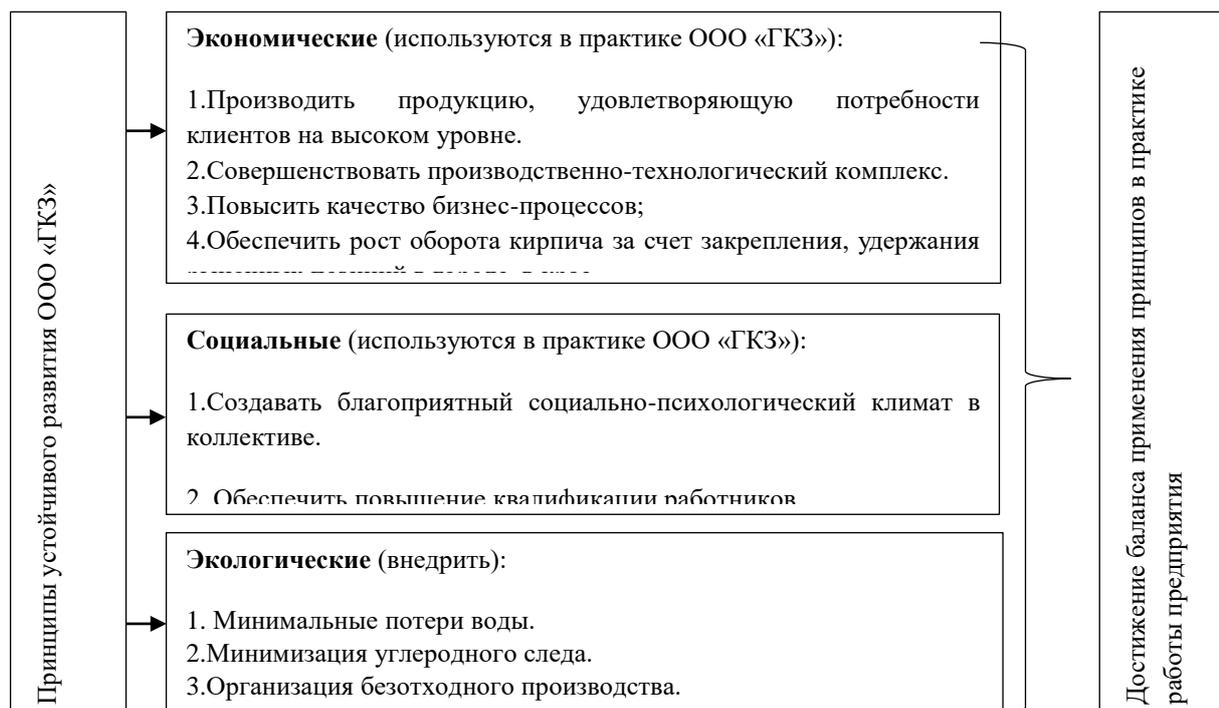
-минимизация несчастных случаев на производстве.

Предлагаемые подходы устойчивого развития для ООО «ГКЗ» систематизированы на рис.8.

**Таблица 12.**

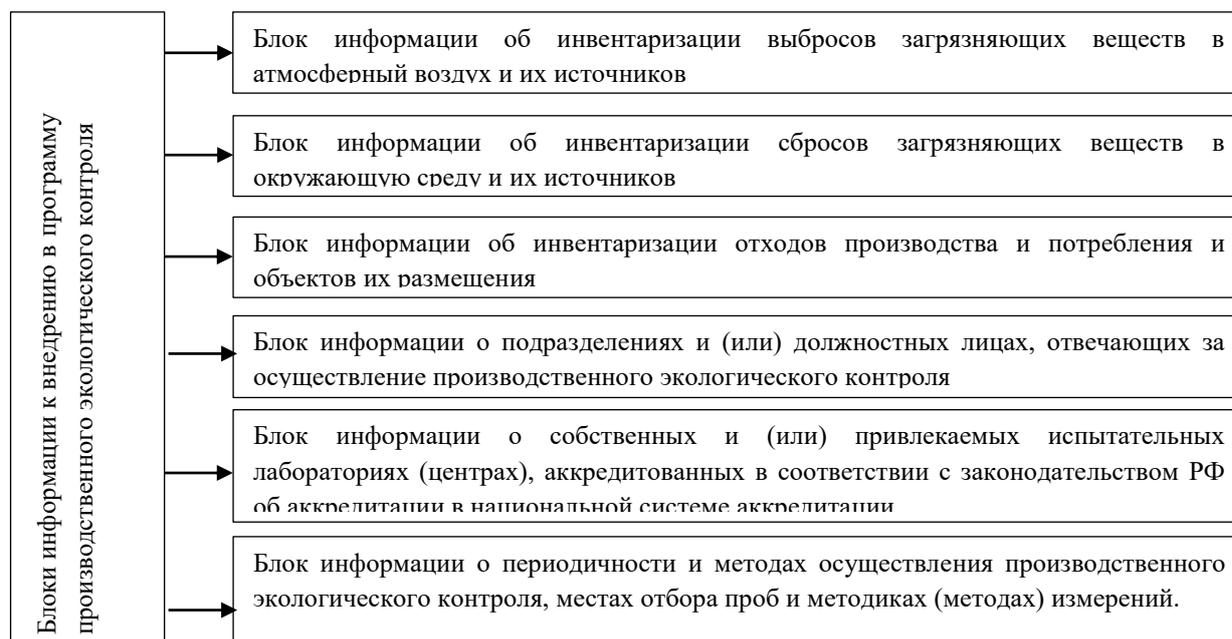
**SWOT - анализ для ООО «ГКЗ»**

Анализ внешней и внутренней среды	Возможности	Угрозы
	<p>Динамичное развитие промышленного сектора в стране и Краснодарском крае. Высокая инвестиционная привлекательность Краснодарского края. Глобализация экономики, а также развитие внешнеэкономических связей РФ с зарубежными государствами преимущественно Азии, Латинской Америки, Африки.</p>	<p>Усиление конкуренции. Санкционная политики. Незначительные темпы роста ВВП И ВРП и рост инфляции и ключевой ставки.</p>
<p><b>Сильные стороны</b> Длительная история функционирования предприятия. ООО «ГКЗ» реализует продукцию высокого качества. Более широкая номенклатура предлагаемой к реализации продукции у ООО «ГКЗ», чем у конкурентов.</p>	<p><b>Сила и возможности (SO):</b> Широкое использование инструментов маркетинга, проведение активной рекламной кампании. Укрепление инвестиционной привлекательности, поиск новых направлений развития.</p>	<p><b>Сила и угрозы (ST):</b> Агрессивные маркетинговые действия (маркетинговая кампания). Оптимизация расходов от обычной деятельности (производства кирпича). Сокращение себестоимости производимых строительных материалов (кирпича и прочего).</p>
<p><b>Слабые стороны</b> Скачкообразный характер конечного финансового результата (сокращение прибыли в 2021 году). Недостаточное развитие системы управления проектами и недостаточно эффективная работа проектной команды, деятельность которой не автоматизирована. Инвестиции в инновации в 2020 – 2023 гг. не направлялись, что является тормозом в развитии предприятия в условиях цифровой трансформации и цифровизации промышленности. Плановые показатели по инвестициям не достигнуты.</p>	<p><b>Слабости и возможности (WO):</b> Маркетинговый контроль. Бенчмаркинг.</p>	<p><b>Слабости и угрозы (WT):</b> Стимулирование привлечения инвестиций в развитие ООО «ГКЗ». Инновации.</p>



**Рис. 8.** Принципы устойчивого развития предприятия

Программа производственного экологического контроля, предлагаемая к внедрению в ООО «ГКЗ» должна содержать следующие блоки информации (рис. 9).



**Рис. 9.** Блоки информации к внедрению в программу производственного экологического контроля

Внедрение в практику ООО «ГКЗ» программы производственного экологического контроля включает стратегические цели, к достижению которых предприятие должно стремиться в долгосрочной перспективе:

### 1. Минимальные потери воды.

Целевые ориентиры на 2025 год:

-20% сокращение использования воды на предприятии.

Целевые ориентиры на 2030 год:

-50% сокращение использования воды на предприятии.

Защищать общие водные ресурсы в регионе размещения предприятия.

Реализация поставленной цели через разработку новых водосберегающих технологий; повышение эффективности использования воды и участие в региональных программах по сбережению водных ресурсов и снижению потребления воды.

Цель «Минимальные потери воды» вносит вклад в достижение Цели 6 ООН в области устойчивого развития: чистая вода и санитария.

### 2. Минимизация углеродного следа.

Целевые ориентиры на 2025 год:

-25% сокращение выбросов углерода на предприятии;

-100% использование электроэнергии из возобновляемых источников на предприятии;

-15% сокращение углеродного следа готовой продукции;

-100% охлаждение с низким влиянием на окружающую среду.

Целевые ориентиры на 2030 год:

-25% выбросов углерода на предприятии;

-на 30% сокращение углеродного следа готовой продукции.

Рассматриваемая цель по минимизации углеродного следа вписывается в цели ООН в области устойчивого развития. Например, увеличивая использование энергии из возобновляемых источников и улучшая эффективность энергопотребления, предполагается, что предприятие будет вносить вклад в достижение цели устойчивого развития 7: недорогостоящая и чистая энергия.

### 3. Организация безотходного производства:

Целевые ориентиры на 2025 год:

-20% увеличение безотходного производства.

Целевые ориентиры на 2030 год:

-50% увеличение безотходного производства.

Организация безотходного производства предполагает комплексность использования ресурсов.

#### 4. Минимизация несчастных случаев на производстве.

Целевые ориентиры на 2025 год:

-сокращение коэффициента несчастных случаев из года в год.

Целевые ориентиры на 2030 год:

-отсутствие несчастных случаев с временной потерей трудоспособности.

Обязательство добиться цели минимизации несчастных случаев на производстве вносит вклад в достижение Цели 8 ООН в области устойчивого развития «Достойная работа и экономический рост». В частности, предприятию предлагается сконцентрировать усилия на задаче 8.8: защищать трудовые права и содействовать обеспечению надежных и безопасных условий работы для всех работников.

Достижение целей:

Руководители подразделений должны мотивировать своих сотрудников участвовать в инициативах по охране труда и безопасности, не допускать получение травм на рабочем месте, исключать профзаболевания, несчастные случаи, и заботиться о людях, живущих рядом с предприятием.

Важно развивать систему безопасности работников предприятия через проведение инициативных мероприятий на предприятии по охране труда.

Предприятию ООО «ГКЗ» предложено развивать процесс в трех основных направлениях:

1. «Повышение уровня жизни работников» (применение социального пакета).
2. «Справедливость на рабочем месте».
3. «Возможности для женщин».
4. «Инклюзивный бизнес».

Переход на принципы устойчивого развития позволит повысить престиж ООО «ГКЗ» для инвесторов и будет способствовать повышению инвестиционной привлекательности.

Оценить эффективность предлагаемого методического подхода оценки инвестиционной привлекательности предприятия возможно за счет расчета коэффициента конкордации Кендела.

Экспертами выступили:

- генеральный директор;
- исполнительный директор;
- директор по общим вопросам;

- начальник производства;
- начальник отдела развития.

Эксперты выделили 4 детерминанты социально-экономической эффективности проекта (табл. 13). Баллы экспертами проставлены от 0 до 5 по нарастающей в зависимости от субъективной позиции их важности, значимости и необходимости внедрения.

**Таблица 13.**

Оценка коэффициента конкордации Кендела

Эксперт / детерминант	Детерминант 1	Детерминант 2	Детерминант 3	Детерминант 4
Генеральный директор	5	5	2	1
Исполнительный директор	3	5	3	1
Директор по общим вопросам	4	4	1	2
Начальник производства	4	5	2	1
Начальник отдела развития	3	5	5	2

Согласованность мнений экспертов оценена с помощью расчета коэффициента конкордации Кендела по формуле (1):

$$W = \frac{12S}{n^2 \cdot (m^3 - m)}, \quad (1)$$

где  $S$  – сумма квадратов отклонения от среднего значения оценок рангов каждого эксперта;

$n$  – число экспертов;

$m$  – число объектов экспертизы (детерминантов).

$$S = \sum_{i=1}^n \left\{ \sum_{j=1}^m x_{ij} - \frac{1}{2} m(n+1) \right\}^2 \quad (2)$$

Детерминанты 1 и 2 связан с мероприятием по актуализации оценки рыночного потенциала макро и микроуровня, детерминант 3 – оценка и стимулирование экологического потенциала, детерминант 4 – ориентация в оценке инвестиционного потенциала на уровень Краснодарского края.

Оценка коэффициента конкордации Кендела позволяет оценить согласованность мнений экспертов на предмет целесообразности внедрения методики в практику.

Значение коэффициента, составило 1,302 ед., то есть близко к 1,0 ед., что свидетельствует о согласованности мнений экспертов и целесообразности внедрения мероприятий в практику.

Рейтинговая оценка инвестиционной привлекательности при использовании представлена в табл. 14. Для ООО «ГКЗ» спрогнозирован III рейтинг инвестиционной привлекательности.

**Таблица 14.**

Прогнозируемая рейтинговая оценка инвестиционной привлекательности ООО «ГКЗ»

Потенциал	Балл (где 0 – низкий, 1 – высокий)	
	Факт	Прогноз
Рыночный потенциал	-	1
Финансово-экономический потенциал	1	1
Трудовой потенциал	1	1
Инвестиционный потенциал	1	1
Экологический потенциал	-	1
Итого	II	III

Из данных табл.13 видно, что в настоящее время рейтинг инвестиционной привлекательности ООО «ГКЗ» определен на уровне II, но поставлены амбициозные задачи по переходу на уровень III.

Таким образом, апробированный методический подход может быть использован для оценки инвестиционной привлекательности предприятия, как ООО «ГКЗ», так и других предприятий отрасли промышленности строительных материалов.

#### Список литературы:

1.Гражданский Кодекс Российской Федерации. [Электронный ресурс]: Доступ из справ. - правовой системы «Консультант - плюс» (дата обращения: 26.05.2011).

2.Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25. 02. 1999 г. № 39-ФЗ (ред. от 25.12.2023 N 628-ФЗ) [Электронный ресурс]: Доступ из справ. - правовой системы «Консультант - плюс» (дата обращения: 01.07.2024).

3.Авагян Г.Л., Семенчук Н.С. Современные методические аспекты оценки инвестиционной привлекательности организации. Сборник научных трудов VIII Международной межвузовской научно-практической конференции преподавателей и студентов «Экономика данных: повышение эффективности экономики, торговли и производства России» Краснодар, КФ РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2024 г.

4.Кириченко, Д. А. Инвестиционная привлекательность предприятия: сущность, факторы, оценка // Экономика строительства. 2021. №6 (72). [Электронный ресурс]: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnaya-privlekatelnost-predpriyatiya-suschnost-factory-otsenka> (дата обращения: 01.07.2024).

5.Лытнева, Н.А. Развитие комплексного анализа инвестиционной привлекательности организации / Н.А. Лытнева, И.А. Анисимова // Экономическая среда. – 2019. – № 3 (29). – С. 5-11.

6.Лесняков. А.О. Pest-анализ хозяйствующего субъекта // Научный журнал молодых ученых. 2021. №2 (23). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pest-analiz>

hozyaystvuyuschego-subekta-na-primere-ooo-biznes-ayku (дата обращения: 07.07.2024).

7. Шкодинский С.В., Назаров А.Г. Оценка инвестиционной привлекательности промышленных предприятий: условия и детерминанты // Вестник Евразийской науки, 2020 №1, [Электронный ресурс]: <https://esj.today/PDF/36ECVN120.pdf> (дата обращения: 01.07.2024).

8. Дудченко А.В., Колкарева И.Н., Павловская В.Ю. Коммерческое право: учебное пособие для студентов всех форм обучения направления подготовки 38.03.01 «Экономика». - Краснодар, 2020.

9. Дудченко А.В., Багин Э.С. Защита деловой репутации юридического лица // В сборнике: Тенденции реформирования законодательства Российской Федерации. материалы вузовской научно-практической конференции. 2017. С. 14-18.

УДК 338.242

*Багателия Д. А.,  
обучающийся (магистрант)  
кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова*  
*Гогуа Д. О.,  
обучающийся (магистрант)  
кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова,*  
*Тляшок З. Х.,  
к.э.н., доцент  
кафедры нефтегазового дела и землеустройства  
ФГБОУ ВО «Майкопский государственный технологический университет»*

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМ  
ВЗАИМОДЕЙСТВИЕМ МЕСТНЫХ ОРГАНОВ ВЛАСТИ И БИЗНЕСА**

**IMPROVEMENT OF MANAGEMENT OF ECONOMIC INTERACTION  
BETWEEN LOCAL AUTHORITIES AND BUSINESS**

**Аннотация:** в статье рассматриваются основные проблемы экономического развития муниципальных образований и предложены направления совершенствования взаимодействия бизнеса и органов муниципального управления. На основе проведенного анализа моделей взаимодействия власти и бизнеса муниципально – частное партнерство определено как ключевое направление экономического развития. Также, определены положительные факторы и результаты взаимодействия как для органов власти муниципального образования, так и для малого и среднего бизнеса. Сформулированы требования к деятельности органов муниципального управления, которые обеспечат эффективное взаимодействие с бизнесом и создадут условия экономического развития муниципального образования.

**Annotation:** the article examines the main problems of economic development of municipalities and suggests areas for improving the interaction of business and municipal government bodies. Based on the analysis of models of interaction between government and business, municipal-private partnership is defined as a key area of economic development. Also, positive factors and results of interaction are identified for both municipal government bodies and small and medium businesses. Requirements for the activities of municipal

government bodies are formulated, which will ensure effective interaction with business and create conditions for the economic development of the municipality.

**Ключевые слова:** муниципальное образование, власть, бизнес, экономическое развитие, государственно-частное партнерство, поддержка субъектов предпринимательства.

**Keywords:** municipality, government, business, economic development, public-private partnership, support for business entities.

В последнее время устойчивость развития муниципалитета во многом зависит от эффективности взаимодействия муниципалитетов с экономикой и местным сообществом. Необходимость поддержки потребностей населения в условиях высокой неопределенности и ограниченного финансирования предполагает поиск новых подходов к такому взаимодействию во внешней и внутренней среде для достижения приемлемых стандартов качества жизни населения и социально-экономического развития сообщества.

В современных реалиях местная власть нуждается в адекватном ответе на социально-экономические вызовы и угрозы населению, связанные с ухудшением качества жизни, низкой доступностью культурно-досуговых, медицинских услуг, износом объектов жилищно-коммунального хозяйства, транспортной инфраструктуры и отсутствием достаточных средств для их ремонта и эксплуатации.

Соответственно, вопрос поиска эффективных практик сотрудничества с предприятиями, формирования условий и конкретных стимулов, способствующих привлечению частного капитала в социально-экономическое развитие территории, особенно актуален на местном уровне. Конструктивное сотрудничество с компанией по развитию местной инфраструктуры позволит не только снизить финансовые затраты муниципалитетов, но и внедрить бизнес-инновации, которые улучшат качество услуг для населения. При разработке направлений совершенствования взаимодействия бизнеса и власти очень важно учитывать принципы взаимоотношений власти и бизнеса как в мировой, так и в отечественной практике.

Мы считаем, что взаимодействие государства и бизнеса в реализации крупных социально-экономических проектов можно представить как систему отношений. Взаимодействие государства и бизнеса как система имеет два субъекта: государство и бизнес, между ними устанавливается сложная система прямых и обратных связей.

Каждый субъект взаимодействия представляет собой сложную совокупность элементов и также может быть рассмотрен как система.

Как нами было отмечено ранее, основными моделями взаимодействия власти и бизнеса, которые на сегодняшний день реализуются на территории Российской Федерации являются: партнерство, доминирование властных структур и доминирование бизнес-структур. Но наибольшей популярностью пользуется модель партнерства.

Неоспоримый факт, партнерство - лучшая форма взаимодействия, отражающая объективные интересы предпринимательства и потребности государственной власти в реализации социально значимых проектов. Эффективность отношений зависит от степени заинтересованности в налаживании отношений, готовности предпринимательских и властных структур объединить совместные усилия для достижения желаемого результата.

При взаимной защите интересов осуществляется эффективное сотрудничество. При этом обе стороны контролируют реализацию интересов и ведение бизнеса друг друга, добиваются согласованного функционирования интересов и координируют действия по урегулированию разногласий [1].

Поэтому, по нашему мнению, одним из ключевых направлений развития взаимодействия власти и бизнеса, в частности, муниципальных властей и субъектов малого и среднего предпринимательства является развитие и использование такой формы взаимодействия как муниципально-частное партнерство.

Во всем мире в данный момент в развитых государствах, так и в субъектах РФ сложилась ситуация, когда государство, располагая достаточно большими, но ограниченными ресурсами при реализации своих целей и интересов, пытается увеличить их за счет привлечения дополнительных ресурсов.

Государство также стремится поддерживать эффективность предпринимательства, создавая эффективный мотивационный механизм, стимулируя предпринимательство и регулируя его законодательно регулируемыми средствами реализации социальных функций, к выполнению которых относится предпринимательство индифферентно.

Ниже (рис.1) схематически представлено взаимодействие власти и бизнеса в рамках научной литературы по теме исследования. Так, власть и бизнес образуют между собой определенную систему, а процесс их взаимодействия двухсторонним –

партнерским, следовательно, для обеих сторон данное взаимодействие должно нести положительные моменты.



**Рис. 1.** Система взаимодействия органов муниципальной власти и бизнеса – субъектов малого и среднего предпринимательства

Так, для власти, в частности, органов власти муниципального образования, в случае организации эффективного взаимодействия с бизнесом – субъектами малого и среднего предпринимательства, в качестве результата будут выступать следующие положительные моменты:

- положительный бюджетный и социально-экономический эффект (возможность ускоренной реализации разработанных и реализованных проектов взаимодействия);
- привлечение частного капитала для строительства государственных объектов;
- передача части рисков частным инвесторам за разумное вознаграждение;
- оплата услуг частного сектора с возможностью сокращения денежных платежей при невыполнении требований к качеству;

- привлечение управленческого и интеллектуального капитала частного сектора (управление проектами);

- никаких бюджетных расходов на эксплуатацию объекта [3].

Что касается малого и среднего бизнеса, то для них положительными факторами от взаимодействия с властью являются следующие:

- административная и политическая поддержка государства в реализации проектов;

- разделение рисков с государством;

- гарантии со стороны государства: минимальная доходность; возврат вложенных средств в виде права на доход от платной эксплуатации объекта; частичное или полное возмещение государством средств инвестора в случае неудачного проекта;

- возможность привлечения заемного финансирования;

- стоимость проекта в установленном соотношении;

- сохранение стратегического контроля над создаваемыми активами путем передачи функций управления специальной проектной или управляющей компании.

С нашей точки зрения, целесообразно активизировать деятельность на муниципальном уровне, чтобы создать систему нормативных актов о сотрудничестве органов власти и бизнеса для последовательного и эффективного решения этих проблем. Надеяться на развитие взаимодействия бизнеса и власти можно только в том случае, если власть начнет доверять бизнесу, а бизнес перестанет «бояться» власти. Частный сектор должен быть переориентирован, от стремления к прибыли до участия в совместных проектах, которые имеют особое значение для общественной экономики.

Чтобы придать этому процессу целенаправленный характер, целесообразно создать независимую от влияния муниципалитетов, постоянно функционирующую структуру с задачей внедрения механизмов взаимодействия власти и бизнеса и привлечения инвесторов. Он может быть создан в форме некоммерческой организации (агентства, организации), которая на профессиональной основе определяет приоритеты развития и инвестиционные потребности на основе мнения общественности.

Этот объект может служить буфером в отношениях между предприятиями и органами власти – защитником прав человека интересов частного сектора в конфликтах с местными органами власти и гарантом общественной, общественной направленности взаимодействия власти и бизнеса. Это во многом поможет установить доверительные и конструктивные отношения с предпринимателями [2].

Помимо предложенного ранее развития муниципально-частного партнерства как ключевого направления совершенствования взаимодействия власти и бизнеса, в частности, органов муниципальной власти и субъектами малого и среднего предпринимательства, целесообразно и оптимизировать направления деятельности органов муниципального управления в рамках уже действующей программы поддержки субъектов предпринимательства.

Также, по нашему мнению, для обеспечения эффективного взаимодействия с бизнесом, органами муниципального управления должно обеспечиваться выполнение ряда следующих требований:

- фокусировка на взаимодействии;
- организационная направленность взаимодействия;
- единство социальных и экономических целей государственных органов;
- необходимо, чтобы государственным органам субъектов Российской Федерации (особенно муниципалитетам) были своевременно переданы субсидии на выполнение переданных государственных полномочий;
- процедура предоставления отчетов (об использовании материальных и финансовых средств для осуществления переданных государственных полномочий) должна быть упрощена;
- методическая помощь органам власти субъектов Российской Федерации;
- необходимо соблюдать баланс интересов государственных органов и органов субъектов Российской Федерации;
- учитываются компетенции государственных органов и органов государственной власти субъектов Российской Федерации;
- соблюдение принципа законности;
- власть должна быть децентрализована;
- соблюдение принципа гласности.

#### **Список литературы:**

1. Балашова И.В., Руденя В.И. Меры государственной поддержки малого бизнеса // Лизинг. 2024. № 1. С. 34-39.
2. Тляшок З.Х., Терещенко Г.А., Цикуниб М.Ю. Стратегия местного развития как важнейший инструмент создания условий для экономического развития // В сборнике: Современная экономика: адаптационный механизм. Сборник научных

трудов IV Национальной (всероссийской) научно-практической конференции. 2022. С. 600-609.

3. Тляшок З.Х., Терещенко Г.А., Цикуниб М.Ю. Факторы и инструменты экономического развития муниципального образования // В сборнике: Современная экономика: адаптационный механизм. Сборник научных трудов IV Национальной (всероссийской) научно-практической конференции. 2022. С. 610-620.

4. Дудченко А.В., Колкарева И.Н., Павловская В.Ю. Коммерческое право: учебное пособие для студентов всех форм обучения направления подготовки 38.03.01 «Экономика». - Краснодар, 2020.

5. Дубинина М.А., Бозиев А.Б., Веприкова М.Я., Горлова Е.А. Стратегическое управление персоналом: вызовы в условиях новой реальности//Экономика устойчивого развития. 2022. № 2 (50). С. 68-71.

6. Колкарева И.Н., Колкарева Э.Н. Перспективы ограничения наличного денежного оборота в РФ//В сборнике: Сборник научных статей профессорско-преподавательского состава и студентов Российского экономического университета им. Г.В. Плеханова. Берлин, 2017. С. 153-163.

7. Колкарева И.Н., Дудченко А.В., Голотова М.А. Право. Учебное пособие для студентов всех профилей подготовки бакалавров. -Краснодар, 2016.

УДК 338

*Балашова И.В.,  
к.э.н., доцент,  
зав. кафедрой корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова,  
Колесник А.В.,  
обучающаяся (магистрант)  
кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова*

## ГОСУДАРСТВЕННОЕ И ЧАСТНОЕ ПАРТНЕРСТВО

### PUBLIC AND PRIVATE PARTNERSHIP

**Аннотация:** в современном мире государство не всегда может выделить финансирование для строительства и обслуживания социальных и других объектов. Именно поэтому, перенимая зарубежный опыт, в Российской Федерации стали использовать форму взаимодействия между государством и частными партнерами. Государственное и частное партнерство является одним из способов такого взаимодействия. Оно помогает в развитии частного сектора за счет возможностей государства. В данной статье подробно рассматривается такой формат взаимодействия между государством и частным сектором, как государственное и частное партнерство, раскрываются основные проблемы, которые требуют внимания со стороны государства и пути их решения.

**Annotation:** in the modern world, the state cannot always allocate financing for the construction and maintenance of social and other facilities. That is why, adopting foreign experience, the Russian Federation began to use a form of interaction between the state and private partners. Public and private partnerships are one of the ways of such interaction. It helps in the development of the private sector at the expense of the state's capabilities. This article examines in detail such a format of interaction between the state and the private sector as public and private partnership, reveals the main problems that require attention from the state and ways to solve them.

**Ключевые слова:** государственное и частное партнерство, взаимодействие, бизнес, партнер, финансирование.

**Keywords:** public and private partnership, interaction, business, partner, financing.

В Российской Федерации государственное и частное партнерство предназначено для того, чтобы бизнес, долгосрочно взаимодействуя с государством, мог реализовывать полномочия публичных органов власти. С 2004 года началось развитие государственно-частного партнёрства, когда был утвержден и сформирован Совет по конкурентоспособности при Председателе Правительства РФ.

Такое взаимодействие необходимо для повышения качества жизни населения в современных реалиях. Перед органами государственной власти стоит важная задача – удовлетворение интересов общества, именно поэтому государственное и частное партнерство является основным механизмом социально-экономического развития общества.

Частный инвестор имеет право сам выбрать уровень вовлеченности в тот или иной проект. Более распространенные формы — это участие в финансировании определенных социальных проектов, реконструкциях, эксплуатации и обслуживании инфраструктуры. Каждый предприниматель имеет широкий выбор юридических инструментов для проектов государственного и частного партнерства: от соглашений о государственном и частном партнерстве до крупных контрактов и полноценных совместных предприятий.

Основная цель государственного и частного партнерства — это привлечение инвестиций бизнеса для решения социальных задач. К таким задачам можно отнести строительство объектов социального обеспечения, объектов инженерного обеспечения, услуги, товары и др. Благодаря ряду форм сотрудничества государства и бизнеса, каждая сторона извлекает для себя взаимную выгоду [5].

Отдельно также стоит рассмотреть признаки государственного и частного партнерства, потому что не любая форма взаимодействия государства и бизнеса будет отнесена к партнёрству:

- проект имеет среднесрочный или долгосрочный характер;
- партнерство направлено на создание или реконструкцию, или модернизацию объектов, относящихся к общественной инфраструктуре;
- частный партнер участвует во всем жизненном цикле проекта (за свой счет создает или реконструирует определенный социальный объект, осуществляет его техническое обслуживание в процессе и сдачу в эксплуатацию);
- все риски и вся ответственность за определенный проект распределяется равномерно между участниками.

Государственное и частное партнерство направлено на получение взаимной выгоды для каждой стороны в процессе взаимодействия. Рассмотрим преимущества для публичной стороны:

- привлечение частного партнера к финансированию создания социально значимого объекта;
- возможность реализовывать проекты в условиях ограниченного бюджета;
- использование компетенции и ресурсы частного партнера для оказания социально-значимых услуг;
- разделение рисков между участниками проекта.

Частный партнер также имеет преимущества в процессе взаимодействия с государством:

- возможность оказывать финансирование публичной стороне и в перспективе гарантированно иметь минимальный доход;
- риски распределяются между партнерами;
- работа в различных сферах деятельности, которые ранее традиционно принадлежали государству [3].

Государственное и частное партнерство, как и любая другая форма взаимосвязи между экономическими субъектами, подлежит обязательному регулированию со стороны Российской Федерации. Федеральный закон №224 от 13 июля 2015 года официально закрепляет что государственное и частное партнерство – это юридически оформленное на определённый срок и основанное на объединении ресурсов, распределении рисков сотрудничество публичного партнера, с одной стороны, и частного партнера. С другой стороны, которое осуществляется на основании соглашения о государственно-частном партнерстве, заключенных в соответствии с настоящим Федеральным законом в целях привлечения в экономику частных инвестиций, обеспечения органами государственной власти и органами местного самоуправления доступности товаров, работ, услуг и повышения их качества.

Такой инструмент, как государственная и частная собственность, был внедрен в экономику в начале 1990-х годов в Европе по многим причинам. В России государственное и частное партнерство появилось в 2004 году по нескольким причинам. Рассмотрим каждую из них отдельно.

Первая, основная, причина — это нехватка средств. В эпоху дефицитного бюджета ситуация, когда правительство сталкивается с недостатком бюджетных

средств все острее проявляется в различных регионах Российской Федерации. Государству важно поддерживать инфраструктуру на высоком уровне, чтобы избежать множества проблем. Одной из таких проблем будет являться низкая конкурентоспособность регионов, а производимая в нем продукция будет также невостребованная из-за высокой себестоимости. Привлеченные средства от партнеров помогут наладить инфраструктуру в регионах, где это необходимо [1].

Вторая причина – это увеличение конкурентных преимуществ. У государства есть возможности, которых нет у бизнеса, а у бизнеса есть возможности, которых нет у государства. Благодаря объединению двух секторов экономики возможно максимально повысить конкурентоспособность на рынке. Например, в современном обществе все цифровизируется и компьютеризируется, государству также необходимо «идти в ногу со временем», именно поэтому привлечение частного бизнеса сделает поможет в развитии существующих предприятий.

В современном мире существует огромное многообразие форм государственного и частного партнерства, которые потом объединяются в группы по тому, какие задачи будут решаться в процессе взаимодействия. Примеры групп:

- организационные модели;
- модели кооперации;
- модели финансирования.

Строгое деление на группы очень трудно реализовать, поэтому более актуальное государственное частное партнерство на использовании комбинированных моделей.

Организационная модель представляет собой форму партнерства, при которой присоединяются также третьи лица и организации для достижения наилучшего результата. Привлеченные организации и партнеры получают переданные им обязательства, которые были прописаны в договоре о партнерстве.

Модель кооперации представляет собой форму, когда взаимодействуют сразу несколько партнеров. За каждым из них закреплена ответственность за определённый этап производства или определенную стадию процесса в создании благ. Модель кооперации одна из самых сложных в реализации, потому что требует создания холдинговых структур по сооружению объектов и их эксплуатации.

Модель финансирования предполагает, что в процессе государственного и частного партнерства будут реализованы следующие формы: аренда, проектное финансирование, лизинг и др.

Каждый контракт, который заключается между предприятием и государством нацелен на осуществление мероприятий, которые принесут пользу обществу. Среди таких контрактов есть и самые популярные, это контракты на выполнение определённых работ, оказание услуг необходимых обществу, поставку продукции и др.

Для бизнеса очень привлекательно заключать контракты с государством. Такие договоры принесут не только гарантированный доход, льготы, но и престиж на рынке предпринимателей. Такие организации будут выделяться на рынке тем, что они неравнодушны к социальным проблемам и оказывают содействие в решении важных вопросов [4].

Одна из самых популярных форм государственного и частного партнерства это совместные предприятия. Совместные предприятия могут быть двух видов: акционерными обществами или предприятиями с долевым участием сторон. Вид выбирается исходя из структуры и характера совместного капитала.

Акционерами в совместных предприятиях могут быть как государственные органы, так и частные партнеры. Риски в таких предприятиях распределяются исходя из долей в акционерном капитале, но при этом если доля частного партнера позволяет, то он может принимать управленческие решения самостоятельно.

Совместные предприятия отличаются от остальных тем, что государство имеет право постоянно участвовать во всех производственных и инвестиционных процессах внутри.

Во время государственного и частного партнерства предполагается участие различных сторон. Каждый частный бизнес представляет свои интересы и обеспечивает реализацию всего совместного проекта.

Участниками государственного и частного партнерства могут быть:

- спонсор или организатор проекта;
- подрядчик;
- поставщик оборудования;
- оператор или эксплуатирующая организация;
- поставщики сырья;
- покупатели;
- консультанты по вопросам страхования, по налоговым вопросам, по маркетинговым вопросам, по финансовым вопросам;
- кредиторы

Спонсор или организатор проекта будет координировать взаимодействие всех сторон, которые участвуют в проекте. Спонсором может быть, как правительство или государственное учреждение, так и коммерческая организация. Которая имеет необходимые полномочия. Он берет на себя всю ответственность за организацию. Спонсор проводит все необходимые переговоры и анализирует коммерческие предложения.

Подрядчик, поставщик оборудования, оператор и поставщик сырья играют непосредственную роль в реализации совместных проектов. Подрядчиком может выступать инженерно-строительная организация, которая будет проектировать и строить объекты. Поставщик оборудования поставляет все необходимые материалы и предоставляет услуги. Оператор или эксплуатирующая организация представляет собой организацию, которая будет управлять проектом после того, как объект введут в эксплуатацию. Поставщики сырья поставляют необходимые материалы и комплектующие, которые необходимы в процессе строительства

Отдельно выделяются и покупатели, потому что именно они выступают потребителями выпускаемой продукции и оказываемых услуг. Их определяют на основе долгосрочных рамочных договоров.

Консультанта по вопросам страхования привлекают для выявления рисков, которые требуют страхования, оценки степени защищенности проекта и подготовки советующих рекомендаций.

Для анализа налоговых вопросов, налоговой политики на территории государства и осуществлению налоговых обязательств сторон проекта привлекается налоговый консультант. Привлеченное лицо необходимо также для разработки рекомендаций для минимизации налоговых платежей, что необходимо, потому что бюджет очень ограничен [2].

Консультант по вопросам маркетинга поможет привлечь дополнительные инвестиции в проект и за счёт средств массовой информации повысить осведомленность общественности. Чаще всего для распространения информации маркетологи используют брошюры, буклеты и статьи в СМИ, где обществу рассказывается о проекте.

Одним из важных консультантов выступает финансовый консультант. Он является независимым экспертом, который оценивает финансовые возможности всех участников, которые инвестируют свои средства в совместный проект. Финансовый

консультант сопоставляет и анализирует различные варианты и в последствии дает рекомендации, которые наиболее благоприятно скажутся на проекте. К таким рекомендациям можно отнести финансовые, кредитные и расчетные условия, которые привлекаются в ходе проекта.

Привлечение кредиторов является обычной практикой. Они предоставляют финансовые средства, которые необходимы для реализации проекта, если бюджет частного инвестора в данный момент не позволяет.

Государственное и частное партнерство действительно является взаимовыгодным для обеих сторон, но в таком формате взаимодействия есть свои минусы и недостатки. Рассмотрим их отдельно.

Первая проблема связана с тем, что в нашем государстве не хватает квалифицированных сотрудников, способных грамотно выстраивать партнерство. Инструмент государственного и частного партнерства довольно новый, он существует всего 20 лет, что говорит о том, что есть еще много недостатков в реализации совместных проектов. Нехватка квалифицированных сотрудников приводит к тому, что сотрудники компании не могут грамотно вести партнерские проекты, проводить совместные операции и т.д.

Экономические исследования о государственном и частном партнерстве все чаще приходят к тому, что требуются квалифицированные кадры, которых очень не хватает. Большинство людей в настоящее время совершают много ошибок при сопровождении сделок [5].

Решением данной проблемы может стать внедрение в учебные планы высших учебных заведений дисциплин, которые будут раскрывать суть государственного и частного партнёрства. Студентам необходимо рассказывать о данном виде партнерства и давать знания о тонкостях при работе. Полученные знания на лекциях и практиках будущие сотрудники смогут применять на рабочих местах, что уменьшит вероятность ошибок.

Стоит отметить, что некоторые ВУЗы на территории Российской Федерации уже добавили дисциплины, которые связаны с функционированием инструментов государственного и частного партнерства. Однако выделенных часов недостаточно для того, чтобы будущий специалист получил все необходимые знания и накопил опыт.

Для решения проблемы нехватки квалифицированных кадров в сфере государственного и частного партнерства стоит увеличить количество дисциплин и

часов на изучение всех тонкостей.

Для того, чтобы добавить дисциплины в программы к студентам нужно организовать курсы по повышению квалификаций для преподавателей, где люди, которые работают в этой сфере и заключают успешные контракты будут делиться своим опытом. Подобные курсы могут быть в виде семинаров, конференций или вебинаров. Первые два будут актуальны для преподавателей, которые живут в крупных городах. Вебинары представляют собой онлайн запись урока или выступления, которые могут быть распространены в любую точку нашей страны.

Особое внимание хочется уделить именно вебинарам. Такой способ распространения информации набирает популярность в современном мире. Главная особенность заключается в том, что одному человеку, спикеру, не нужно многократно рассказывать и демонстрировать одну и ту же информацию. Такой способ повышения квалификации очень удобен, но есть и свои минусы. Во-первых, обучающиеся не смогут получить обратную связь, если у них есть вопросы. Исключением могут стать форумы, где есть модераторы, которые отвечают на вопросы. Во-вторых, не все регионы имеют возможность смотреть такие вебинары из-за нехватки профессиональной техники для этого.

Несмотря на минусы, многие специалисты отдают предпочтение вебинарам, они стараются сгладить минусы, добавляя форумы, где можно задавать вопросы и получать обратную связь.

Вторая проблема связана с тем, что в нашем государстве неразвита институциональная среда. Государственное и частное партнерство на уровне государства поддерживается больше, чем на региональном. Создание совместных предприятий на региональном уровне в настоящее время очень слабо развито. Эффективность управления подобными проектами очень низкая, именно поэтому бизнес-инвесторам выгоднее заключать партнерство на уровне государства.

Данная проблема могла возникнуть по нескольким из следующих причин:

- отсутствие механизмов финансирования подобных проектов. Российская экономика минимизирует количество долгосрочных проектов во избежание высоких рисков, которые угрожают обеим сторонам;
- отсутствие компетенций по вопросам государственного и частного партнерства. Большинство управленцев на региональном уровне (чиновников) не знакомы с таким видом партнерства и не имеют нужной квалификации для партнерства

с частным бизнесом;

- дефицит бюджета на региональном уровне. В региональном бюджете присутствует недостаток статей бюджета, которые могли бы обеспечить разработку проектной документации;

- коррупция и политические риски. Риски будут для обеих сторон, если одна из сторон не сможет выполнить свои обязательства. Чаще всего госструктуры не имеют финансовой возможности реализовать все свои обязательства;

Данную проблему можно решить двумя способами, для этого нужно создать специальные органы, которые будут контролировать все вопросы по государственному и частному вопросу или внедрить систему контроля за исполнением партнерских проектов.

Государственное и частное партнерство необходимо развивать и на региональном уровне, именно поэтому нужно устранять информационные барьеры и создавать специальные центры.

Следующая проблема, с которой сталкиваются госорганы при государственном и частном партнерстве — это недостаток частных инвестиций для реализации проектов. Для предпринимателей не всегда целесообразно вкладывать большие объемы денежных средств в крупные проекты, которые в будущем могут принести низкую прибыль или вовсе ничего не принести [2].

Инструмент государственного и частного партнерства направлен на то, чтобы использовать инвестиции от частных предпринимателей для реализации проектов, но существуют причины, по которым бизнес не готов выделять нужную государству сумму.

Во-первых, для многих инвесторов вложение своего капитала в подобные проекты не всегда перспективно. Это происходит из-за того, что большинство объектов, которые нуждаются в частном финансировании являются социальными, что не подразумевает получение прибыли. Именно поэтому государству очень трудно найти инвесторов для подобных объектов.

Во-вторых, некоторые социальные объекты имеют огромную капиталоемкость. Это говорит о том, что реализация подобных проектов будет затруднительна. В качестве примера можно рассмотреть транспортную сферу. Данная сфера требует больших инвестиций, получить которые от бизнеса очень затруднительно. Можно сделать вывод, что высокая капиталоемкость отдельных проектов будет отталкивать

потенциальных инвесторов.

Для того, чтобы мотивировать частный бизнес на инвестирование своих средств в социально важные объекты необходимо разработать комплекс мер. Такой подход со стороны государства поможет решить данную проблему. Наиболее успешная мера, которая применяется и в других сферах это получение налоговых льгот или дотаций. Бизнесам, которые заключили партнёрство с государством, будет легче решиться на инвестирование своего капитала в средние и крупные социальные проекты, если они получают выгоду.

Также практикуется и предоставление налоговых каникул для частных инвесторов во время взаимодействия. Такой подход заинтересует бизнес и с большей вероятностью государство получит необходимые средства для реализации уже совместных проектов.

Заключительной проблемой является недоверие государству со стороны частного бизнеса. Это может возникать по многим факторам: коррупция, высокая инфляция, темпы которой делают сотрудничество невыгодным, невыполнение всех обязательств в срок или в полном объеме.

Подобные опасения очень сильно влияют на бизнес, особенно, когда средства инвестируются в капиталоемкие отрасли. Для частных инвесторов важно оценивать все риски заранее и, если они существенные, то предпринимателям целесообразнее отказаться от данного партнёрства.

Решить данную проблему можно, если при составлении соглашения о государственном и частном партнерстве прописывать четко все риски, которые закреплены за каждой стороной. Только такой подход поможет в реализации совместных проектов.

Если государство приложит усилия, чтобы решить проблемы, которые останавливают инвесторов вкладывать свои средства в совместные проекты или смогут сгладить негативные последствия, то государственному и частному партнерству будет уделяться больше интереса со стороны бизнеса.

Государственное и частное партнерство является одним из перспективных направлений, которое приносит пользу обеим сторонам. Благодаря такому партнерству осуществляется финансирование социально-важных объектов со стороны частного бизнеса. Выгода для обеих сторон состоит в том, что государство передает обслуживание определённых объектов частному партнеру, в то время как он получает

стабильную прибыль. Также стоит отметить и третью сторону в лице всего общества, которое может пользоваться тем или иным объектом для удовлетворения своих потребностей.

#### Список литературы:

1. Марковская Е. И. Механизмы государственного и частного партнерства. Теория и практика / Под общей редакцией Е. И. Марковской. – М: Издательство Юрайт – 491 с.
2. О. М. Харькова Государственное-частное партнерство. Учебное пособие / О. М. Харькова [Электронный ресурс] – URL: <http://elib/osu.ru/bitstream/123456789/14642/1/150338.pdf> (дата обращения: 19.09.2024 г.)
3. Мамаева Ю. С. Проблемы реализации ГЧП проектов в России и пути их решения / Ю.С. Мамаева, Л. А. Иванченко // Современные проблем экономического и социального развития – с. 138-142
4. В. В. Кулинченко Государственное и частное партнерство / Электронное учебно-методическое пособие / В. В. Кулинченко, 2022 [Электронный ресурс] – URL: [http://kubisep.ru/sveden/files/UMP\\_Gos.\\_chastnoe\\_partnerstvo\(2\)/pdf](http://kubisep.ru/sveden/files/UMP_Gos._chastnoe_partnerstvo(2)/pdf) (дата обращения: 21.09.2024 г.)
5. Алискарлова Ж. А. Частное-государственное партнерство: проблемы и пути их решения // Маркетинговое управление предприятием. – с. 6-22

УДК 101.1

*Гербут Е.А.,  
к.ф.н., доцент  
кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова*

*Штезель Д.А.,  
обучающаяся  
кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова*

## АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ СЦЕНАРИИ БУДУЩЕГО ЧЕЛОВЕЧЕСТВА

### ALTERNATIVE SCENARIOS FOR THE FUTURE OF MANKIND

**Аннотация:** в статье рассматриваются гипотетические сценарии развития человечества и российского общества в будущем, связанные с этим изменения в сравнении с настоящим временем. Дается оценка развития российского общества в контексте необходимой отстройки от западных ценностей духовного и самобытного пути развития России.

**Annotation:** the article examines hypothetical scenarios of the development of mankind and Russian society in the future, and the associated changes in comparison with the present. The assessment of the development of Russian society in the context of the necessary detuning from Western values of the spiritual and original path of development of Russia is given.

**Ключевые слова:** альтернативные сценарии, развитие общества, футурология, будущее.

**Keywords:** alternative scenarios, development of society, futurology, the future.

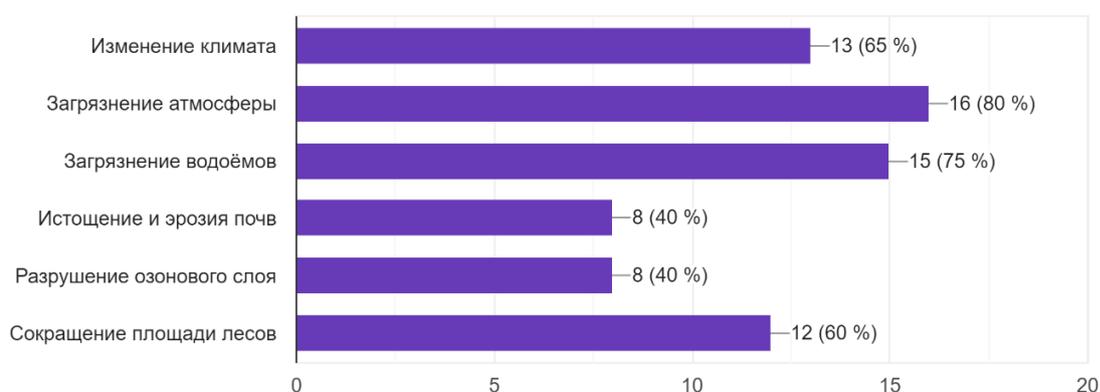
Кризис современного общества назрел достаточно давно и выражается в противостоянии политических элит, экономических систем и моделей эгоцентрического потребительского поведения, этическом контексте социального развития, в духовно-нравственных основах и проблемах национальной идентичности в условиях глобализации, а также остро назревающих проблемах в различных направлениях жизнедеятельности современного общества.

К кризисным предпосылкам, требующим разработки альтернативных сценариев будущего, безусловно, можно отнести ограниченность природных ресурсов,

увеличение численности населения планеты, экологическую повестку на тему изменения климата и защиты окружающей среды, риски и угрозы, детерминированные применением искусственного интеллекта, назревшую необходимость создания новых политических, геополитических и военных парадигм, способных качественно повлиять на развитие всего человечества. В этих условиях активно проявляется роль и значение философии как науки, направленной на уяснение глубинных смыслов человеческого бытия и его ценностей. Философия, осуществляя свою познавательную работу, всегда предлагает человечеству некоторые возможные варианты его жизненного мира. В этом смысле она обладает прогностическими функциями: альтернативные сценарии служат основой для развития критического мышления и ставят перед собой задачу дать человечеству различные модели для анализа и рефлексии, понять ценности, ментальный код, выработать такие новые идеи и категориальные структуры, которые могли бы стать основанием будущего России или в целом человечества. На настоящий момент динамичное развитие общества предлагает множество альтернативных сценариев будущего человечества, определяемых научно-технологическим прогрессом, социальными и экономическими тенденциями, климатическими изменениями, технологическим укладом, культурными факторами развития и др.

В проведенного рамках исследования разновозрастных групп, преимущественно молодежного сегмента, нами были выявлены основные глобальные проблемы, которые, по мнению респондентов, могут оказать влияние на различные сценарии развития будущего человечества.

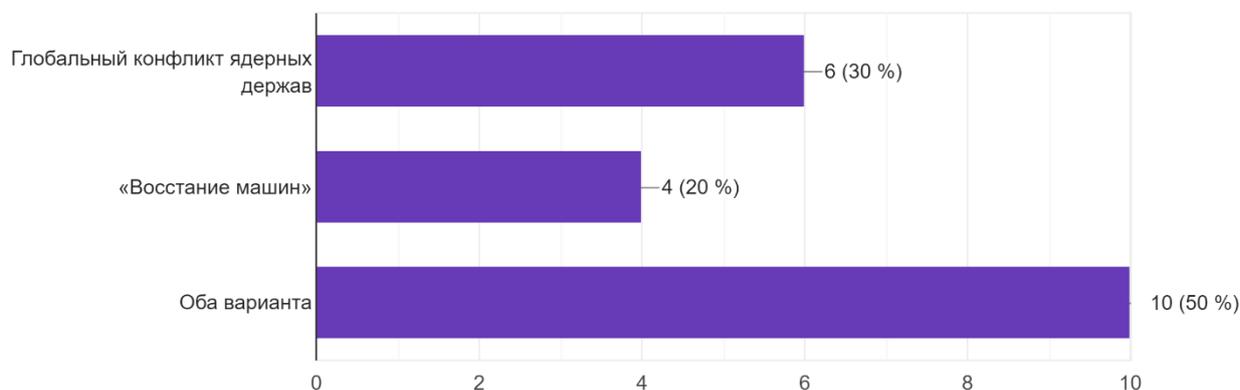
На рисунке 1 приведены глобальные экологические проблемы, которые были отмечены респондентами как наиболее вероятные.



**Рис.1.** Наиболее вероятные глобальные экологические проблемы будущего, %.

Особое внимание, по мнению респондентов, должно быть уделено вопросам загрязнения атмосферы, водоемов и изменения климата.

Не меньшую обеспокоенность респондентов вызывают угрозы, связанные с технологическим укладом развития общества и политическими угрозами, способными привести к эскалации ядерного конфликта (рисунок 2).



**Рис. 2.** Наиболее вероятные сценарии развития будущего при постапокалипсисе, %.

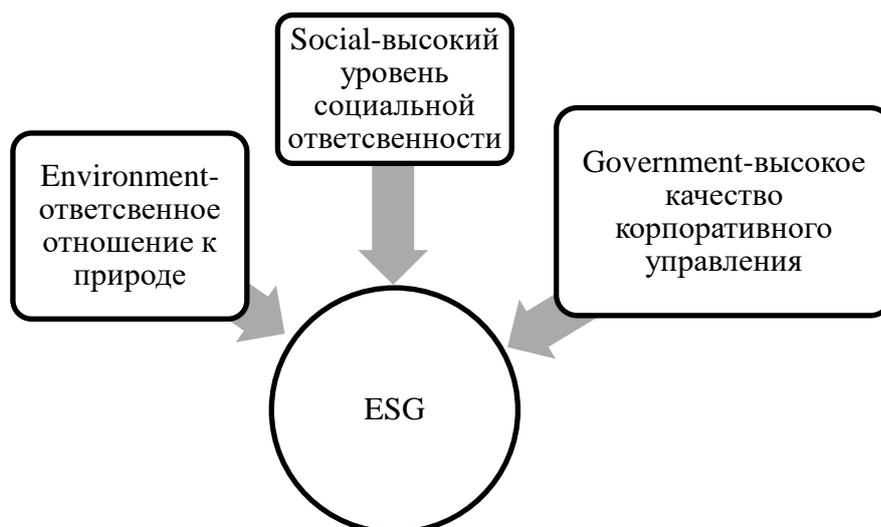
Обобщая полученные результаты и собственное видение данной проблемы, представим ряд примеров альтернативных сценариев будущего для человечества:

1. Экологизация потребления и общественно-экономических инициатив. Современное динамичное развитие общества и технологического уклада в настоящее время пожинает плоды своего негативного влияния на экологию, а именно, аномальное изменение климатической ситуации вследствие увеличения углеродного следа, образование свалок неразлагаемого мусора, загрязнение лесов и водоёмов.

В связи с этим экологическая повестка стала интересовать уже не потребителей, но и государственный аппарат на уровне микро- и макроэкономических систем. Общество начинает пересматривать модель своего потребления и вырабатывает потребность в предотвращении последующего разрушения окружающей среды.

Вместе с этим к пересмотру своей деятельности приходят предприниматели, которые начинают строить бизнес по принципам ESG-направления (environment - окружающая среда, social - социальная политика и governance - управление бизнесом), которое связывает экономический успех компаний с экологической и социальной добавленной стоимостью для сотрудников, клиентов и общества в целом.

Компоненты ESG-стратегии приведены на рисунке 3.



**Рис. 3.** Компоненты ESG-стратегии

ESG-стратегия является относительно новым направлением для России, однако уже имеет достаточно богатый практический опыт в контексте работы зарубежных компаний. Согласно данным ESG-индекса российского бизнеса от рейтингового агентства НКР совместно с РБК за 2023 год, участие в рейтинге приняло 114 компаний нефинансового сектора и 20 финансовых институтов, в которые вошли банки и страховые компании [3].

Если рассматривать состояние реализации концепции и управленческих практик российских компаний, то можно сделать вывод о том, что они совершенствуются с каждым годом. В области корпоративного управления высоких результатов добились крупные компании «Яндекс», «Русагро», Сбер, «Аэрофлот», «Норникель», «Северсталь», «Газпром», «X5 Group» и др. Данные предприятия открыто публикуют документацию о своих результатах деятельности в рамках ESG-повестки и демонстрируют более высокий уровень развития таких практик, как система управления рисками и внутреннего контроля.

Нельзя отрицать, что концепция ESG-развития приносит неизмеримый вклад как в социально-экологическую составляющую общества, так и помогает приобрести ряд преимуществ для предприятия, повышающих инвестиционный потенциал бизнеса.

Несмотря на это, многие средние или малые игроки рынка не могут позволить себе ступить на данный путь в силу долгосрочной окупаемости ESG-проектов и высоких затрат на их реализацию. В связи с этим вопрос разработки государством долгосрочных инструментов для помощи в вопросе устойчивого развития остаётся востребованным и получит дальнейшее развитие в будущем. При помощи различных

каналов необходимо транслировать важность осознанного потребления, озвучивать способы минимизации негативного влияния человека на окружающую среду, освещать текущую экологическую ситуацию и способствовать гармоничному развитию общества.

2. Постапокалипсис. Данное явление выражается в наступлении катастрофических событий или явлений, которые повлекут глобальное разрушение и изменение существующей картины мира и поставят перед человечеством угрозу тотального исчезновения или поступательного вымирания, ввиду техногенных или природных катастроф, глобальных пандемий.

В этом сценарии происходит кризис, который переворачивает привычный социальный и экономический порядок, инфраструктура общества разрушается, доступ к ресурсам сокращается, энергетическая и продовольственная безопасность нарушается, возникает духовный кризис, проявляется дегуманизация, проступают черты упадка, коллапса, распада общества.

При этом, несмотря на катастрофические последствия, в постапокалиптическом сценарии также возникают новые вызовы и возможности для человечества: это может привести к формированию новых сообществ и общественных структур, к переоценке ценностей, человечности и смысла жизни.

В рамках данного сценария рассматривается две основные причины его возникновения: глобальный конфликт между государствами, который приведет к обмену ядерными ударами и деградации условий для проживания человечества и «восстание машин», когда развитие искусственного интеллекта приведет к тому, что его потенциал позволит ему уничтожить человечество или подчинить его.

Несмотря на свою негативную природу, сценарий также предоставляет возможность для исследования основных человеческих качеств, таких как выживаемость, сотрудничество, инновации и адаптация. Он предоставляет возможность рассмотреть роль и значение таких ценностей, как социальная справедливость и экологическая ответственность в создании более устойчивого и сбалансированного мира.

3. Технологический прорыв: технологическое превосходство — это сценарий, который предполагает изменение всех сфер деятельности человека вследствие значительных прорывов в науке и технологии. Технологические прорывы в области биотехнологий и генной инженерии потенциально могут привести к выведению новых

типов растений и животных, лечению генетических заболеваний и улучшению человеческих способностей. Однако это также вызывает этические и социальные вопросы, например, связанные с недобросовестным использованием генетического материала, клонирования людей с целью трансплантации недостающих органов и т. д.

Данный сценарий также включает в себя развитие киборгизации, что означает синтез человека и механики с целью повышения возможностей человеческого тела и развития, стимулирования мозговой активности. Также заслуживает внимания развитие нанотехнологий, которые привели к созданию новых материалов с уникальными свойствами, миниатюризации машин и устройств, производству и хранению энергии, прорыву в био- и производственных технологиях.

Угроза, которая вытекает из потенциального распространения роботизации, носит экзистенциальный характер: роботы и автономные автоматы, смогут принимать решения, способные повлиять на весь ход социальной жизни и радикально изменить общественное сознание, в том числе и в сфере самооценки человеком своего особого «человеческого начала», своей геоисторической миссии в развитии планеты Земля, поэтому роботизация, автоматизация и развитие всех форм искусственного интеллекта должны стать центральной проблемой философского дискурса современности.

Технологическое превосходство предлагает возможность для решения многих проблем и улучшения качества жизни людей. Однако существуют и риски, связанные с этим сценарием, такие как социальные неравенства, угрозы безопасности, а также этические и социальные вопросы. Постоянное обсуждение и регулирование применения этих технологий на государственном уровне особенно важно, чтобы обеспечить их безопасность и соответствие ценностям общества.

4. Сохранение, укрепление и продвижение традиционных духовно-нравственных ценностей как условие национальной безопасности России [1, с. 470].

Рассматривая глобальные вызовы и угрозы современного общества, нельзя не отметить смещение гендерных установок, моделей поведения в западной культуре, которые идут вразрез с тысячелетней историей и самоидентификацией русского народа; также «..предпринимаются попытки целенаправленного размывания традиционных ценностей, искажения мировой истории, пересмотра взглядов на роль и место России в ней, реабилитации фашизма, разжигания межнациональных и межконфессиональных конфликтов».

В свете обозначенных угроз необходимыми ориентирами государственной

политики должны оставаться духовно-нравственное и патриотическое воспитание подрастающего поколения, например, в проекте профессора МГУ имени М. В. Ломоносова С. В. Перевезенцева «Русский мир в XXI веке» (2022–2023 гг.) отмечается, что «...важнейший способ возрождения и развития Русского мира — духовное оздоровление общества»

Не менее важными, на наш взгляд, являются укрепление исторической памяти и суверенитета Российской Федерации, развитие уровня образования, профессионализма, мотивации и системы ценностей граждан.

В целом, человеческий капитал в России служит одной из составляющих образа будущего России, он должен быть фундаментом для национальной безопасности страны и будущих поколений, так как «... серьезной опасностью является уход высококвалифицированных специалистов из сферы своей профессиональной деятельности в оказавшиеся более престижными и высокооплачиваемыми секторы экономики».

Таким образом, постоянная корректировка стратегий и моделей развития является неотъемлемой чертой научного управления обществом, разработка альтернативных сценариев будущего и новых моделей взаимосвязаны и необходимы для эффективного управления и понимания сложившейся ситуации.

#### **Список литературы:**

1. Основы российской государственности: учебное пособие для студентов, изучающих социогуманитарные науки / Т. В. Евгеньева, И. И. Кузнецов, С. В. Перевезенцев, А. В. Селезнева, О. Е. Сорокопудова, А. Б. Страхов, А. Р. Боронин; под ред. С. В. Перевезенцева. – Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2023. – 550 с.
2. Основы российской государственности: учебное пособие для студентов естественно-научных и инженерно-технических специальностей /авт. коллектив А.П. Шеверева и др. – Москва: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2023 – 252 с.
3. Гербут (Денисова) Е.А. Социализация личности: основные аспекты возникновения рефлексии и становления нравственности современного человека (анализ концепции М.М. Бахтина). - Краснодар, 2014.
4. Гербут Е.А., Смоленцев В.М. Университет как центр распространения принципов корпоративной социальной ответственности и устойчивого развития // Высшее образование в аграрном вузе: проблемы и перспективы. Материалы учебно-методической конференции. Краснодар. 2018. С. 92-94.

5. Колкарева И.Н. Современные угрозы национальной безопасности//В сборнике: Национальная безопасность: проблемы теории и практики. материалы заседания дискуссионного клуба «Человек. Труд. Общество». 2019. С. 62-65
6. Конгресс «ESG-(P)Эволюция:». // РБК. 2023. URL: [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://esg.rbc.ru/?ysclid=lpe4ez009885076486%20%20>. (дата обращения: 04.03.2024)
7. Алексеенко О.И., Дудченко А.В., Колкарева И.Н., Салий В.В., Сигида Д.А. / Социально-правовые проблемы цифрового общества. Монография; Коллектив авторов кафедры бухгалтерского учета и анализа КФ РЭУ им. Г.В. Плеханова Краснодарский филиал. - Краснодар: Экоинвест, 2022.
8. Колкарева И.Н., Колмыков А.В. Человека в условиях цифровой экономики. Состояние и проблемы регулирования//Закон и право. 2020. № 8. С. 53-55.
9. Сигида Д.А. Мониторинг как теоретический концепт//Аналитика культурологии. 2010. № 3 (18). С. 60-66.
10. Колкарева И.Н., Дудченко А.В., Голотова М.А. Право. Учебное пособие для студентов всех профилей подготовки бакалавров. -Краснодар, 2016.
11. Bondarenko N.G., Strizhova E.V., Allalyev R.M., Smirnov M.G., Dudchenko A.V. History and main trends in the development of copyright//Journal of Advanced Research in Law and Economics. 2018. Т. 9. № 1. С. 41-47.
12. Дудченко А.В., Филиппова Д.А. Вектор развития impact investing в мире и особенности его адаптации в России//Промышленность и сельское хозяйство. 2019. № 5 (10). С. 16-20

УДК 338.482.224

*Глушкова А.В.,  
ст. преподаватель  
кафедры международного бизнеса и туризма  
Амурского государственного университета  
Мальши А. И.,  
обучающаяся  
кафедры международного бизнеса и туризма  
Амурского государственного университета  
(Научный руководитель – ст. преподаватель Глушкова А.В.)*

## **ИМИДЖ КАК СРЕДСТВО РЕКЛАМЫ ПРЕДПРИЯТИЙ ТУРИЗМА В АМУРСКОЙ ОБЛАСТИ**

### **IMAGE AS A MEANS OF ADVERTISING TOURISM ENTERPRISES IN THE AMUR REGION**

**Аннотация:** на сегодняшний день имидж предприятия влияет на многие аспекты деятельности организации, включая репутацию, перспективность развития, а также привлекательность для потенциальных сотрудников и инвесторов, уровень доверия со стороны клиентов и партнёров. В статье проведено исследование имиджа как средства рекламы предприятий туризма в Амурской области. В ходе исследования выполнен анализ факторов, влияющих на формирование имиджа, а также произведен анализ статистических показателей туризма и экономики Амурской области.

**Annotation:** today, the image of an enterprise affects many aspects of the organization's activities, including reputation, development prospects, as well as attractiveness to potential employees and investors, the level of trust from clients and partners. The article conducts a study of image as means of advertising tourism enterprises in the Amur region. Through the study an analysis of the factors influencing the formation of the image was carried out, as well as an analysis of statistical data on tourism and the economy of the Amur region.

**Ключевые слова:** имидж, коэффициент корреляции, значимые (весовые) параметры, формирование имиджа.

**Keywords:** image, correlation coefficient, important indicators, image building.

В туризме большую роль играет формирования имиджа туристского предприятия. Чтобы сформировать позитивный имидж туристских предприятий в Амурской области, необходимо уметь создавать, формировать и грамотно управлять имиджем региона. Управление имиджем региона реализует экономическую функцию –

повышение деловой активности, привлечение инвестиций, решение социально-экономических задач.

Для того чтобы исследовать рыночную ситуацию в туризме Амурской области, были рассмотрены основные показатели деятельности местных турфирм (табл. 1).

**Таблица 1.**

Основные показатели деятельности турфирм Амурской области в 2018-2022 гг.

Показатели	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Число туристских фирм (на конец года) – всего, единиц	64	56	46	52	54
Число турпакетов, реализованных населению, всего единиц	55028	44717	4228	4688	6966
Численность туристов, принятых (обслуженных) туристскими фирмами, чел.	99485	10024	11405	10126	12951
Отправлено российских туристов, чел. в том числе:	41492	42435	10648	10126	15651
Россия	2300	2325	2757	5048	7406
Другие страны	39192	40110	7891	5078	8245
Обслужено иностранных туристов – всего, чел.	57993	57839	757	0	0
Стоимость реализованных населению туристских путевок – всего, млн. рублей	1257,5	1334,6	293,2	551,7	872,3
из них гражданам России					
по территории России	86,3	126,8	82,1	184,1	269,7
по другим странам	1123,2	1174,4	210,6	367,6	602,6
гражданам других стран по территории России	48076,2	33339,4	493,0	0	0

Источник: [1]

Согласно данным таблицы 1, объем туристических услуг в Приамурье в 2020 году сократился в 10 раз. Количество иностранных туристов уменьшилось в 76 раз. Так, 10 турфирмам пришлось закрыться: на конец 2019 года в Амурской области туристскую деятельность осуществляли 56 организаций, в 2019 году – уже 46.

Ситуация по числу турпакетов, реализованных населению тоже негативна. С 2018 года их число снизилось сначала на 18,7% в 2019 году, а затем на 90,5% в 2020 году по сравнению с предыдущим. Это так же привело к снижению стоимости реализованных населению туристских путевок в 2020 году на 78% или на 141,4 млн. рублей относительно 2019 года.

Несмотря на отрицательную тенденцию в прошлом, в 2021 и 2022 годах в Амурской области наблюдается рост деятельности предприятий туризма. Туристскую деятельность на конец 2021 года осуществляли 52 организации, а на конец 2022 года – 54, что выше предыдущих показателей на 4 и 17% соответственно.

В 2021 году туристических услуг реализовано на 551,7 млн. рублей, в 2022 году 872,3 млн. рублей, что соответственно на 58,1% и 88,2% выше, чем в 2020 году, когда прибыль составила всего 293,2 млн. рублей.

Схожая тенденция наблюдается и в количестве реализованных населению турпакетов. Начиная с 2021 года наблюдается постепенный рост до 4688 единиц по сравнению с 4228 единицами в 2020 году (рост на 10,8%), а затем и до 6966 единиц в 2022 году (рост на 48,5%)

Несмотря на это, в 2020 году было обслужено немного большее число туристов, чем в 2021 году (11405 против 10126, разница 12,6%). Однако в 2022 году эта цифра выросла до 12951 клиента, что составляет прирост в 13,5% по сравнению с прошлым годом [1].

Таким образом, негативная тенденция в туризме наиболее ярко проявилась в 2019 году. Очевидно, что пандемия COVID-19 и закрытые границы нанесли огромный ущерб туристическому бизнесу Амурской области, что коррелирует с данными таблицы 1. Однако уже с 2021 года наблюдается постепенный рост большинства показателей, что говорит об определённой реабилитации отрасли.

Для улучшения инвестиционного имиджа региона, правительством Амурской области была разработана стратегия социально-экономического развития региона на период до 2035 года, которая показывает приоритетные стратегические направления развития: механизмы реализации стратегии; целевые показатели социально-экономического развития; перечень ключевых мероприятий (инвестиционных проектов) в сфере экономики, направленных на развитие области [2]. С целью анализа инвестиционной активности Амурской области была рассмотрена динамика инвестиций в основной капитал (табл. 2).

Таблица 2.

## Динамика инвестиций в основной капитал Амурской области

Показатель	2018г.	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	Изменение 2022г.от 2018г., +/-	Темп роста 2022г.от 2018г., в %
Инвестиции в основной капитал, млрд. руб	251,184	339,933	343,411	412,200	488,038	+236,853	194,3

Источник: [1]

Также были рассмотрены инвестиции в основной капитал Амурской области на графике (рис. 1).



**Рис. 1.** Динамика инвестиций в основной капитал Амурской области

В период с 2018 по 2022 годы наблюдается тенденция к повышению инвестиций в основной капитал. Например, в 2021 году их объем составил 412,2 млрд. рублей, или 120% в сопоставимой оценке к уровню 2020 года. В 2022 году объем инвестиций в основной капитал вырос до 488,2 млрд. рублей, рост составил 118,2 % относительно 2021 года. Это связано с реализацией крупных инвестиционных проектов, связанных с деятельностью предприятий и реализацией инвестиционных решений: Амурского газоперерабатывающего завода (АГПЗ), Амурского газохимического комплекса (АГХК), мостового перехода через р. Зея, космодрома «Восточный». Далее были рассмотрены динамику инвестиции в основной капитал туристской индустрии (табл. 3).

**Таблица 3.**

Инвестиций в основной капитал туристской индустрии Амурской области

Показатель	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Инвестиции в основной капитал туристской индустрии, млн. руб.	577,4	386,6	1405,7	741,5	464,1

Источник: [3]

В период с 2018 по 2022 в динамике инвестиций в основной капитал туристской индустрии наблюдалась флуктуация значений (по относительному количеству инвестиций) (рис. 2).



**Рис. 2.** Динамика инвестиций в основной капитал туристской индустрии Амурской области, млн. руб.

В период с 2018 по 2019 год виден резкий спад инвестиции с 577,4 до 386,6 млн. рублей или на 33 % от начального уровня. С 2019 по 2020 год наблюдается резкое увеличение инвестиции с 386,6 до 1405,7 млн. рублей, что соответствует росту более чем в 3,6 раза. Однако уже с 2020 до 2022 года происходит тенденция к постоянному сокращению инвестиций. За анализируемый период денежные вложения в основной капитал снизились с 577,4 млн. рублей в 2018 году до 464,1 млн. рублей в 2022 году.

Сравнение таблиц 2 и 3 дает информацию о том, что доля инвестиций в туризм от общего объема всех денежных вложений в основной капитал Амурской области незначительна и составляет всего 0,001% в 2022 году. Из этого видно, что наиболее значительные темпы роста инвестиций реализуются в экономику и социальную сферу региона. С начала 2020 года инвестиции в туристскую индустрию Амурской области постоянно сокращаются, что приводит к менее комфортным условиям для ведения бизнеса. Из-за этого формирование имиджа туристских предприятий реализуется менее эффективно, так как туристская индустрия не является ключевой составляющей имиджевых мер в стратегии развития региона.

Имиджбилдинг (формирование имиджа) имеет свою структуру, описывается параметрически и моделируется так же, как и сам процесс его формирования. Учитывая то, что модель является отражением значимых сторон объекта, имиджбилдинг можно представить набором различных факторов (табл. 4). Комбинируя

эти факторы, можно получить отклик индивида, представляющий оценку им полного впечатления о туристическом предприятии.

**Таблица 4.****Факторы оценки уровня управления имиджбилдингом для потребителей**

<b>Факторы оценки для потребителей</b>	1. Общая известность и репутация
	2. Имидж услуги
	3. Спектр дополнительных услуг
	4. Компетентность персонала
	5. Архитектура и внутренний дизайн
	6. Элементы фирменного стиля
	7. Уровень цен
	8. Имиджбилдинговая политика
	9. Деловая репутация

Источник: [4]

Для анализа формирования имиджа туристских предприятий Амурской области была взята методика, основанная на принципе интеграции информации, необходимой для описания процесса управления имиджбилдингом. Общая математическая модель данного метода имеет следующий вид:

$$R_n = \sum_{k=0}^n W_k \cdot F(S_k), \quad (1)$$

где  $R_n$  – оценка уровня управления имиджбилдингом на основе полного впечатления о туристическом предприятии, задаваемом  $n$  факторами (стимулами)  $S_k$  ( $k = 1, \dots, n$ );  $W_k$  – вес каждого фактора (интерпретируемый как важность или значимость данного стимула для данного респондента);  $F(S_k)$  – шкальное значение стимула  $S$ .

Далее рассмотрены основные выводы по оценке уровня управления имиджбилдингом туристического предприятия и последующих действий его руководства в рамках полученных результатов (табл. 5).

**Таблица 5.****Результаты оценки уровня управления имиджбилдингом туристического предприятия**

<b>Значение <math>R_n</math></b>	<b>Уровень управления имиджбилдингом туристического предприятия</b>
0-1	Не соответствует идеальному, требует кардинального изменения всей политики управления им.
1-2	Требует изменения большинства его элементов, пересмотра параметров управления.
2-3	Требует изменения некоторых элементов. Политика по управлению имиджбилдингом должна быть откорректирована руководством с целью повышения общей эффективности управления предприятием.
3-4	В некоторой степени соответствует идеальному и требует корректировки незначительного количества элементов для совершенствования управления имиджбилдингом.
4-5	Соответствует идеальному, не требуется внесения каких-либо изменений в политику управления.

Источник: [4]

Таким образом, для анализа формирования имиджа был проведен опрос среди потребителей Амурской области (города Благовещенска) в количестве 26 человек. Эта оценка уровня управления имиджбилдинга показывает, какое значение (важность) каждому фактору придает конкретный потребитель туристической фирмы.

В исследовании большинству критериев задан вес 0,1, но таким факторам, как «имидж услуги» и «уровень цен» отдается предпочтение, так как считается, что это более важные факторы для потребителей. Соответственно, вес второго и седьмого параметров составляет 0,15 баллов. Объединили все критерии и поместили их в (табл. 6).

**Таблица 6.**

Оценка уровня управления имиджбилдинга среди туристских предприятий Амурской области

Оценка уровня управления имиджбилдингом Rn	
№ фактора	Вес фактора
1. Общая известность и репутация	0,1
2. Имидж услуги	0,15
3. Спектр дополнительных услуг	0,1
4. Компетентность персонала	0,1
5. Архитектура и внутренний дизайн	0,1
6. Элементы фирменного стиля	0,1
7. Уровень цен	0,15
8. Имиджбилдинговая политика	0,1
9. Деловая репутация	0,1

Далее объединили полученные в результате опроса обработанные данные в (табл. 7). Сюда же поместили информацию об итоговой оценке предприятий, полученной по формуле (1). Помимо этого, добавили данные о выручке предприятий в тыс. рублей. Предприятию с наибольшей выручкой (Амуртурист) назначили балл в пять единиц, остальным – в процентном соотношении. Эта информации была нужна при дальнейшем анализе эффективности имиджбилдинговой политики предприятия.

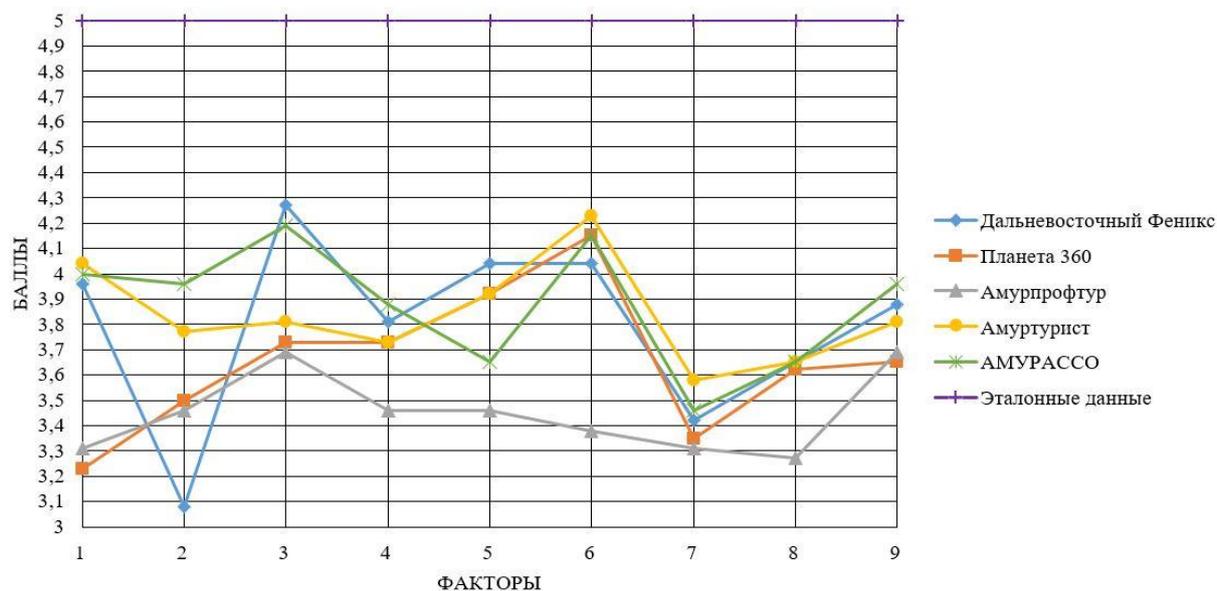
**Таблица 7.**

Результаты оценки уровня управления имиджбилдингом среди туристских предприятий Амурской области

Оценки по каждому фактору					
Критерий	Дальневосточный Феникс	Планета 360	Амурпрофтур	Амуртурист	АМУРАССО
1	3,96	3,23	3,31	4,04	4
2	3,08	3,50	3,46	3,77	3,96
3	4,27	3,73	3,69	3,81	4,19
4	3,81	3,73	3,46	3,73	3,88
5	4,04	3,92	3,46	3,92	3,65
6	4,04	4,15	3,38	4,23	4,15

7	3,42	3,35	3,31	3,58	3,46
8	3,65	3,62	3,27	3,65	3,65
9	3,88	3,65	3,69	3,81	3,96
Значение Rn	3,74	3,63	3,44	3,82	3,86
Выручка в тыс. руб.	37762	12562	1202	56267	8993
Выручка в баллах	3,355608083	1,116284856	0,106812163	5	0,79913626

Если мы обратимся к таблице 5 для анализа данных в таблице 7, то увидим, что все значения Rn предприятий лежат в пределах от 3 до 4, что говорит о том, что в некоторой степени имиджбилдинговая политика всех рассмотренных предприятий соответствует идеальному имиджбилдингу, однако требует корректировки незначительного количества элементов для совершенствования. Для выявления факторов, которые требуют улучшения, был рассмотрен сравнительный анализ отклонений значений критериев всех предприятий относительно эталонных данных (рис. 3).



**Рис. 3.** Сопоставление эталонных данных и фактического уровня управления имиджбилдингом туристических предприятий Амурской области

Следует заметить, что эталонным данным соответствуют значения в пять баллов по всем критериям. Из предложенного графика видно, какие характеристики требуют дальнейшей проработки у каждого предприятия согласно мнению потребителей услуг. Единственный повторяющийся фактор, которому необходимы улучшения – уровень цен, поскольку значения этого параметра лежат в пределах от 3,3 до 3,6 для всех рассмотренных туристских фирм.

Однако, другие факторы отличаются для каждого предприятия. Так, руководству “Дальневосточного Феникса” помимо уровня цен следует уделять больше внимания таким параметрам, как имидж услуги и имиджбилдинговая политика. Представителям “Планеты 360” рекомендуется заняться улучшением общей известности и репутации, а также имиджем предлагаемых услуг. Предприятию “Амурпрофтур” следует уделять больше внимания компетентности персонала, архитектуре и внутреннему дизайну помещений, элементам фирменного стиля и имиджбилдинговой политике. Руководству “Амуртурист” следует уделить больше внимания компетентности персонала и имиджбилдинговой политике предприятия. И, наконец, “АМУРАССО” рекомендуется улучшить архитектуру и дизайн предприятия.

Таким образом, улучшение лишь некоторых критериев поможет повысить общий уровень управления имиджем предприятия. Это, в свою очередь, способно повлиять на вероятность привлечения новых клиентов и удержание старых.

Для определения взаимосвязи между выручкой и факторами по формированию имиджа предприятия был проведен корреляционный анализ влияния этих факторов на результативный признак – выручка турфирмы. Данные взяты из таблицы 7.

Для проведения анализа был взят коэффициент корреляции Пирсона [5]:

$$r_{xy} = \frac{n \cdot \sum(x_i \cdot y_i) - \sum x_i \cdot \sum y_i}{\sqrt{[n \cdot \sum x_i^2 - (\sum x_i)^2] \cdot [n \cdot \sum y_i^2 - (\sum y_i)^2]}} \quad (2)$$

Где  $x_i$  – значения, принимаемые переменной X,  $y_i$  – значения, принимаемые переменной Y, n - объем факторов.

Здесь переменная X – факторы оценки уровня управлением имиджбилдингом;

Результативный признак Y – выручка турфирмы.

В результате проведенного анализа была получена корреляционная матрица (рис.4).

Матрица значений частных корреляций для факторов конкурентной позиции туристического агентства									
y (Результативный критерий)	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	0,660163647								
2	-0,097704634	0,244192608							
3	0,181132831	0,715663998	-0,133026116						
4	0,332304722	0,671148594	0,237395214	0,75511549					
5	0,727170159	0,355963484	-0,385023389	0,32541215	0,57727458				
6	0,563320816	0,545070091	0,306179958	0,37505564	0,86830532	0,740125242			
7	0,81722734	0,855707565	0,449381887	0,29752437	0,55028182	0,431158249	0,68887476		
8	0,577970704	0,635231892	0,165905522	0,56109215	0,93272768	0,787978869	0,97379539	0,666667	
9	0,263809673	0,888876238	0,25998142	0,89342638	0,73489778	0,131396585	0,41284053	0,572822	0,542135

**Рис. 4.** Матрица значений частных корреляций для факторов конкурентной позиции туристического агентства

Далее проведем оценку полученных данных. Для этого следует понимать, что чем ближе значение корреляции к 1, тем выше зависимость между двумя факторами. Чем ближе значение корреляции к 0, тем она ниже, вплоть до полного отсутствия. При этом отрицательные значения соответствуют обратной корреляции, где -1 соответствует обратной зависимости.

Согласно рисунку 4, наиболее сильная связь существует между выручкой турфирмы и уровнем цен (0,81). Это достаточно высокий показатель, из чего можно сделать вывод, что чем более конкурентной является цена на оказываемые предприятием услуги, тем выше его прибыль. Достаточно высокие показатели корреляции также присутствуют между выручкой предприятия и архитектурой, и внутренним дизайном (0,72), а также общей известностью и репутацией (0,66). Картина прямо противоположна для имиджа услуги. Как показывает анализ, этот фактор не оказывает практически никакого влияния на итоговую выручку предприятия (-0,09). Знание того, какие факторы играют наибольшую роль в формировании итоговой прибыли предприятия является одним из основных способов повысить доходы бизнеса. Соответственно, на основе полученных нами данных можно сделать вывод, что для повышения итоговой выручки следует в первую задуматься об уровне цен, общей известности предприятия и внутреннем дизайне.

Далее проведем оценку корреляции между факторами. Для упрощения анализа уделим наибольшее внимание критериям, которые оказывают наибольшее влияние на друг на друга. Наиболее высокая связь имеется между фактором уровень цен и общая известность и репутация (0,85), значит эти два фактора высоко взаимосвязаны друг с другом. Также видим высокую взаимосвязь между фактором деловая репутация и общая известность и репутация (0,88) значит эти два фактора также высоко взаимосвязаны друг с другом. Из низкой взаимосвязи видно, что второй фактор имидж услуги не взаимосвязан с первым фактором общая известность и репутация, показатель составляет 0,24. Далее видно минусовую тенденцию двух параметров несоответствие фактора имидж услуги с спектр дополнительных услуг и архитектура, и внутренний дизайн, значит зависимости между ними почти нет, так как результаты показывают - 0,13 и 0,38.

Смотря на четвертый фактор (компетентность персонала) наблюдаем тенденцию того, что этот фактор во многом взаимосвязан с остальными, а именно с шестым (элементы фирменного стиля), восьмым (имиджбилдинговая политика) и девятым

фактором (деловая репутация) равны 0,86, 0,93, 0,73, а значит эти факторы очень влияют друг на друга.

Самый высокий показатель среди других, а именно 0,97 виден между шестым (элементы фирменного стиля) и восьмым (имиджбилдинговая политика) факторами, это говорит о том, что это самая высокая и значимая связь между факторами, то есть фирменный стиль кардинально влияет на имиджбилдинговую политику и наоборот.

Таким образом, проведенная оценка уровня управления имиджбилдингом туристического предприятия по представленной модели позволит руководству предприятия определить по каким направлениям в политике управления имиджбилдингом следует провести существенные изменения, а какими можно на данном этапе пренебречь. Располагая результатами анализа, представители турфирмы смогут найти объяснение ряду проблем, с которыми оно непременно столкнется при попытке улучшения имиджа компании. А математическо-статистический анализ коэффициента корреляции позволяет руководству оценить взаимосвязь выручки с факторами по оценке формирования имиджбилдинговой политики, а также покажет влияния взаимодействия факторов между собой.

На основе анализа полученной информации в современных условиях развития туристского рынка можно выделить ряд проблем в реализации программы имиджбилдинга туристских предприятий Амурской области. Далее рассмотрим их и предложим ряд решений:

1) Неконкурентный уровень цен предприятий;

Согласно проведенному анализу, этот фактор оказывает огромное влияние на итоговую выручку предприятия. Однако, он также является одним из самых низко оценённых для всех рассмотренных туристических фирм. Рассмотренное в статье взаимное влияние факторов конкурентной позиции позволит представителям предприятия выявить слабые стороны и направить ресурсы на их улучшение.

2) Внешний вид предприятия и сотрудников;

Также было замечено, что определенное влияние на итоговую выручку оказывают элементы фирменного стиля, архитектуры и внутреннего дизайна. Следовательно, фирмы Амурской области в рамках реализации имиджбилдинговой политики должны постоянно корректировать свои логотипы, совершенствовать оформление офиса, учитывая предпочтения клиентов. Для того, чтобы заинтересовать потенциальную аудиторию, нужно использовать модерн и новизну, то есть создавать

особый, отличительный и запоминающийся имидж, который способен положительно повлиять на впечатления клиентов, а значит, и на итоговую выручку предприятия [6].

### 3) Уровень развития инфраструктуры;

В Амурской области с 2020 года происходит тенденция к постоянному сокращению инвестиций в туристскую индустрию. Так как инвестируемый поток денежных средств сократился, это говорит о том, что туризм не играет важную роль в экономике Амурской области. Следовательно, развитие инфраструктуры не происходит, что приводит к созданию негативного имиджа дестинаций, а именно Амурской области. С увеличением потока инвестиций в туристскую индустрию области, уровень имиджбилдинга станет положительным. Для этого предприятиям туристической отрасли рекомендуется объединять усилия в целях привлечения новых инвестиций в потенциальные новые маршруты для клиентов, а также на поддержание уже существующих.

### 4) Неблагоприятное состояние внешней среды;

Инфляция, политическая обстановка, санкции, эпидемия, стихийные бедствия - это все факторы, относящиеся к неблагоприятному состоянию внешней среды, что влияет на имидж предприятия. Например, инфляция способствует росту цен, что влияет на фактор «уровень цен». С увеличением цен на туры люди в Амурской области отказываются от поездок. Это приводит к снижению выручки туристских предприятий, что ведет к уменьшению затрат на построения имиджа предприятия, а значит и к ухудшению последнего.

### 5) Проблема с общей известностью и репутацией предприятия;

Как было выяснено в проведенном анализе, общая известность предприятия оказывает влияние на итоговую выручку. Одним из способов повышения осведомленности потенциальных клиентов о предприятии и предлагаемых услугах в Амурской области авторы считают использование рекламы, а также современных способов продвижения, а именно развитие сайта, постоянное и активное ведение социальных сетей.

Представленное исследование позволило выявить существующие проблемы в имидже предприятий туризма и развитии туристической индустрии в Амурской области на примере ведущих предприятий отрасли. Проведённый опрос клиентов, а также выполненный затем анализ факторов и их корреляций между собой позволил подчеркнуть возможные пути решения накопившихся проблем. Полученные в

результате исследования данные могут быть использованы руководителями предприятий для повышения конкурентоспособности туристических фирм, а также исследователями при анализе влияния факторов оценки управления имиджбилдинговой политики компании.

#### Список литературы:

1. О состоянии и развитии туризма в Амурской области в 2020 году. URL: <https://28.rosstat.gov.ru/news/document/129063> (дата обращения 04.07.2024).

2. Стратегия социально-экономического развития Амурской области на период до 2035 года. URL : [https://www.economy.gov.ru/material/file/02a531727917447453fcd40d6b353e3f/proekt\\_strategii.pdf](https://www.economy.gov.ru/material/file/02a531727917447453fcd40d6b353e3f/proekt_strategii.pdf) (дата обращения 04.07.2024).

3. Амурский статистический ежегодник 2022: Статистический сборник/ Амурстат. - Б., 2022. – 342 с

4. Хатикова З.В. Методика оценки уровня управления имиджбилдингом туристического предприятия // Вестник ДИТБ. – 2009. №13. –С. 254 – 257

5. Громыко Г. Л., Воробьев А.Н. и др. Теория статистики. – М.: Научно-издательский центр ИНФРА-М, 2010. – 476.

6. Напалкова М. Г., Михайличенко Д. М. Использование инновационных средств распространения рекламы в деятельности туристских предприятий //Сфера услуг: инновации и качество. – 2018. №. 37. – С. 40 – 49.

УДК 336.6

*Ермакова Ю.С.,**к.э.н., доцент**кафедры финансов и бизнес-аналитики**Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова**Акопянц А.А.,**обучающийся (магистрант)**кафедры финансов и бизнес-аналитики**Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова*

## ПРОБЛЕМЫ ОЦЕНКИ ФИНАНСОВОГО СОСТОЯНИЯ СУБЪЕКТА МСП

### PROBLEMS OF ASSESSING THE FINANCIAL CONDITION OF A SMALL BUSINESS ENTITY

**Аннотация:** в статье рассмотрены проблемы оценки финансового состояния субъектов малого бизнеса на примере ООО «Прометей». Особое внимание уделено особенностям упрощенной формы отчетности для предприятий МСП, нормативным значениям показателей, характеризующих финансовую устойчивость предприятий при формировании итогового балла финансового состояния, а также количеству коэффициентов, используемых в методиках. По итогам проведенного анализа дана итоговая оценка финансового состояния рассматриваемой организации, выявлены проблемы, возникшие в процессе оценки, и предложены пути их совершенствования.

**Annotation:** the article considers the problems of assessing the financial condition of small businesses using the example of Prometey LLC. Particular attention is paid to the features of the simplified reporting form for SMEs, standard values of indicators characterizing the financial stability of enterprises when forming the final score of the financial condition, as well as the number of coefficients used in the methods. Based on the results of the analysis, a final assessment of the financial condition of the organization in question is given, problems that arose during the assessment are identified, and ways to improve them are proposed.

**Ключевые слова:** малый бизнес, финансовое состояние, методики оценки финансового состояния, нормативные значения коэффициентов, упрощенная форма финансовой отчетности.

**Keywords:** small business, financial condition, methods for assessing financial condition, standard values of coefficients, simplified form of financial reporting.

В России активно поддержкой и развитием малого и среднего предпринимательства занялись, начиная с 2007 года. Был принят ряд законов и нормативно-правовых актов, направленных на развитие деятельности субъектов МСП как в финансовой сфере, так и в сфере налогообложения. Государство стремится увеличить вклад субъектом МСП в валовой внутренний продукт с существующих 20% до 50%. Для этого необходимо увеличение числа предприятий малого бизнеса, а также наращивание объемов производства, реализованных товаров и оказанных услуг данными субъектами экономики.

Малый бизнес играет важную роль в экономике, но для его успешного развития необходимо рассматривать вопросы налогообложения и административной нагрузки. С учетом упрощения налоговой системы, предоставления образовательных ресурсов и финансовой поддержки, малые предприятия могут раскрыть свой потенциал как двигатели экономического роста и инноваций. Стремление к содействию развитию малого бизнеса должно быть приоритетом для правительств и общества, чтобы обеспечить устойчивое и долгосрочное экономическое развитие [2].

Не следует недооценивать важность малого бизнеса для общества и экономики. Этот сектор играет роль инкубатора для новых идей и технологий. Он также способствует уменьшению региональных разрывов, так как малые предприятия часто размещаются в отдаленных или экономически слабых районах, создавая рабочие места и стимулируя рост местной инфраструктуры.

Можно выделить важную роль малого бизнеса в следующих направлениях:

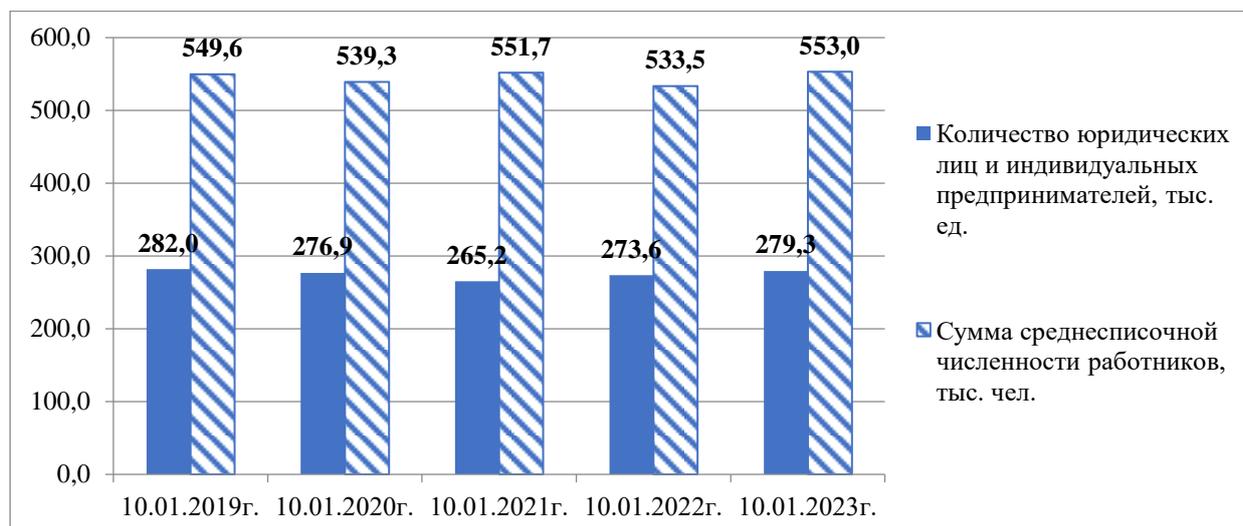
- роль малого бизнеса в инновациях;
- малый бизнес и занятость [5].

Малые бизнесы способствуют разнообразию рынка, предоставляя потребителям больше вариантов и выбора. Они часто специализируются на нише, разрабатывая уникальные продукты и услуги, которые крупные корпорации могут упустить. Это способствует конкуренции, повышению качества и инновациям.

Малые предприятия могут сотрудничать с учебными заведениями и университетами для обучения студентов и предоставления практического опыта. Это создает мост между образованием и рынком труда и помогает выпускникам приобрести необходимые навыки и опыт для успешной карьеры [4].

Следовательно, высокая значимость малого бизнеса в развитии рыночной экономики актуальна. Далее проанализируем состояние рынка МСП в России и проанализируем финансовое состояние субъекта МСП на частном примере.

На рисунке 1 представлена динамика показателей количества малых предприятий и индивидуальных предпринимателей, а также среднесписочная численность работников.



**Рис.1.** Динамика показателей, отражающих состояние субъектов МСП в Краснодарском крае в 2019-2023гг.

Анализ данных рисунка 1 свидетельствует о сокращении количества субъектов МСП в Краснодарском крае за рассматриваемые 5 лет. На 10.01.2019г. их количество составило 282,0 тыс. единиц, что меньше на 1% по отношению к базисному периоду. Наименьшее количество субъектов МСП отмечено в 2021 году, что обусловлено последствиями ограничительных мер в период коронавирусной инфекции. На 10.01.2023г. количество субъектов МСП по данным Реестра МСП составило 279,3 тыс. единиц. Среднесписочная численность работников незначительно увеличилась за рассматриваемый период – на 0,6% и составила на 10.01.2023г. 553,0 тыс. человек. По данному показателю наименьшее значение приходится на 10.01.2022г, что также связывают с последствиями пандемии.

Таким образом, можно отметить неустойчивые показатели развития малого бизнеса в Краснодарском крае, о чем говорит проведенный выше анализ.

Далее проанализируем деятельность субъекта МСП – ООО «Прометей». Предприятие является субъектом МСП с 01.08.2016 года, относится к категории микропредприятий и является получателем финансовой поддержки от некоммерческих

организаций и региональных органов власти. Среднесписочная численность сотрудников за 2022 составила 7 человек по данным Федеральной налоговой службы. Основным видом деятельности общества является деятельность гостиниц и прочих мест для временного проживания.

Далее проанализируем имущественное состояние организации. Представим в таблице 1 показатели, характеризующие активы ООО «Прометей».

**Таблица 1.**

Показатели динамики имущественного состояния ООО «Прометей» в 2019-2023 гг. (на конец рассматриваемого периода), тыс. руб.

Показатель	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2022	31.12.2023	Относительное изменение, %
Материальные внеоборотные активы	40897	39301	36511	40355	38827	94,9
Запасы	6998	5506	5517	4125	3328	47,6
Денежные средства и эквиваленты	1106	821	903	1348	2640	238,7
Финансовые и другие активы	1868	2338	1025	555	1658	88,8
БАЛАНС	50869	47966	43956	46383	46453	91,3
Капитал и резервы	28573	29963	32171	40618	53531	187,3
Долгосрочные заемные средства	22075	17789	11748	5684	0	0,0
Краткосрочные заемные средства	221	205	37	81	-7078	-3202,7
БАЛАНС	50869	47966	43956	46383	46453	91,3

Анализ данных таблицы 1 показал, что имущество организации представлено оборотными и материальными внеоборотными активами. Поскольку предприятие относится к малому бизнесу, то оно имеет упрощенную форму бухгалтерского баланса. Материальные внеоборотные активы на начало рассматриваемого периода составили 40897 тыс. руб. Поскольку основным видом деятельности организации является гостиничный бизнес, то на балансе организации числятся здания, мебель и другие объекты, относящиеся к основным средствам организации. Данная статья незначительно сократилась за рассматриваемые 5 лет на 3,1%. Запасы организации также представлены хозяйственными принадлежностями, необходимыми для ведения

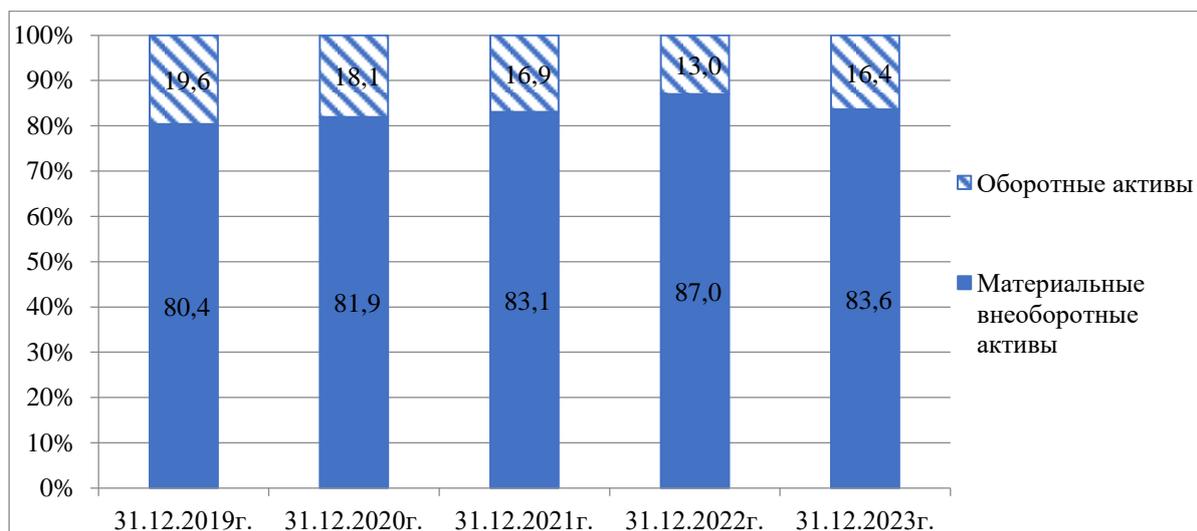
гостиничного бизнеса: текстиль различных видов (полотенца, постельное белье, покрывала), предметы интерьера, относящиеся к оборотным активам, предметы декоры и пр. Данная статья сократилась за рассматриваемый период более чем в два раза – на 52,4% в относительном выражении и составила на конец 2023 года 3328 тыс. руб. Денежные средства и эквиваленты составили на начало рассматриваемого периода 1106 тыс. руб., они представлены в основном денежными средствами на расчетном счете организации. За рассматриваемый период данная статья увеличилась на 1534 тыс. руб. или почти в 2,5 раза в относительном выражении. Финансовые и другие активы представлены дебиторской задолженностью и финансовыми вложениями организации. За анализируемый период они сократились на 210 тыс. руб. в абсолютном выражении и составили на конец 2023 года 1658 тыс. руб.

Всего имущество организации за рассматриваемый временно интервал сократилось на 4416 тыс. руб., что в относительном выражении составляет 8,7%, и составило на конец рассматриваемого периода 46453 тыс. руб. Как показал проведенный анализ, имущество организации сократилось в большей степени за счет сокращения запасов и финансовых активов организации.

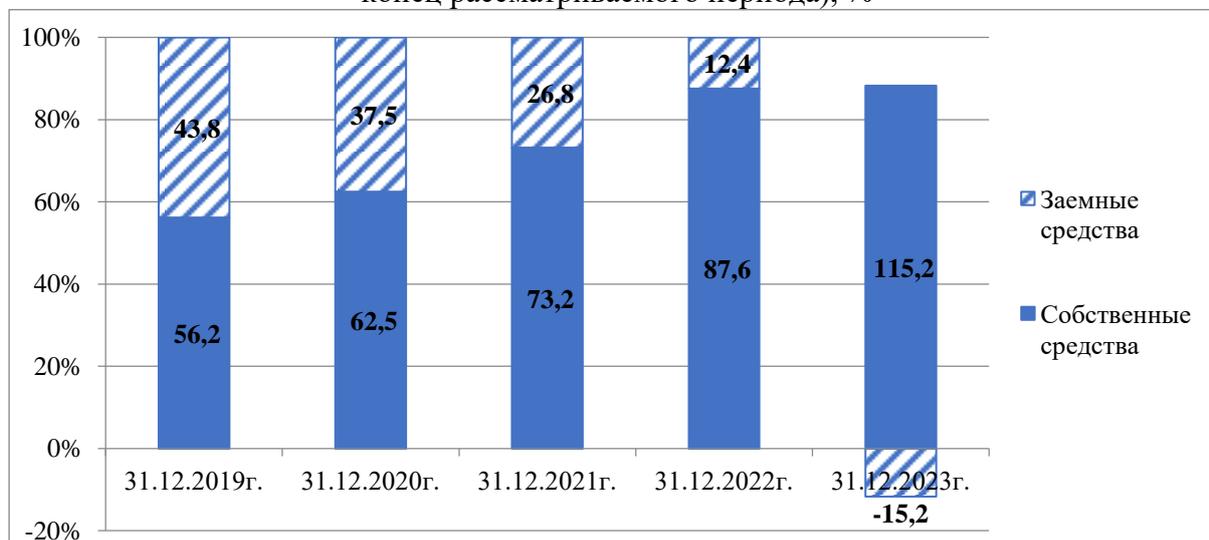
Анализ источников финансирования имущества организации показал, что они представлены собственными средствами, долгосрочными заемными средствами и краткосрочными заемными средствами, включающими кредиторскую задолженность. Капитал и резервы на начало рассматриваемого периода составили 28573 тыс. руб. За анализируемые 5 лет данная статья увеличилась более чем в два раза – на 24958 тыс. руб. в абсолютном выражении и составила на конец 2023 года 53531 тыс. руб. Увеличение собственных средств привело к сокращению заемных источников финансирования, представленных долгосрочными заемными средствами. Данная статья полностью сократилась за 5 лет и на конец 2023 года в организации отсутствуют долгосрочные заемные средства. Поскольку долгосрочные источники финансирования были полностью погашены досрочно, в результате чего возникла переплата по предоставленным обязательствам. В 2023 году переплаченные проценты отражены отрицательным значением по строке краткосрочные заемные средства – 7253 тыс. руб., т.е. данные средства организации должны вернуть. Кредиторская задолженность на конец 2023 года составила 175 тыс. руб.

Далее проанализируем структуру имущества и обязательств организации, представив данные на рисунках 2 и 3. По данным рисунка 2, видно, что имущество

организации представлено в основном внеоборотными материальными активами. Их доля на начало рассматриваемого периода составила 80,4%, а за 5 лет увеличилась до 83,6%. Увеличение доли материальных внеоборотных активов привело к сокращению доли оборотных активов организации с 19,6% на конец 2019 года до 16,4% на конец 2023 года. Как уже было отмечено выше, оборотные активы сократились за счет запасов и финансовых активов организации.



**Рис.2.** Показатели структуры имущества ООО «Прометей» в 2019-2023 гг. (на конец рассматриваемого периода), %



**Рис.3.** Показатели структуры источников финансирования имущества ООО «Прометей» в 2018-2022 гг. (на конец рассматриваемого периода), %

По данным рисунка 3 видно, что имущество ООО «Прометей» в большей степени финансируется за счет собственных средств. На начало рассматриваемого периода доля собственные средств в источниках финансирования имущества

организации составила 56,2%. За все 5 лет наблюдается стабильная положительная динамика и на конец рассматриваемого периода доля собственных средств составила 115,2%, что обусловлено отрицательным значением краткосрочных обязательств организации, возникшим в результате досрочного погашения обязательств организации. Данное изменение в структуре источников финансирования произошло за счет роста капитала и резервов организации и, как результат, привело к сокращению доли заемного капитала в источниках финансирования всего. Доля заемного капитала на начало рассматриваемого периода составила 43,8%, на конец рассматриваемого период заемный капитал в организации отсутствует за исключением небольшой величины кредиторской задолженности.

Следовательно, анализ показал, что имущество организации в большей степени представлено внеоборотными материальными активами. Имущество организации финансируется в большей степени за счет собственных источников.

Далее проанализируем объем выручки и показатели прибыли организации. Представим данные в таблице 2.

**Таблица 2.**

Показатели динамики финансовых результатов ООО «Прометей» за 2019-2023

гг., тыс. руб.

Показатели	2019г.	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	Абсолютное изменение, ± тыс. руб.	Относительное изменение, %
Выручка	20294	10320	16169	24805	34695	+14401	171,0
Расходы по обычной деятельности	10653	8892	11946	14884	19476	+8823	182,8
Прибыль от продаж	9641	1428	4223	9921	15219	+5578	157,9
Прочие доходы	0	138	205	0	0	0	x
Прочие расходы	439	54	202	277	137	-302	31,2
Налоги и прибыль (доходы)	744	122	618	1197	1861	+1117	250,1
Чистая прибыль	8458	1390	3608	8447	13221	+4763	156,3

Анализ данных таблицы 2 показывает, что выручка организации за 2019 год составила 20294 тыс. руб. За рассматриваемый период она увеличилась на 14401 тыс. руб. в абсолютном выражении, что в относительном выражении составило 71,0%. За 2023 год выручка организации составила 34695 тыс. руб. Необходимо отметить существенное сокращение выручки почти в два раза в 2020 годом по сравнению с 2019 годом, что обусловлено ковидными ограничениями.

Расходы по обычной деятельности за рассматриваемые 5 лет увеличились в абсолютном выражении на 8823 тыс. руб., а в относительном выражении рост расходов составил 82,8%. Величина расходов за 2023 год составила 19476 тыс. руб. В данную статью расходов вошла себестоимость, управленческие и коммерческие расходы организации.

Прибыль от продаж за 2019 год составила 9641 тыс. руб., за рассматриваемые пять лет прибыль от продаж увеличилась на 5578 тыс. руб., что в относительном выражении составило 57,9%. Прибыль от продаж определена как разница между выручкой и расходами по обычной деятельности.

Проценты по уплате в организации отсутствуют на протяжении всего рассматриваемого периода.

Прочие доходы организации отмечены только за 2020 и 2021 годы в сумме 138 тыс. руб. и 205 тыс. руб. соответственно. Прочие расходы организации за 2019 год составили 439 тыс. руб. За рассматриваемые пять лет они сократились в абсолютном выражении на 302 тыс. руб. Прочие расходы за 2023 год составили 137 тыс. руб.

Налоги за 2019 год составили 744 тыс. руб. За рассматриваемые пять лет они увеличились на 117 тыс. руб. в абсолютном выражении или в 2,5 раза в относительном выражении и составили 1861 тыс. руб. за 2023 год. Чистая прибыль организации за 2019 год составила 8458 тыс. руб. За рассматриваемые 5 лет она увеличилась на 4763 тыс. руб. в абсолютном выражении, что в относительном выражении составило 56,3%. За 2023 год чистая прибыль организации составила 13221 тыс. руб.

Таким образом, можно отметить, что выручка организации существенно увеличилась за последние 5 лет, что привело к росту прибыли от продаж и чистой прибыли организации.

Далее в таблице 3 представим результаты сравнительного анализа в рамках данной отрасли финансовых показателей ООО «Прометей» со всеми российскими предприятиями аналогичного масштаба деятельности [1, 7].

**Таблица 3.**

Сравнение показателей деятельности ООО «Прометей» с общероссийскими показателями за 2022 год

Показатели	ООО «Прометей», 2022 г.	Общероссийские показатели, 2022 г.		
		Существенно хуже* среднего	Среднее значение (медиана)	Существенно лучше** среднего
Коэффициент автономии	0,88	≤0,06	0,34	≥0,73
Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	0,04	≤0	0,23	≥0,67
Коэффициент обеспеченности запасов	0,06	≤0	0,74	≥3,36
Коэффициент покрытия инвестиций	1	≤0,14	0,49	≥0,82
Коэффициент текущей ликвидности	201	≤1,05	1,6	≥4,17
Коэффициент быстрой ликвидности	52,1	≤0,66	1,13	≥2,9
Коэффициент абсолютной ликвидности	24,4	≤0,03	0,15	≥0,73
Рентабельность продаж, %	26,10%	≤1,09%	4,69%	≥13,5%
Рентабельность продаж по ЕВИТ, %	26,10%	≤0,94%	4,12%	≥12,6%
Норма чистой прибыли, %	22,30%	≤0,46%	2,75%	≥9,92%
Рентабельность активов	7,85%	≤0,97%	7,02%	≥25,5%
Рентабельность собственного капитала	11,60%	≤8,61%	33,50%	≥91,7%
Фондоотдача	0,43	≤4,5	19,5	≥104
Оборачиваемость оборотных активов, в днях	181	≥262	128	≤62,8
Оборачиваемость дебиторской задолженности, в днях	38	≥141	57,4	≤21,2
Оборачиваемость активов, в днях	1037	≥341	159	≤76,7

\* Существенно хуже среднего – 1-я квартиль значений, то есть наихудшие значения 25% предприятий отрасли.

\*\* Существенно лучше среднего – 4-я квартиль значений, то есть наилучшие значения 25% предприятий отрасли.

Анализ данных таблицы 3 свидетельствует об устойчивом финансовом положении организации, значение коэффициента автономии существенно лучше среднего. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами и обеспеченности запасов стремятся к среднему значению. По данным показателям отмечена существенная положительная динамика по сравнению с 2021 года когда их значения были отрицательные: -0,58 и -0,79 соответственно. Коэффициенты ликвидности существенно лучше среднего значения. Также отмечены высокие значения показателей рентабельности, за исключением рентабельности собственного капитала, что обусловлено его большой долей по отношению к заемным источникам. Значительно хуже среднего только показатель оборачиваемости активов.

Далее, на основе данных, представленных в таблице 3 проведем оценку финансового состояния организации и представим данные в таблице 4.

В зависимости от попадания каждого значения в квартиль, показателям присвоен балл от -2 до +2 (-2 – 1-й квартиль, -1 – 2-й квартиль, +1 – 3-й квартиль; +2 – 4-й квартиль; 0 – значение отклоняется от медианы не более чем на 5% разницы между медианой и квартилем, в который попало значение показателя). Для формирования вывода баллы обобщены с равным весом каждого показателя (найденное среднее арифметическое баллов). Полученное значение интерпретировано следующим образом:

- от +1 до +2 включительно – финансовое состояние значительно лучше среднего;
- от 0,11 до +1 включительно – финансовое состояние лучше среднего;
- от -0,11 включительно до +0,11 включительно – примерно соответствует среднему;
- от -1 включительно до -0,11 – хуже среднего;
- от -2 включительно до -1 – значительно хуже среднего [3, 7].

**Таблица 4.**

Сравнение показателей финансового состояния ООО «Прометей» с общероссийскими показателями за 2022 год

Показатель	Результат сравнения показателей ООО "Прометей"	
	с отраслевыми	с общероссийскими
<b>1. Финансовая устойчивость</b>		
1.1. Коэффициент автономии (финансовой независимости)	1	1
1.2. Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	-1	-2
1.3. Коэффициент покрытия инвестиций	2	2
<b>2. Платежеспособность</b>		
2.1. Коэффициент текущей ликвидности	2	2
2.2. Коэффициент быстрой ликвидности	2	2
2.3. Коэффициент абсолютной ликвидности	2	2
<b>3. Эффективность деятельности</b>		
3.1. Рентабельность продаж	2	2
3.2. Норма чистой прибыли	2	2
3.3. Рентабельность активов	-1	0
	+1,2	+1,2
Итоговый балл	Финансовое состояние организации значительно лучше среднего по отрасли.	Финансовое состояние организации значительно лучше среднего по РФ.

Итак, мы видим, что финансовое состояние организации значительно лучше среднего как по отрасли, так и в сравнении с общероссийскими показателями деятельности предприятий. При этом стоит отметить, что нормативные значения, используемые в таблице 3 соответствуют стандартным нормативным значениям крупных предприятий. Например, значение показателей ликвидности. А значение коэффициента автономии является завышенным (выше среднего 0,73 и более, при нормативном значении 0,5).

Полученные результаты еще раз свидетельствуют о необходимости внесения изменений в существующие методики оценки финансового состояния субъектов МСП, выделения для них своих нормативных значений. Особенно это актуально для показателей, рассчитанных на основе данных наличия активов в организации или

предприятия. Основной проблемой при оценке финансового состояния субъектов МСП является не информативность упрощенной формы бухгалтерского баланса и отчета о финансовых результатах, в связи с чем ряд коэффициентов рассчитываются некорректно. И второй существенной проблемой являются завышенные нормативные значения показателей финансовой устойчивости и других, что существенно снижает уровень итоговой оценки финансового состояния организации.

Следовательно, при оценке финансового состояния субъектов МСП необходимо учесть следующие рекомендации:

- учитывать упрощенный вариант формы бухгалтерской отчетности субъектом МСП при выборе коэффициентов для построения методик оценки финансового состояния;
- пересмотреть критериальные значения для ряда коэффициентов, относительно доли собственных средств в источниках финансирования организации, доли оборотных активов;
- оптимизировать количество коэффициентов, применяемых при оценке финансового состояния субъектов МСП, чтобы снизить их трудоемкость;
- акцентировать внимание на показателях рентабельности и деловой активности.

Сравнение коэффициентов, используемых для анализа финансового состояния предприятий малого бизнеса у различных авторов позволило определить наиболее значимые из них, которые и вошли в состав оптимизированной методики. Предложенная методика более щадящая для предприятий малого бизнеса, учитывает их небольшие объемы капитала и таким образом её применение в оценке финансово состояния предприятия малого и среднего бизнеса позволит объективно оценивать деятельность данных организаций, обращать внимание на показатели эффективности деятельности, финансовый потенциал организации, а не только на наличие собственных средств в источниках финансирования деятельности [6].

Малый бизнес - это не только источник экономического роста, но и движущая сила для инноваций, занятости и устойчивого развития общества. Вложения в малый бизнес и улучшение условий для его функционирования оправданы, поскольку они способствуют развитию экономики, созданию рабочих мест и стимулированию инноваций. Работа над упрощением налогообложения и содействием малому бизнесу должна оставаться приоритетной задачей для правительств и органов власти.

**Список литературы:**

1. Долбилов, А.В. Анализ и оценка финансовой деятельности предприятий малого бизнеса /А.В. Долбилов // Форум. 2023. № 2 (28). С. 53-57.
2. Егорова Н.Е., Бушанский С.П. Роль малого бизнеса в реализации импортозамещающей стратегии развития российской экономики /Н.Е. Егорова, С.П. Бушанский //Экономический журнал Высшей школы экономики. 2024. Т. 28. № 2. С. 302-328.
3. Жилкина, А. Н. Финансовый анализ : учебник и практикум для вузов / А. Н. Жилкина. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 285 с.
4. Исаев М.А., Кожошев А.О. Опыт совершенствования финансово-кредитной поддержки малого и среднего бизнеса в зарубежных странах / М.А. Исаев, А.О. Кожошев // Наука, новые технологии и инновации Кыргызстана. 2023. № 10. С. 273-275.
5. Леванова, А.А. Методика комплексной оценки финансово-экономической деятельности малых предприятий интернет-торговли /А.А. Леванова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2022. Т. 12. № 4-1. 0 С. 159-173.
6. Стоносов, М.А., Швейкин, И.Е. Развитие банковского кредитования малого и среднего бизнеса в России /М.А. Стоносов, И.Е. Швейкин // Финансовый бизнес. 2022. № 2 (224). С. 62-67.
7. Аудит-ИТ – ресурс по бухгалтерскому учету, налогообложению и аудиту в РФ [Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.testfirm.ru>

УДК 332.1

*Козловская С.А.,**к. э. н., доцент**кафедры экономики и цифровых технологий  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова**Ремизайло Н.В.,**обучающийся (магистрант)**кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова*

**СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ПРИОРИТЕТЫ УПРАВЛЕНИЯ СОЦИАЛЬНО-  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ  
КРАСНОДАРСКОГО КРАЯ**

**STRATEGIC PRIORITIES OF MANAGEMENT OF SOCIO-ECONOMIC  
DEVELOPMENT OF LABOR RESOURCES IN KRASNODAR KRAI**

**Аннотация:** в данной статье рассмотрены основные проблемы, которые влияют на социально-экономическое развитие трудовых ресурсов в Краснодарском крае как одного из густонаселенных регионов на территории РФ. Особое внимание уделено вопросам изменения численности и структуры населения с учетом показателей воспроизводства и миграции рабочей силы, а также динамике качественного состава трудовых ресурсов региона.

Проведено сопоставление с другими ведущими регионами России, выявлен ряд деструктивных тенденций, для преодоления которых обоснована целесообразность стратегического подхода к управлению развитием трудовых ресурсов Краснодарского края.

Дана оценка стратегической позиции исследуемого муниципального образования, позволившая установить реализуемый им стратегический статус. На этом основании выделены целевые ориентиры управления развитием трудовых ресурсов Краснодарского края с применением эффективных современных технологий менеджмента.

**Annotation:** this article discusses the main problems that affect the socio-economic development of labor resources in the Krasnodar Territory as one of the most densely populated regions of the Russian Federation. Particular attention is paid to the issues of changes in the size and structure of the population, taking into account indicators of

reproduction and migration of the labor force, as well as the dynamics of the qualitative composition of the region's labor resources. A comparison was made with other leading regions of Russia, a number of destructive trends were identified, to overcome which the feasibility of a strategic approach to managing the development of labor resources in the Krasnodar Territory was justified.

An assessment of the strategic position of the municipality under study is given, which made it possible to establish the strategic position it is implementing. On this basis, target guidelines for managing the development of labor resources in the Krasnodar Territory using effective modern management technologies have been identified.

**Ключевые слова:** трудовые ресурсы, структура населения, Краснодарский край, стратегические приоритеты в управлении, социально-экономическое развитие

**Keywords:** socio-economic ore resources, population structure, Krasnodar Region, strategic priorities in management, socio-economic development.

Краснодарский край один из самых густонаселенных территорий Российской Федерации на сегодняшний день. В настоящий момент в данном регионе проживает почти 4% всего населения России, а если быть точнее, то 3,7%. Краснодарский край занимает третье место по численности населения после Москвы и Московской области.

По данным из открытых источников численность населения на 01.01.24 составляет 5834100 человек. Опираясь на показатели прошлого года, можно сделать вывод, что прирост населения составил 15,7 тыс. человек.

Устойчивый рост численности населения Краснодарского края обеспечивается благодаря высокой привлекательности этого южного региона. Механический прирост населения обусловлен тем, что в крае присутствуют значительный экономический потенциал, что привлекает людей из других поселений, благоприятные природно-климатические условия и огромное разнообразие вакантных мест. Краснодарский край один из тех регионов, куда переезжают с Северных районов на постоянное место жительства. Такая тенденция приводит к тому, что естественная убыль перекрывается механическим приростом населения и регион устойчиво увеличивает свою численность.

Для Краснодарского края важно укреплять свою позицию как региона на уровне государства для развития во всех сферах жизни общества.

На сегодняшний день у Краснодарского края есть главные конкуренты, это Москва, Санкт-Петербург, Московская область, Свердловская область и Красноярский

край. Опираясь на данные официальной статистики регионов, рассмотрим основные факторы конкурентоспособности Краснодарского края на государственном уровне. Рассмотрим рейтинг регионов, проведенного Ресурсным центром по стратегическому планированию в таблице 1 [1].

Все данные, отраженные в таблице, помогают рассмотреть каждый отдельный регион по разным показателям. Уровень показателей, внесенный в таблицу, зафиксирован на начало 2024 года, кроме валового регионального продукта, данный показатель рассчитывается ежегодно.

Опираясь на данные в таблице 1, можно сделать вывод об конкурентоспособности Краснодарского края, который мы исследуем.

**Таблица 1.**

Сравнительная характеристика ключевых факторов конкурентоспособности Краснодарского края и его главных конкурентов на 01.01.2024 г.

Факторы конкурентоспособности регионов России	Москва	Санкт-Петербург	Московская обл.	Свердловская обл.	Красноярский край	<b>Краснодарский край</b>
1. Валовой региональный продукт 2023 г., млрд. руб.	24 621,0	7 854,6	8 453,7	4 729,4	3 792,7	<b>3 859,3</b>
2. Численность населения на 01.01.2024, тыс. чел.	1 263,5	5 367,9	7 768,9	4 264,0	2 856,3	<b>5 834,1</b>
3. Среднегодовая численность занятых, тыс. чел.	8 641,0	3 161,1	3 422,7	1 954,9	1 363,9	<b>2 609,1</b>
4. Средняя заработная плата, руб.	10 0070	68 667	58 066	43 256	54 426	<b>38 499</b>
5. ВРП на душу населения, тыс. руб./чел.	1 555,6	950,6	670,8	586,5	938,0	<b>460,4</b>
6. Сальдированный финансовый результат деятельности, млрд. руб.	3 881,9	1 899,0	586,3	272,3	1 031,4	<b>333,9</b>
7. Производительность труда, тыс. руб./чел.	2 216,6	1 610,4	1 492,1	1 255,8	1 916,2	<b>979,6</b>
8. Уровень бедности, %	6,3	5,9	6,8	9,0	17,0	<b>10,6</b>

Другие регионы РФ превосходят исследуемый объект по ряду показателей, но при этом такие регионы являются менее привлекательными для населения субъектами

страны, несмотря на превосходство показателей.

Для более детальной оценки конкурентоспособности Краснодарского края нужно рассмотреть каждый показатель отдельно, особенно обратить внимание на те показатели, которые отстают от других регионов.

Среди основных конкурентов Краснодарский край отстает по нескольким показателям: по величине средней заработной платы работников, валовому региональному продукту на душу населения региона и производительности труда. Особое внимание также стоит обратить на то, что Краснодарский край занимает предпоследнее место среди конкурентов по уровню бедности. Для региона важно уменьшить этот показатель, для улучшения уровня жизни населения.

На территории Краснодарского края очень много как муниципальных, так и частных организаций. Объект исследования опережает только Свердловскую область и Республику Татарстан по величине сальдированного финансового результата по величине сальдированного финансового результата деятельности организаций в регионе. Данная тенденция перспективна для регионального развития в будущем. Из общего числа населения двух регионов доля занятых составляет только 45,9%.

На сегодняшний день Краснодарский край входит в десятку лучших регионов, по оценке экспертов. Регион находится на девятой позиции, несмотря на то, что уровень средней заработной платы в регионе ниже, чем у других регионов-конкурентов. Низкая величина регионального валового продукта на душу населения во многом обусловлена низкой долей занятых в экономике граждан.

Для анализа экономического развития Краснодарского края нужно рассмотреть динамику численности и состава населения региона в период 2020-2024 гг. Для этого обратимся к таблице 2.

**Таблица 2.**

Динамика численности и состава населения Краснодарского края  
за 2020 – 2024 гг.

Показатель	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	2024г.	Отклонение, %	
						2024 г к 2020 г	2024 г к 2023 г
1. Численность населения (на начало года), тыс. человек	5675,5	5683,9	5687,3	5819,3	5828,8	102,70	100,16
- в процентах к предыдущему году	-	100,15	117,16	100,06	100,2	99,72	100,14
2. Городское население	3141,5	3159,4	3644,7	3612,7	3294,5	104,87	91,19

3. Доля городского населения в общей численности, %	55,35	55,59	64,08	62,08	56,52	102,11	91,04
4. Сельское население	2534	2524,6	2891,1	2781,1	2534,3	100,01	91,13
5. Доля сельского населения в общей численности, %	44,65	44,42	50,83	47,79	43,48	97,38	90,98

Анализируя таблицу, можно сделать важный вывод, что большую долю населения региона Краснодарского края составляют социально незащищенные слои населения. К ним можно отнести пенсионеров, инвалидов и других групп граждан.

Динамика за последние пять лет помогает увидеть устойчивую тенденцию роста не одного, а всех показателей численности населения края. Такие положительные изменения увеличивают потенциал региона в трудовой, социально-экономической сфере, при этом, открывая новые возможности в будущем. Положительная динамика говорит о правильном направлении развития региона в целом.

По данным Росстата на начало 2024 года на территории Краснодарского края проживают более 5,8 млн. чел., если быть точнее, то это 5828800 человек, что на 9,5 тыс. чел больше, чем значения на начало 2023 года.

Таким образом, в течение четырех лет (с 2020 года по 2024 год) численность населения постепенно возросла. На начало 2024 года она составила 5828,8 тыс. человек, что почти на 3% больше, чем в 2020 году. Это показывает устойчивый рост населения региона и положительную динамику.

Городское население неуклонно растет: в 2024 году оно достигло отметки в 3294,5 тыс. человек. По сравнению с 2020 годом оно увеличилось почти на 4,9%. Этот рост скорее всего связан с привлекательностью инфраструктуры, развитием городского благоустройства и новыми возможностями.

Анализируя данные из таблицы 2, можно прийти к выводу, что доля городского населения также увеличивается. В 2024 году она составила 56,52%, что на 2,11% больше, чем в 2020 году за счет увеличения притока населения в города и роста городских территорий. Обращает внимание, что наибольший прирост доли городского населения был осуществлен в 2022 году - он составил 64,08% от общей доли.

Сельское население, в свою очередь, остается на относительно стабильном уровне. На начало 2024 года оно составило 2534,3 тыс. человек, по сравнению с 2020 годом отмечается прирост всего 0,01%. Это говорит о сохранении аграрного сектора экономики и возможности снижения привлекательности сельской местности для проживания.

Доля населения, которые проживают в сельской местности, в общей численности также снижается в 2024 году, составляя 43,48%, что на 1,17% меньше, чем в 2020 году. На этом фоне можно сделать вывод, что рост городского населения превышает рост сельского населения.

Для качественного анализа Краснодарского края нужно рассмотреть общие изменения в составе численности населения в Краснодарском крае. Для этого стоит учесть показатели воспроизводства населения и миграции по данным органов государственной статистики в таблице 3.

После анализа всех показателей миграции и воспроизводства населения за 2022-2023 годы, можно сказать о том, что число родившихся значительно возросло: с 35714 тысяч человек в 2022 году до 53794 тысяч человек в 2023 году. Это означает, что прирост рождаемости составил 50,62% - является высоким показателем. Но также, число умерших увеличилось с 6400 тыс. чел. в 2022 году до 7000 тыс. чел. в 2023 году. Отклонение составило 600 человек, то говорит об увеличении на 9,38%.

**Таблица 3.**

Динамика воспроизводства и миграции населения Краснодарского края  
в 2022 - 2023 гг.

Показатели	2022 г.	2023 г.	Отклонение (+;-)	Темп роста, %
1. Число родившихся, тыс. чел.	35714	53794	18080	150,62
2. Число умерших, тыс. чел.	6400	7000	600	109,38
3. Естественный прирост (+) населения	29314	46794	17480	159,63
4. Число прибывших в регион, тыс. чел.	10100	9500	-600	94,06
5. Число выбывших из региона, тыс. чел.	10200	8500	-1700	83,33
6. Миграционный прирост (+); снижение (-)	-100	1000	1100	-1000

Динамика естественного прироста населения указывает на неблагоприятную картину: в 2022 году было зафиксировано снижение населения на 100 тыс. чел., а в 2023 году естественный прирост составил всего 1000 человек, что указывает на наличие убыли населения.

Число прибывших и выбывших из региона – показывают отрицательную динамику. В 2023 году число прибывших в регион уменьшилось на 600 человек, что составило 94,06% относительно темпа роста. Аналогичная ситуация с числом выбывших, которое снизилось на 1700 человек, что составляет 83,33%, относительно темпа снижения.

Еще до начала пандемии коронавируса, которая распространилась по всему

миру, отмечалось похожее снижение показателей. В первую очередь, высокая смертность населения связана с низким финансированием средств в здравоохранение, а также плохим функционированием этой сферы в государстве [2].

По исследовательским данным трудовых ресурсов Краснодарского края было установлено, что за счет ежегодной миграции значительно растет численность населения. За счет этого количество человек, проживающих в городах, увеличивается, а в сельских поселениях сокращается.

Рассмотрим основные показатели муниципального образования города Краснодара в социально-экономической сфере по данным из таблицы 4.

Из представленных показателей можно сделать несколько выводов:

Во-первых, можно увидеть, что появляется приток инвестиций в основной капитал государства за счет средств из бюджета муниципального образования. С 2020 по 2023 годы показатель увеличился на 49,2%, достигнув 1106,9 млн. руб. Такой рост свидетельствует о важности развития инфраструктуры и обеспечения условий для жителей.

**Таблица 4.**

Основные показатели муниципального управления в социально-экономической сфере Краснодара за 2020-2023 гг.

Показатели	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	Темп роста, %	
					2023/ 2020	2023/ 2022
1. Инвестиции в основной капитал за счет средств бюджета муниципального образования, млн. руб.	741,9	767,4	825,7	1106,9	149,20	134,06
2. Число семей, получивших субсидии на оплату жилого помещения и коммунальных услуг на конец периода, ед.	7610	7869	9454	7626	100,21	80,66
3. Численность граждан, пользующихся социальной поддержкой по оплате услуг ЖКХ на конец периода, тыс. чел.	461,3	232,8	227,5	231,6	50,21	101,80
4. Расходы местного бюджета на здравоохранения, тыс. руб.	897732	55161	62367	862009	96,02	138,21
5. Число лечебно-профилактических учреждений, ед.	1811	2269	1950	1522	84,04	78,05
6. Доля населения, получившего жилые помещения и улучшившего жилищные условия, в общем числе нуждающихся, %	2,1	3,4	3,5	1,98	94,29	56,57
7. Среднегодовая численность постоянного населения, тыс. чел.	999,1	1015	1030	981,6	98,25	95,30

Из представленных показателей можно сделать несколько выводов:

Во-первых, можно увидеть, что появляется приток инвестиций в основной капитал государства за счет средств из бюджета муниципального образования. С 2020 по 2023 годы показатель увеличился на 49,2%, достигнув 1106,9 млн. руб. Такой рост свидетельствует о важности развития инфраструктуры и обеспечения условий для жителей.

Во-вторых, незначительно увеличилось число семей, которые получают субсидии на оплату коммунальных услуг. Темп роста всего 100,21% с 2020 по 2023 годы. Это говорит о значимости государственной поддержки для социально уязвимых групп населения.

В-третьих, можно выделить тенденцию к росту численности граждан, пользующихся поддержкой по оплате услуг ЖКХ. Несмотря на снижение почти на 50% в 2021 и 2022 года к 2023 году этот показатель снова увеличился на 1,8%, что свидетельствует о внимании к потребностям населения и программам социальной поддержки.

Кроме того, следует отметить рост расходов местного бюджета на здравоохранение. Показатель увеличился на 38,21% с 2022 по 2023 год. Это показывает необходимость улучшения качества медицинского обслуживания и обеспечение доступности медицинских услуг для населения.

Также стоит отметить, что количество лечебно-профилактических учреждений в период с 2020 по 2023 год уменьшилось на 22%. Это может быть связано с оптимизацией сети медицинских учреждений и повышением их эффективности. Необходимо обратить внимание на часть населения, которая получила жилье и смогла улучшить свои жилищные условия. Данный показатель уменьшился на 5,71% с 2020 по 2023 год, что говорит о нисходящей динамике жилищных проблем и обеспечения достойных жилищных условий для нуждающихся.

В целом, анализ представленных показателей помогает сделать вывод о том, что присутствует положительная тенденция в развитии муниципального образования. Увеличение социальной поддержки и расходов на здравоохранение, а также инвестиций в основной капитал свидетельствуют о стремлении к улучшению жизни населения и созданию благоприятной среды для его развития.

Рассмотрим результативность функционирования исследуемого муниципального образования (табл.5).

Результативность функционирования муниципального образования города

Краснодара в последние годы претерпевают некоторые изменения. Объем отгруженных товаров по основным отраслям экономики в 2023 году достиг 628 125 млн. руб., что на 4,51% ниже показателя в 2022 году.

Для оценки результативности функционирования муниципального образования город Краснодар мы произвели выбор и группировку экономических показателей, характеризующих уровень социально-экономических отношений.

Однако количество убыточных организаций увеличилось на 10,88% относительно 2020 года и достигло отметки 150 единиц, в то же время, когда в 2023 году данные организации достигли 125 единиц и уменьшились на 16,47% от общего результата убытков. Количество прибыльных организаций также возросло и составило 441 единицу в 2023 году. Темп прироста в этой сфере составляет 10,50% относительно 2023 года и 21,13% относительно 2020 года. Рассматривая 2023 год к 2022 году, темп прироста составил 10,50%.

Также важным показателем является количество хозяйствующих субъектов. В 2023 году оно составило 37953 единицы, что на 2,03% меньше нормативного показателя (100%) в 2022 года - свидетельствует о стабильном состоянии предпринимательской сферы городе Краснодар.

Финансовый результат убыточных организации в 2022 году достиг 655894,8 млн. рублей, что на 8,91% ниже показателя предыдущего года. С другой стороны, финансовый результат прибыльных организаций вырос на 9,64% и составил 259707,1 млн. рублей. При этом количество прибыльных предприятий исследуемого муниципального образования ежегодно увеличивается, количество же убыточных предприятий значительно меньше, но темп их роста в городе Краснодаре выше, чем прибыльных.

Среднесписочная численность работников организации увеличилась в 2023 году и составила 442762 человек. Рост составляет 25,83% по отношению к 2022 году, так как была введен нацпроект «Производительность труда».

Среднемесячная заработная плата работников снизилась на 16,18% и составила 44067 рублей.

Производительность труда работников организации также демонстрирует положительную динамику в 2023 году, составляя 3641,7 тыс. руб., что на 68,86% выше 2022 года.

**Таблица 5.**

Показатели результативности функционирования муниципального образования  
город Краснодар за период 2022 – 2023гг.

Показатели	2020г.	2021г.	2022г.	2023г.	Темп роста, %	
					2023/ 2020	2023/ 2022
А	1	2	3	4	5	6
1. Объем отгруженных товаров по основным отраслям экономики муниципального образования, млн. руб.	657790,9	495887,8	651048,2	628 125	95,49	96,48
2. Количество убыточных организаций, ед.	113	104	150	125	110,88	83,53
3. Количество прибыльных организаций, ед.	364	389	399	441	121,13	110,50
4. Количество хозяйствующих субъектов, ед.	х	37651	38740	37953	х	97,97
5. Финансовый результат убыточных организаций, млн. руб.	х	71504,3	65894,8	5873,1	х	8,91
6. Финансовый результат прибыльных организаций, млн. руб.	х	205687	259707,1	284731,2	х	109,64
А	1	2	3	4	5	6
7. Среднесписочная численность работников организаций (без субъектов малого предпринимательства), чел.	294559	300287	351887	442762	150,31	125,83
8. Среднемесячная заработная плата работников организаций (без субъектов малого предпринимательства), руб.	46168	49473	52575	44067	95,45	83,82
9. Производительность труда работников организаций (без субъектов малого предпринимательства), тыс. руб.	2233,1	1708,3	2156,6	3641,7	163,08	168,86

Производительность труда работников организации также демонстрирует положительную динамику в 2023 году, составляя 3641,7 тыс. руб., что на 68,86% выше 2022 года.

Таким образом, результативность функционирования муниципального образования города Краснодара определяет, что отрасли указывают на стабильный рост и переход в положительную динамику, однако некоторые показатели требуют более внимательного анализа и конкретных стратегий развития для достижения устойчивых результатов.

Несмотря на это динамика показателей эффективности трудовых ресурсов муниципального образования город Краснодар на фоне роста численности работников

предприятий, их производительности труда и средней заработной платы, достаточно противоречива.

Наличие нерационального соотношения данных показателей указывает на наличие кризисных процессов в функционировании социально-экономических отношений в муниципальном образовании город Краснодар.

Одним из важнейших факторов повышения эффективности и качества муниципальной службы Краснодарского края является информационно-методическая поддержка деятельности органов местного самоуправления на основе:

- обеспечения необходимого доступа к справочной, правовой, методической и научной информации в сфере государственного управления;
- персонального доступа к учебной и служебной информации;
- интеграции ресурсов органов управления государственной власти различных уровней;
- обеспечения согласованной коллективной работы сотрудников органов местного самоуправления.

Наряду с применением эффективных современных методов в менеджменте для более эффективных систем в муниципальном управлении и повышения их функционирования - целесообразно применять стратегический подход к исследованию систем муниципального управления в регионе.

Под стратегией понимается обобщенная модель конкретных действий, которые необходимы для получения необходимого результата за счет их координации и рационального распределения ресурсов муниципального образования. Комплексная оценка стратегической позиции исследуемого муниципального образования дала возможность установить стратегическую позицию для реализации, а также определить целевые ориентиры, которые соответствуют действующей стратегии (таблица 6).

**Таблица 6.**

Действующая стратегическая позиция муниципального образования город  
Краснодар и ее целевая ориентация до 2030 года [8]

Направления стратегии развития	Целевая ориентация действующей стратегии
Краснодар – магнит для притяжения талантов, новых смыслов и идей, конкурентоспособный в глобальном инвестиционном и гуманитарном пространстве, флагман социально-экономического развития среди городов России	

Рост благосостояния жителей города	стимулирование рождаемости; повышение качества медицинского обслуживания; мониторинг демографических процессов; развитие образовательно-научного кластера; развитие здравоохранения; молодежная политика; развитие культуры; развитие институтов гражданского общества
Создание комфортной среды обитания	повышение экологических стандартов; развитие сферы жилищно-коммунального хозяйства; развитие малого бизнеса; градостроительное развитие города;
Обеспечение устойчивого экономического развития	стратегическое бюджетирование, ориентированное на результат; эффективное управление земельными ресурсами; развитие финансового кластера; развитие транспортно-логистического кластера; развитие связи; развитие промышленного кластера; развитие потребительского рынка; развитие строительного кластера; развитие агронаучного кластера; развитие туристического кластера

Согласно установленным показателям развития города Краснодара в исследуемом периоде, позиция муниципалитета в области реализации действующей в настоящее время стратегии развития города умеренно-консервативная.

Переход в системное статическое планирование позволяет обеспечить поступательное развитие страны за счет перехода в новые системы. Проектно-ориентированное управление проектами в ней проектные цели управления власти достигается за счет внедрения в новые технологии, стандартизированных процессов управления проектами.

Считаем, что в рамках эффективной реализации действующей стратегии развития муниципального образования и с целью оптимизации данного процесса, уместно выделить ключевое стратегическое направление развития города и его целевую ориентацию (рис. 1).

Исходя из действующей стратегии развития муниципального образования города Краснодар требуется в пересмотре муниципальной программы социального развития в первую очередь, необходимо учесть следующие основные направления.

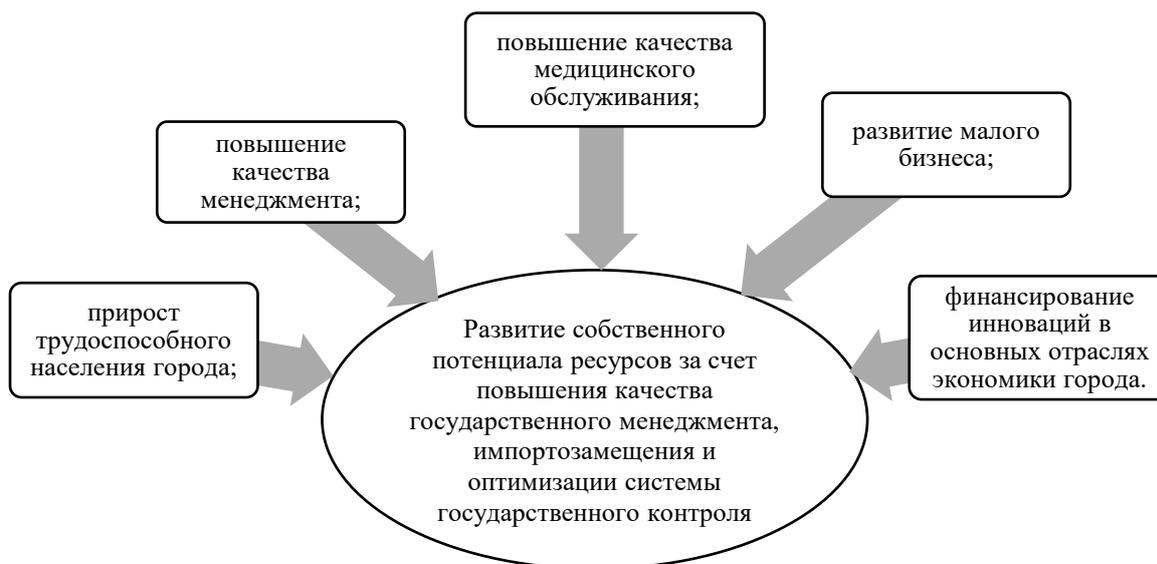


Рисунок 1- Ключевое стратегическое направление развития города Краснодара на период 2024-2030 гг. и его целевая ориентация

Однако, в городе с высоким - средним уровнем доходов населения существует существенная дифференциация между слоями населения. Важно обратить внимание на наиболее уязвимые группы – пенсионеров, инвалидов и детей одиноких матерей. Для поддержки этих групп предлагается создать программы социальной поддержки, предоставлять им льготы и возможности получения дополнительного дохода.

Таким образом, управление развитием трудовых ресурсов в Краснодарском крае как одного из более густонаселенных регионов Российской Федерации должно осуществляться на системной комплексной основе с применением эффективных современных технологий стратегирования, интегрирующих усилия органов власти, государства, а также местных организаций.

#### Список литературы:

1. Абраменко В.В. Государственная программа «Комплексное развитие сельских территорий» / Абраменко В.В. [Электронный ресурс] // Правительство России - Государственные программы: [сайт]. — URL: <http://government.ru/rugovclassifier/878/events/> (дата обращения: 29.06.2024).
2. Лопатина, И.Ю., Хохлова, Т.П. Региональные проблемы социально-экономической политики в сфере управления человеческими ресурсами // Менеджмент в России и за рубежом. - 2016. - №6.- С. 45-54.
3. Ресурсный центр по стратегическому планированию (Консорциум

Леонтьевский центр – AV Group) – «Индекс конкурентоспособности регионов России 2021. Режим доступа:

[https://stratplan.ru/UserFiles/Files/AV%20RCI%202021a\\_210524.pdf?ysclid=l4pb2kdcg3166227633](https://stratplan.ru/UserFiles/Files/AV%20RCI%202021a_210524.pdf?ysclid=l4pb2kdcg3166227633)

4. Официальный сайт статистики Краснодарстат. - Режим доступа: <http://krsdstat.gks.ru>

5. Федеральная Служба Государственной статистики хозяйствующие субъекты Краснодарского Края / Федеральная Служба Государственной Статистики [Электронный ресурс] // Краснодарстат: [сайт]. — URL: [https://23.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/HozSub\\_3kv\\_2023\\_KK.pdf](https://23.rosstat.gov.ru/storage/mediabank/HozSub_3kv_2023_KK.pdf) (дата обращения: 29.06.2024).

6. Федеральная Служба Государственной статистики [Электронный ресурс] // Краснодарстат : [сайт]. — URL: <https://rosstat.gov.ru/storage/mediabank/osn-01-2023.pdf> (дата обращения: 29.06.2024).

7. Нацпроект «Производительность труда» Эксперты РЦК / Нацпроекте «Производительность труда» [Электронный ресурс] // РИК -Национальные проекты России: [сайт]. — URL: <https://rcckk.ru/2023/12/26/в-нацпроекте-производительность-тр/> (дата обращения: 29.06.2024).

8. ЕУ, анализ проектной команды / [Электронный ресурс] // Стратегия города Краснодара 2030: [сайт]. — URL: <https://krd.ru/upload/iblock/f99/qpgdv gbc7gvic2ogy7kypzi9bom39288.pdf> (дата обращения: 29.06.2024).

УДК 316.6

*Лабутина И. Г.,  
к.ф.н., преподаватель  
ГБПОУ «Финансовый колледж 35» г. Москва  
Матинян К. Г.,  
обучающаяся  
кафедры экономики и цифровых технологий  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г. В. Плеханова*

**ПРОБЛЕМА ПОСТРОЕНИЯ КОММУНИКАЦИЙ РАЗНЫХ ПОКОЛЕНИЙ**  
**THE PROBLEM OF BUILDING COMMUNICATION BETWEEN**  
**DIFFERENT GENERATIONS**

**Аннотация:** в статье изучается проблема понимания поколений и развитие коммуникаций между ними. Работа посвящена анализу коммуникаций разных поколений и включает теоретическое изучение методов коммуникации молодежи и взрослого поколения.

**Annotation:** in the article, studies the problem of understanding generations and the development of communications between them. The work is devoted to the analysis of communications between different generations and includes a theoretical study of communication methods between youth and the adult generation.

**Ключевые слова:** философия, коммуникация, общество, молодежь, миропонимание.

**Keywords:** philosophy, communication, society, youth, worldview.

На сегодняшний день коммуникация является ключевым аспектом человеческой жизни, благодаря которой возможно достичь успешного взаимопонимания в обществе. Кроме того, взаимодействие между людьми является фундаментом здоровых отношений в принципе.

Однако в современном мире все острее становится проблема построения коммуникаций между разными поколениями. Данная проблема связана со сменой культурных ценностей, в образовании, в обычаях, а также обусловлена технологическим и научным прогрессом.

Специалисты считают, что основной причиной проблемы является отчуждение и отталкивание родителей и детей, разрыве их взглядов на жизнь. Люди старшего поколения хотят, чтобы молодежь следовала их советам, жила по их правилам и наставлениям, поскольку у них есть большой жизненный опыт, но этого не происходит. Новое поколение стремится отказываться от всего старого, придумывая и внедряя что-то свое. При этом самореализация выходит на первое место [3].

Каждое поколение вырастает в различных отличающихся социокультурных условиях, что становится фактором формирования тех или иных ценностей и мировоззренческих установок. Например, как известно по последним источникам информации (соц. сети), молодые поколения могут бороться за индивидуализм и уникальность человека, за свободу слова и отстаивание своих прав и свобод. При этом, стоит обратить внимание, что ценности человека меняются крайне выражено, так как современное поколение больше уделяет внимание не сколько формированию семьи, сколько развитию своей индивидуальности и самореализации, что отражается не только в росте коммуникационного разрыва поколения, но и в демографических и экономических показателях государства.

При этом, более старшие поколения уделяют внимание традиционным ценностям, что уже становится барьером в построении коммуникации. Получается, что основной причиной в проблеме построения коммуникаций «отцов» и «детей» является культурный разрыв. Обратим внимание на то, что данная проблема еще много лет назад была поднята в произведении «Отцы и дети», что говорит о том, что на протяжении уже нескольких столетий проблема поднимается, но не решается. Также важно понимать, что коммуникативный разрыв между поколениями возможно решить лишь частично, поскольку разные социально-исторические условия предопределяют те или иные устои и взгляды на жизнь.

Еще одним фактором, который препятствует успешной коммуникации поколений, является языковой барьер. Это связано с возникновением жаргонных слов, а также с тем, что старшее поколение чаще придерживаются устоявшейся фразеологии, в то время как молодое поколение использует жаргон и англицизмы, которые остаются непонятными старшему поколению. При этом, жаргонные слова среди молодежи на сегодняшний день набирают такие обороты, что появляются и распространяются среди молодежи практически каждый день.

Также наряду со стереотипами, еще одной причиной неудачных отношений отцов и детей является необходимость принимать решения, которые могут противоречить интересам других членов семьи.

Родительский авторитет часто вступает в конфликт с потребностью детей в самостоятельности и свободе. В результате из-за неправильного подхода к решению проблем дети часто чувствуют себя неуважаемыми и нелюбимыми. Авторитет родителей важен, и тем более важно сохранять уважение к старшему поколению, однако, необходимо учитывать прогресс общества и изменения социального контекста в результате которых молодое поколение будет обладать отличающимися, но верными, с их точки зрения, взглядами. А значит, для реализации полноценного диалога необходимо поддерживать уважение с обеих сторон. Диалог возможен только в условиях принятия позиции собеседника, ее анализа и, если необходимо, конструктивной критики. Безапелляционное отрицание мнения оппонента может только разрушить коммуникацию [2] и привести к развитию еще более серьезных проблем во взаимоотношениях между поколениями.

Все чаще дети сталкиваются с проблемой недооценки их проблем, в то время как старшее поколение может чувствовать себя отвергнутым. Такие предрассудки становятся причиной негативной обстановки, которая становится барьером в построении коммуникаций.

Серьезным барьером в коммуникации между поколениями становится обесценивание проблем молодежи. Очень часто, в период полового созревания для подростков важными и, даже болезненными являются проблемы самоидентификации, взаимоотношения со сверстниками, собственного образа, которые взрослым кажутся не существенными, однако именно то, как подросток переживет свой период взросления зависит то, как он войдет во взрослую жизнь. Так же, важно учитывать уникальность молодой личности, ее интересы для того, чтобы взаимоотношения и даже необходимая коррекция мнения молодых людей были удачными.

Несомненно, коммуникация молодого поколения со взрослым складывается иначе в том числе и из-за различий в возрасте. Но изменения в мире ведут к тому, что молодежь иначе расставляет приоритеты и взрослое поколение не может придерживаться или адаптироваться к установкам молодежи, в результате чего возникает недопонимание друг друга. Особенно такая проблема проявляется во взаимоотношениях детей-подростков и родителей.

Влияние оказывают и исторически обусловленные условия, в которых выросло то или иное поколение. Старшему поколению сложнее адаптироваться к технологическому прогрессу, к новинкам науки и техники, поскольку они воспитывались совсем в другом обществе и такие изменения имеют глобальный характер.

Проблема культурного разрыва между разными поколениями также стоит достаточно остро. В советские годы более активно происходило культурное просвещение населения, а также был уровень образования намного выше, что сказывалось на грамотности и культурном просвещении населения.

Одновременно с этим, новое поколение зачастую мало заинтересованы или не интересуются вовсе историческими культурным наследием своей страны, своих народов, что отражается на разном миропонимании молодёжи и старшего поколения. Образование в данном случае играет связующую роль, поскольку изменилась не только качество образования, но и способы передачи и подачи информации. В современном мире мы часто наблюдаем дистанционные лекционные занятия, общение с преподавателем по электронной почте, а также наличие заочного обучения что, что существенно отражается на качестве получаемого образования, а значит и на культурном просвещении населения.

Именно потому такую философскую проблему, как «Отцы и дети» нужно день государство принимает меры по повышению знаний именно молодого поколения в культуре страны.

Ярким примером этого является разработка государством известной нам пушкинской карты, которая стала атрибутом для школьников и студентов, дающим возможность узнать традиции обычаи и культуры своей страны. Такая разработка отразится и на повышение качества образования молодого поколения, поскольку у молодёжи появится возможность изучить культурное историческое наследие своей родины в интересующей стороне для конкретной личности. Это могут быть походы в театр, в музей, на выставки и даже в кинотеатры.

Также нам не стоит забывать о том, что сейчас очень быстро меняются приоритеты молодёжи, касающиеся их будущего. Роль играют многие факторы, включая исторические, культурные, образовательные, политические, социальные и так далее.

При этом, даже политический аспект усиливает свое влияние на формирование

приоритетов молодёжи, что связано с проявлением интереса к зарубежным тенденциям политических режимов, а также проявление высокого интереса молодёжи к свободе слова и самовыражению с любой стороны. Тем не менее, самовыражения может носить и отрицательный характер, и потому стоит обращать внимание на этические социальные нормы, а также на законодательные акты.

Тем не менее, необходимо дальше способствовать проявлению интереса со стороны молодёжи культурным и историческим аспектам, так как это повлияет на взаимодействие со старшими поколениями и позволит более чётко понимать своего собеседника другого возраста ввиду знания исторических условий его адаптации.

В этой связи нельзя не сказать, что проблема коммуникаций между поколениями является социальным конфликтом, который ввиду быстрых и резких перемен становится все более острым.

Обратим внимание на усиление роли информационных средств коммуникации в виду развития общества и общей информатизации мира. Развитие новых технологий на сегодняшний день происходит настолько стремительно, что в буквальном смысле ежедневно вытекают новые способы коммуникации между людьми, а также новые слэнги в Интернете.

При этом молодые поколения, привыкшие к постоянно меняющемуся и развивающемуся миру, очень быстро при выкают и адаптируются под новые общественные тенденции. Так, появляются новые слова для диалога в мессенджерах, которые использует молодежь, новые способы самореализации и т.д. Современное молодое поколение, которое также известно нам как «цифровые нативы», уже росло в эпоху существования и стремительного развития интернета, социальных сетей, мобильных приложений, смартфонов. Для них уже не просто привычка, а отдельная часть жизни – это постоянное взаимодействие с новыми информационными технологиями, которые и являются главным источником передачи и получения информации. Старшее поколение, которое можно назвать «цифровыми иммигрантами», не всегда умеет эффективно использовать имеющиеся в мире технология, и даже при их использовании оставляют основным источником коммуникации живое общение, письма, или звонки по телефон.

Потому старшие поколения не всегда готовы использовать новые средства коммуникации, а не используя их, они оказываются непросвещенными в современные тенденции мировоззрений поколений и их способах передачи информации как в

техническом, так и внутренне содержательном виде самого контекста.

Кроме того, современные слэнги в переписке, которые использует молодежь, оказываются совсем непонятными для старших поколений. Также нынешние поколения привыкли к быстрому получению и обработке информации, к скорому получению ответа на отправленный запрос. Часто при общении со старшими поколениями в живой беседе молодежь чувствует себя некомфортно, поскольку привыкли к видеосообщениям и моментальным сообщениям в целом.

Старшие же поколения, наоборот, не всегда понимают использование средств достижения науки и техники в виде современных гаджетов, часто ощущают недоверия к таким устройствам и полагают, что молодежь слишком сильно полагаются на данные устройства и могут потерять способность к настоящему общению.

Отдельно стоит отметить тот факт, что дальше общество будет развиваться еще стремительнее, что сделает данный барьер в коммуникации наиболее острым и сложно решаемым.

В целях получения практического опыта и наиболее объективного результата был проведен социальный опрос среди студентов. Среди задаваемых вопросов были такие, как «Каковы Ваши жизненные цели?», «Возникали ли проблемы в общении с родителями?», «Как вы оцениваете уровень комфорта при общении со старшими?», «Почему, на Ваш взгляд, Вы имеете разногласия в общении со старшими». Результаты ответов на первый вопрос «Каковы Ваши жизненные цели?» распределились следующим образом: «Создание семьи» - 63%; «Карьера» - 25%; «Не могу дать точный ответ» 12%

На основе ответов на первый вопрос можно сделать вывод, что большинство молодежи в конечном итоге заинтересовано в создании семьи, однако не мала доля тех, кто главной жизненной целью ставит карьеру, что говорит о смене приоритетов среди молодежи. Кроме того, около 12% опрошенных указали, что на данный момент не могут дать ответ о своей главной цели в жизни, что свидетельствует о неопределенности молодежи в расставлении приоритетов.

Динамика ответов на второй вопрос «Возникают ли у Вас проблемы в общении с родителями?»: «Да, часто возникают» – 47%; «Да, возникают» – 21%; «Возникают, но редко» 17%; «Не возникают» – 15%. Исходя из данных ответов можно видеть, что 85% опрошенных имеют конфликты с родителями, и всего 15% не имеют их совсем. Конечно, мелкие ссоры бытового характера с родителями являются нормальным

явлением, однако частые ссоры могут говорить о низком уровне взаимопонимания и отсутствия качественной коммуникации между детьми и родителями. Такая проблема требует к себе особого внимания со стороны и родителей, и детей, поскольку родители являются первичным источником получения информации для ребенка и его первым собеседником. Мировосприятие молодежи в том числе зависит от взаимопонимания с родителями.

На вопрос «Как Вы оцениваете (от 1 до 5 баллов) уровень комфорта при общении со старшими?» была получена следующая шкала:

- 5 баллов – 31 %;
- 4 балла – 25 %;
- 3 балла – 24 %;
- 2 балла – 11 %;
- 1 балл – 9 %.

Данная шкала показывает, что более половины опрошенных – примерно 56% – оценивают уровень комфорта в 4-5 баллов, или как высокий и очень высокий. В то же время около пятой части опрошенных имеют низкий уровень комфорта (в 1-2 балла) при общении со старшими. Это говорит о том, что все же имеет место проблема дискомфорта при общении со старшими.

Причины данного дискомфорта раскрываются в вопросе «Почему, на Ваш взгляд, Вы имеете разногласия в общении со старшими?»

- Разное мировосприятие – 31%;
- Разные жизненные ценности – 28 %;
- Отсутствие понимания со стороны старшего – 18 %;
- Различие выбираемых средств коммуникации – 17 %;
- Языковой барьер – 15 %;
- Отсутствие понимание старшего – 8 %.

Наибольшая часть опрошенных (59%) видят причину конфликтов со старшими в разном мировосприятии поколений и наличие разных жизненных ценностей. Велика и доля тех, кто считает основным барьером отсутствие взаимопонимания и наличие разных средств коммуникации, так как молодежь выбирает информационные средства, а старшие поколения – живое общение.

Как показало исследование, проблема построения коммуникаций стоит достаточно остро на сегодняшний день, и потому требует к себе особого внимания и

новых подходов к разрешению. Если раньше необходимо было лишь налаживать общение с человеком другого возраста с точки зрения психологии и социологии, то сейчас необходимо учитывать постоянное развитие технологий, кардинальную смену приоритетов, наличие новых жаргонных слов, которое растет с каждым днем.

Для решения данного социального конфликта в первую очередь нужно осознать наличие данной проблемы и не отвергать ее. История современности так стремительно развивается, что мировоззрение и миропонимание представителей разных поколений концептуально изменяются. Признание этих различий станет начальным шагом в решении проблемы.

Далее нужно стремиться к сознательному пониманию друг друга и активному слушанию. Старшее поколение должно быть готово принять к сведению мнение других людей, молодого поколения в нашем случае, и не отвергать их мнение, а услышать и принять. Сейчас молодежь сильно заинтересована в материальном росте благосостояния перед созданием семьи и ставит в приоритет создание так называемой финансовой подушки безопасности, что зачастую непонятно для старших и заставляет их конфликтовать с молодежью и отвергать их позицию, поскольку считает это неправильным путем.

В это же время молодежь должна также слушать и учитывать мнение старшего поколения и учитывать его опыт и мудрость. Необходимо учитывать тот опыт, который уже имеют старшие, и понимать, что несмотря на отрицательную позицию взрослого, подтекст, который он несет за своей реакцией, влечет в себе лишь положительные побуждения и попытки помочь.

В общении двух поколений необходимо найти компромисс: каждая точка зрения имеет право существовать. И взрослые и молодые люди должны помнить главное: уважать мнение друг друга – не значит ему следовать. Высказывания необходимо воспринимать спокойно, так же спокойно, аргументированно их критиковать, если это необходимо. Но, ни в коем случае не переходить на повышенные тона, сарказм или искажение.

Еще одним шагом может стать использование достижений науки и техники при построении коммуникаций. Это могут быть мессенджеры, видеосвязь, какие-либо социальные платформы. В данном случае подразумевается общение со старшими через такие гаджеты. При этом, необходимо, чтобы сам старший хотел достичь с Вами контакта таким путем, поскольку если он будет также отвергать использование

современных средств коммуникаций, то можно нажать очередной конфликт и лишь испортить отношение со старшим. В случае, если собеседник категорически отрицательно относится к информационным средствам коммуникации, необходимо найти компромисс: это могут быть живые встречи, звонки по обычному телефону, и даже письма. Самое главное здесь – идти навстречу друг другу и найти удобное для обеих сторон средство коммуникации.

Еще одним креативным и достаточно действенным решением проблемы станет организация семейных вечеров, встреч, настроенный на благоприятную коммуникацию и обмен опытом и информацией. Так возникнет понимание и уважение интересов друг друга. На таких встречах можно рассказывать о своих переживаниях и интересах, а также строить объяснение своей позиции без агрессивных реакций. Тогда можно будет достичь понимания позиций обеих сторон и избежать дальнейшего конфликта.

Помимо перечисленных методов, нужно в целях получения наибольшего результата обратить внимание на средства невербальной коммуникации, которые заключаются в мимике, позе собеседников.

Например, поза определяет комфорт человека при общении. Неудобное, сгорбленное положение тела говорит о закрытости человека, неготовности к открытому диалогу. Именно потому при общении необходимо принять открытую позу. Открытая поза, когда руки и ноги не скрещены, говорит об открытости и доброжелательности. Слушая собеседника следуют слегка наклонить голову в его сторону. Вы можете изредка кивать, что означает не только согласие, сколько внимание и принятие.

Не стоит забывать о манере общения, темпе, громкости. При монотонном общении без выдержки пауз и интонации собеседник может потерять внимание и концентрацию на теме разговора. В данном случае и Вы, и собеседник почувствуете дискомфорт, поскольку Вы не будете видеть заинтересованность со стороны собеседника, а он, в свою очередь, не будет Вас до конца понимать. Обратите внимание, хорошо ли вас слышит собеседник. Оптимальный темп речи – около 120 слов в минуту.

Также нужно обратить внимание и на соответствие внешнего вида теме и типу общения, в зависимости от того, деловой ли диалог, или обыденного характера.

Еще один прием при построении коммуникации состоит в правильной мимике и жестикуляции. Например, копирование жестов и мимики собеседника способствуют установлению доверительных отношений. Такое копирование создаёт ощущение

зеркала, и ваш собеседник будет чувствовать себя максимально комфортно. Но копирование должно производиться осторожно, чтобы собеседник не почувствовал, что его пародируют.

Все перечисленные меры в совокупности создадут среду, в которой коммуникация будет происходить эффективно и благоприятно. Несмотря на то, что проблема «отцов» и «детей» всегда была вечной, и будет иметь место в обществе ввиду его постоянного развития, все же есть перечень факторов, который будет способствовать сглаживанию социального конфликта.

#### Список литературы:

1. Александров С.Г., Гербут Е.А., Еремеева А.А. Трансформация человека в современных условиях: ментальный, поведенческий, языковой аспекты— Краснодар, 2022.
2. Алексеенко О.И., Дудченко А.В., Колкарева И.Н., Салий В.В., Сигида Д.А. / Социально-правовые проблемы цифрового общества. Монография; Коллектив авторов кафедры бухгалтерского учета и анализа КФ РЭУ им. Г.В. Плеханова Краснодарский филиал. - Краснодар: Экоинвест, 2022.
3. Верещагина, А. В. Социология: учебник / А. В. Верещагина, В. В. Ковалев, С. И. Самыгин. — Москва, 2023.
4. Гербут (Денисова) Е.А. Социализация личности: основные аспекты возникновения рефлексии и становления нравственности современного человека (анализ концепции М.М. Бахтина). — Краснодар, 2014.
5. Гербут Е.А. Философия. Курс лекций, для обучающихся всех форм и направлений подготовки — Краснодар, 2023.
6. Денисова, Е.А. Человек, как проблема онтологической антропологии М.М. Бахтина методологические аспекты // Денисова Е.А. автореферат дис. Кандидата философских наук — Краснодар, 2007.
7. Ельчанинов, М. С., Социология социальных изменений : учебное пособие / М. С. Ельчанинов. — Москва 2022.
8. Социальная психология + Приложение : учебник / Е. И. Рогов, Л. Д. Желдоченко, С. В. Жолудева [и др.] ; под ред. Е. И. Рогова. — Москва. 2019.
9. Яскевич, Я. С. Философия и методология социальных наук. Проблемы социальной коммуникации : учебное пособие для вузов / Я. С. Яскевич, В. Л. Васюков. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва. 2022.

УДК 341.45

*Натура Д.А.,  
к.ю.н., доцент  
кафедры юриспруденции  
Краснодарского краевого института (филиала)  
Российского университета кооперации  
Лукашевич Е.А.,  
обучающийся (магистрант)  
кафедры юриспруденции  
Краснодарского краевого института (филиала)  
Российского университета кооперации*

**ЗАЩИТА ПРАВ ПОТРЕБИТЕЛЕЙ КАК ГЛОБАЛЬНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРОКУРАТУРЫ В ЗАРУБЕЖНЫХ СТРАНАХ**

**PROTECTION OF CONSUMER RIGHTS AS A GLOBAL DIRECTION  
ACTIVITIES OF PROSECUTOR'S OFFICES OF FOREIGN COUNTRIES**

**Аннотация:** статья посвящена международно-правовому взаимодействию органов прокуратуры и следствия в сфере расследования правонарушений, связанных с нарушением прав потребителей. Отмечается рост преступлений в данной сфере в связи с распространением компьютерных технологий и социальных сетей. Исследуются цели международного прокурорского взаимодействия, методы взаимодействия. Подчеркивается важность не только официального, но и неофициального взаимоотношения правоохранительных органов на международном уровне.

**Annotation:** the article is devoted to international legal interaction between prosecutors and investigators in the field of investigation of offenses related to violation of consumer rights. There has been an increase in crimes in this area due to the spread of computer technology and social networks. The goals of international prosecutorial cooperation and methods of interaction are explored. The importance of not only official, but also unofficial relationships between law enforcement agencies at the international level is emphasized.

**Ключевые слова:** прокуратура, правоохранительные органы, международное сотрудничество, защита прав потребителей.

**Key words:** prosecutor's office, law enforcement agencies, international cooperation, consumer protection

В современный период прокурор воспринимается как важнейшее должностное лицо, защищающее государственные и общественные интересы. В данный круг также включаются права потребителей. Глобализация оборота товаров, работ и услуг имеет как положительный, так и отрицательный характер. Позитивным является их свободное перемещение, увеличение товарооборота между странами, расширение ассортимента товаров, работ и услуг, что способствует наиболее полному удовлетворению интересов потребителей. Но, к сожалению, указанная глобализация привела и к росту негативных последствий в экономической сфере, к коим, прежде всего, относятся расширение зоны распространения мошеннических и контрафактных товаров, финансовое мошенничество.

На международном уровне в качестве органа, призванного защищать интересы прав потребителей, действует Международная организация потребителей, которая объединяет более 250 соответствующих организаций в 120 странах мира. Она была создана 1 апреля 1960 г. Большинство государств мира имеет похожие национальные структуры, но, к сожалению, уголовно-правовую защиту они осуществлять не в состоянии. Поэтому на внутригосударственном и международном уровне на защиту прав потребителей становятся правоохранительные органы, среди которых прокуратура играет одну из важнейших ролей.

В Российской Федерации действует законодательство о защите прав потребителей, соответствующий закон был принят еще 07.02.1992 г. [1] Российская прокуратура также защищает права и интересы потребителей, правовая база ее деятельности в данной сфере представлена Законом РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей», ФЗ РФ «О прокуратуре Российской Федерации» от 17.01.1992 № 2202-1 [2], Приказом Генеральной Прокуратуры № 195 от 07.12.2007 «Об организации прокурорского надзора за исполнением законов, соблюдением прав и свобод человека и гражданина» [5], нормами Гражданского кодекса РФ, регулируемыми розничную куплю-продажу, а также выполнение работ и оказание услуг [3], нормами ГПК РФ – в случае необходимости вступления прокурора в гражданский процесс [4].

Вместе с тем, нельзя не обозначить, что участие российской прокуратуры в защите прав потребителей является большей частью опосредованным и ведется в рамках направлений по надзору за исполнением законодательства и участия прокуроров в судебном рассмотрении гражданских дел. Несмотря на это, умалять роли

прокурорской защиты прав потребителей ни в коем случае не следует. Более того, на международной арене, с учетом мнения практических работников, все громче звучат голоса о необходимости активизировать и совершенствовать международную деятельность по защите прав потребителей с участием национальных органов прокуратуры.

Не менее важна помощь, оказываемая такими организациями, как Интерпол, ФБР и прокуратура. Сотрудничество на двусторонней основе или в рамках процесса взаимной правовой помощи имеет жизненно важное значение для обеспечения совместного подхода к защите прав потребителей.

Информация о нарушении прав потребителей к официальным лицам поступает разными путями. Это могут быть заявления и жалобы граждан в правоохранительные органы или специализированные органы по защите прав потребителей, сообщения из средств массовой информации, различных государственных и муниципальных органов, агентств по защите прав, органов международной юрисдикции или сообщения юридических лиц и иных участников правоотношений. В современный период очень развито сообщение о нарушениях на интернет-порталах, которые могут поступать одновременно к различным органам.

Учитывая разнообразие таких источников информации, на международном уровне приветствуется развитие и поддержание прочных отношений между органами защиты прав потребителей, прокуратуры и следствия различных государств.

Что касается органов прокуратуры, то очень часто о нарушении прав потребителей они узнают из документов, составленных по итогам расследования какого-либо уголовного дела, либо из жалоб. Здесь следует отметить, что законодательства различных государств по-разному регламентируют статус органов прокуратуры и, в соответствии с этим, они имеют право реагировать на это по-разному, что в значительной степени затрудняет международное сотрудничество, в том числе и в сфере защиты прав потребителей.

Так, прокуратура Франции является структурным подразделением Министерства юстиции и по своей структуре система прокурорских органов схожа с судебной. Прокуроры, как и судьи, во Франции называются магистратами.

Французские прокуроры имеют право возбуждать уголовное преследование, поддерживать обвинение, контролировать предварительное следствие и судебную полицию. При производстве предварительного следствия французские судьи по

многим вопросам поднадзорны прокурорам. Последние вправе давать судьям указания, а также на любой стадии могут взять на себя выполнение следственных полномочий [6, с. 11].

В ФРГ прокуратура относится к органам исполнительной власти, хотя организационно входит в судебную систему и подчинена министру юстиции. Полномочия немецкой прокуратуры определяются компетенцией суда, при котором она состоит. В функции прокуратуры входит предварительное расследование, в том числе с участием полиции, которой немецкая прокуратура осуществляет фактическое руководство. Прокурор в ФРГ может осуществлять предварительное заключение (на основании письменного судебного акта) и задержание, выступает обвинителем в суде, приводит приговор в исполнение [6, с. 30], имеет ряд полномочий в сфере гражданского судопроизводства. Кроме этого, в ФРГ предусматривается право федеральных земель расширить полномочия прокуроров своим законодательством. [7, с. 634]

В США органа с названием «прокуратура» не существует. Однако есть схожая по компетенции атторнейская служба, которая выступает в качестве государственного обвинителя, а также может возбуждать и расследовать уголовные дела. Фактически прокурор США осуществляет координацию деятельности правоохранительных органов и практически занимает в их системе главенствующее положение. [7, с. 634]

В отличие от Российской Федерации, в Великобритании прокуроры могут предъявлять обвинение в совершении уголовного преступления на основании п. 3.1 Кодекса королевских прокуроров. [8] П. 3.2. данного документа возлагает на прокуроров обязанность консультировать полицию и других следователей о приоритетных направлениях расследования, требованиях к доказательствам, процедурах предварительного обвинения, об использовании добытой информации и общей стратегии расследования. Это может включать решения об уточнении или определении масштаба преступного поведения и числа подозреваемых, находящихся под следствием. Такие рекомендации помогают полиции и другим следователям завершить расследование в разумные сроки и построить наиболее эффективное обвинение. Однако такие консультации необходимо отличать от указаний, дача которых со стороны прокурора британской полиции или следователям запрещена (п. 3.3)

Принимая решение о том, достаточно ли доказательств для предъявления

обвинения, британские королевские прокуроры должны учитывать, могут ли доказательства быть использованы в суде, являются ли они надежными и заслуживающими доверия, и нет ли других материалов, которые могли бы повлиять на допустимость и достаточность доказательств. Королевские прокуроры должны быть уверены в том, что достаточно доказательств, чтобы обеспечить «реалистичную перспективу осуждения» против каждого обвиняемого.

Таким образом, очевидно, что в США и ряде европейских государств прокурор нередко взаимодействует со следователем, а также с органами по защите прав потребителей с целью выработки первоначальной стратегии и плана расследования дела.

Следует отметить, что методы расследования преступлений, сбора и оценки до в различных государствах часто схожи. При этом рекомендуется изучение зарубежного опыта и его приме при расследовании правонарушений, имеющих международный характер, чтобы оказать содействие иностранным коллегам в расследовании и раскрытии правонарушений и получении доказательств.

Государства, заинтересованные в результате расследования, должны обеспечить независимость деятельности органов прокуратуры, что обеспечивается посредством внутригосударственного и международно-правового регулирования, а также формирования четких правил восполнения пробелов и разрешения коллизий в праве.

Целями прокурорских органов в международно-правовой защите прав потребителей являются сдерживание роста количества подобных правонарушений, возмещение причиненного потребителям ущерба, наказание виновных лиц, возвращение незаконно полученной прибыли, предотвращение и пресечение правонарушений, поддержание авторитета национальных и международных правоохранительных органов. При этом на международно-правовом уровне предлагается, помимо установленных законом полномочий прокуратуры, применять также официальное или неофициальное регулирование.

Стратегия расследования дела, связанного с нарушением прав потребителей, получившего международный масштаб, должна определяться прокурором-экспертом, который компетентен в данном вопросе, а также обладает знаниями законодательства и культуры государства и (или) его части, на территории которого произошло правонарушение. Такой прокурор должен находиться во взаимодействии с другими прокурорами и следователями и обладать правом давать им обязательные указания. У

него должно быть право обращения в суд с вопросом о назначении мер пресечения в случае, если присутствует риск ухода из-под соответствующей юрисдикции лиц, подозреваемых в совершении правонарушения или в сокрытии денег или иного имущества, полученного неправомерным путем. Здесь очень важно тесное сотрудничество с прокурорскими и иными правоохранительными органами различных государств.

Правонарушение, нарушившее права потребителей в международном масштабе, должно рассматриваться властями страны, на территории которой оно произошло. Если это случилось в более чем одной стране одновременно, необходимо взаимодействие всех компетентных правоохранительных органов данных государств. Если одна страна уже возбудила дело, она должна иметь приоритет его завершения – при условии, что другой стране не нужно действовать быстро, чтобы устранить непосредственный вред. Правонарушители также могут быть привлечены к ответственности в порядке гражданского судопроизводства в соответствии с применимыми законами о мошенничестве с потребителями в одной или нескольких юрисдикциях.

Разработка совместной стратегии расследования является эффективным способом успешного ведения дела. При этом следует учитывать следующее:

1. Квалификацию дела по существу;
2. Определение ролей участников;
3. Изучение всех имеющихся законов и иных нормативных актов;
4. Изучение имеющихся международных ресурсов и данных, которые могут помочь в судебном преследовании, включая межведомственное сотрудничество;
5. Оценку последствий следственных действий, которые могут быть предприняты;
6. Оценку необходимости проведения зарубежного расследования и вопросы его организации.

Говоря о международно-правовой защите прав потребителей, необходимости глобального сотрудничества в данной сфере, в том числе в сфере пресечения и расследования правонарушений, необходимо подчеркнуть, что за последнее время, в связи с широким распространением средств связи и социальных сетей данные преступления вышли за рамки государственных границ и оказывают все большее негативное влияние на общественность. Расследование данных дел потребовало от органов прокуратуры и следствия более тесного глобального взаимодействия.

Одним из важных шагов в борьбе с трансграничными преступлениями, направленными против прав потребителей, является развитие неформальных каналов взаимодействия между прокурорскими органами различных государств. Это позволит сократить время, избежать многих дипломатических формальностей и, таким образом, оказать положительное влияние на результаты расследования. Прокуроры и следователи должны знать об этих процессах и формальностях и включать их в свою стратегию.

Что касается формальностей, то здесь громадное значение имеет практика обращения за правовой помощью в сборе доказательств и проведения следственных действий. Эти процессы регулируются договорами о взаимной правовой помощи на двусторонней и многосторонней основе. Посредством их реализации в сфере защиты прав потребителей возможно получить, например, ордер на обыск, доступ к банковским документам, он-лайн записям пользователей, содержимому социальных сетей и электронной почты, добиться замораживания или конфискации доходов, полученных преступным путем.

Прокуроры также должны определить, может ли информация быть доступна через другие открытые источники и организации, и нужно ли им обращаться за помощью к таким органам, как Интерпол, Европол и др. Они должны решить, нужно ли им связаться неофициально с другими сотрудниками правоохранительных органов, например, по линии полиция-полиция или прокурор-прокурор.

Все большую проблему для расследования преступлений, связанных с нарушением прав потребителей представляет рост количества дел, связанных с использованием преступниками цифровых устройств или генерируемых ими материалов. В этой связи актуален обмен новыми технологиями, применение искусственного интеллекта и проактивного кодирования (перехват связи, использование записывающих устройств, контрольные закупки и т.д.).

Когда расследования пересекают государственные и международные границы, это влечет большую необходимость сотрудничества на всех этапах расследования. Стратегия выбора форм такого сотрудничества должна основываться на опыте следователей. Положительный результат может быть получен также при сотрудничестве с частным бизнесом. Например, компания Microsoft создала подразделение по борьбе с цифровыми преступлениями, которое может предоставлять разведданные об адресах электронной почты, доменных именах, IP-адресах и другой

информации.

При решении вопросов международной и глобальной защиты прав потребителей основной проблемой является юрисдикция. Не все страны готовы позволить правоохранительным органам другой страны получать доказательства. Некоторые не допускают экстрадицию. Знание этих ограничений заранее поможет направлять стратегию и избегать неудач в расследовании.

Успешное судебное преследование по делам о нарушении прав потребителей на международном уровне требует значительных ресурсов, и это естественно: ограниченные ресурсы – ограниченные результаты расследования и правоприменения. Если у государств есть намерение остановить глобальную преступность и мошенничество, они должны позаботиться о необходимом и достаточном финансировании прокуроров и следователей. В конечном итоге эти суммы будут не расходами, а инвестициями, которые защитят потребителей во всем мире.

Финансирование со стороны заинтересованных государств должно быть направлено, в первую очередь, на получение и развитие экспертных знаний в области раскрытия мошенничества с использованием технологий, судебной бухгалтерии и других навыков. Расследование дел более успешно, когда следователи имеют опыт в различных сферах и владеют разнообразными методиками. Отсутствие экспертных знаний может поставить под угрозу борьбу с преступностью.

Прокуроры также выиграют от помощи специалиста по международному праву, который даст рекомендации о том, как собирать доказательства в иностранных государствах, выявлять обвиняемых, получать разрешения на их экстрадицию и приводить в исполнение иностранные судебные решения. Этот эксперт должен быть хорошо знаком с международным правом.

Подводя итог, отметим, что государства, как представители и защитники интересов своих граждан в международной сфере, заинтересованы в обороте товаров, работ и услуг на законных основаниях с соблюдением честных и справедливых рыночных правил. Однако известно, что с мошенничеством и аферистами очень трудно бороться даже в национальных границах. Борьба с ними в глобальном масштабе требует более четкой выработки целей и разработки стратегий, способных справиться с указанными проблемами при помощи адекватного правового ответа. Только координация усилий государств в лице их правоохранительных органов будет способствовать выработке и эффективному внедрению передовых методов

расследования, необходимых для реализации избранных стратегий.

По вопросам международно-правовой защиты прав потребителей целесообразно объединение усилий следственных и прокурорских органов различных государств. Прокуроры и следователи каждой страны обладают собственными уникальными навыками и выработали различные приемы и методы для расследования и судебного преследования по делам о защите прав потребителей. Их роли в рассмотрении и защите прав потребителей, конечно, отличаются друг от друга, но объединение усилий может оказать неоценимую помощь в постоянно меняющейся и более сложной – международной – среде.

#### **Список литературы:**

1. О защите прав потребителей: Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 (ред. от 08.08.2024) [Электронный ресурс] Доступ из справ.-правовой системы «Консультант плюс» (дата обращения 08.12.2024).

2. О прокуратуре Российской Федерации: ФЗ РФ от 17.01.1992 № 2202-1 (ред. от 29.12.2022) [Электронный ресурс] Доступ из справ.-правовой системы «Консультант плюс» (дата обращения 08.12.2024).

3. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч. 2 от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ред. от 24.07.2023) [Электронный ресурс] Доступ из справ.-правовой системы «Консультант плюс» (дата обращения 08.12.2024).

4. Гражданский процессуальный кодекс Российской Федерации от 14.11.2002 № 138-ФЗ (ред. от 26.10.2024) [Электронный ресурс] Доступ из справ.-правовой системы «Консультант плюс» (дата обращения 08.12.2024).

5. Об организации прокурорского надзора за исполнением законов, соблюдением прав и свобод человека и гражданина: Приказ Генеральной Прокуратуры № 195 от 07.12.2007 (ред. от 10.09.2024) [Электронный ресурс] Доступ из справ.-правовой системы «Консультант плюс» (дата обращения 08.12.2024).

6. Рохлин В. И. Прокурорский надзор и государственный контроль: история, развитие, понятие, соотношение. СПб: Юридический центр Пресс, 2009. – 305 с.

7. Тюренкова К. А. Конституционно-правовой статус прокуратуры в зарубежных странах: сравнительно-правовой анализ. // Молодой ученый. – 2015. – № 21 (101). – С. 633-636.

8. The Code for Crown Prosecutors 26.10.2018 [Электронный ресурс] URL: <https://www.cps.gov.uk/publication/code-crown-prosecutors> (дата обращения 08.12.2024).

УДК 65.01

*Пантелеева О.Б.,**к.э.н, доцент**кафедры экономики и цифровых технологий**Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова**Мальцева П.А.,**обучающаяся**кафедры корпоративного и государственного управления**Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова*

## МЕТОД БАЙЕСОВСКИХ СЕТЕЙ И КЛЮЧЕВЫЕ АСПЕКТЫ БАЙЕСОВСКОГО МОДЕЛИРОВАНИЯ

### THE BAYESIAN NETWORK METHOD AND KEY ASPECT OF BAYESIAN MODELING

**Аннотация:** байесовские сети и основные элементы моделирования на их основе представляют собой значимый аспект современной статистики и исследования данных. Такие сети позволяют нам сформировать структурированное представление о зависимостях между переменными в различных данных. Основываясь на принципах теории вероятностей, байесовские сети включают в себя как априорную, так и апостериорную информацию, что позволяет повысить точность и надежность моделирования. Этот подход значительно отличается от традиционных статистических методов, предполагающих строго определенные условия и предпосылки, и дает возможность более глубоко анализировать и понимать скрытые структуры данных.

**Annotation:** bayesian networks and the basic elements of modeling based on them represent a significant aspect of modern statistics and data research. Such networks allow us to form a structured view of the dependencies between variables in different data. Based on the principles of probability theory, Bayesian networks include both a priori and a posteriori information, which improves the accuracy and reliability of modeling. This approach differs significantly from traditional statistical methods, which assume strictly defined conditions and prerequisites, and makes it possible to analyze and understand hidden data structures more deeply.

**Ключевые слова:** байесовский подход; оценка достоверности; апостериорное распределение; метод байесовских сетей.

**Keywords:** bayesian approach; confidence estimation; a posteriori distribution; Bayesian network method.

Формирование вероятности определённых событий, с учётом статистической взаимосвязи с другими, возможно благодаря использованию формулы Байеса. Этот метод расчёта позволяет уточнить вероятностные показатели на основе как уже известных данных, так и сведений, получаемых в результате последующих наблюдений. Байесовская теорема вписывается в фундаментальные принципы теории вероятности, вытекая напрямую из концепции условной вероятности. Формула играет ключевую роль в том, что позволяет избежать обширных и многочисленных расчётов, что стало особенно актуальным с развитием компьютерных технологий и Интернета. Благодаря простоте применения и минимализму в вычислениях байесовский подход нашёл широкое распространение в современной информационной эре.

#### 1. Понятие и основные особенности байесовского подхода.

В честь английского математика Томаса Байеса (1702–1761гг.), который внёс значительный вклад в разработку теоремы, позволяющей корректировать убеждения с учётом новой информации, была названа теорема Байеса. Этот учёный был пионером в предложении использовать его разработку для обновления вероятностных оценок по мере приобретения актуальных данных. Байесовская парадигма исходит из предположения, что при появлении новых фактов можно осуществлять пересчёт вероятностей для событий, которые взаимосвязаны [3].

Изучение комплексных социально-экономических структур подразумевает работу в условиях значительной неопределенности. В таком контексте методология, основанная на использовании байесовских принципов, демонстрирует особую эффективность. Этот подход обогащает исследовательский инструментарий математическими моделями, которые умело интегрируют уже существующие знания о явлении с данными, полученными в ходе наблюдений. Благодаря этому, ученый получает возможность пользоваться апостериорной функцией плотности вероятностей, относящейся к изучаемым параметрам или гипотезам. Отличительной чертой метода является то, что при увеличении объема выборочных данных результаты, полученные с помощью байесовских оценок, сходятся с результатами, полученными при помощи традиционных подходов.

Принципы применения теоремы Байеса основываются на критически важном предположении.

В области стохастического анализа особое внимание уделяется изучению соотношений, возникающих между вероятностями неоднородных процессов. Ключевой задачей является определение, как эти вероятности взаимосвязаны и как одна может влиять на другую. Это позволяет лучше понять структуру вероятностных моделей и прогнозировать их поведение в различных условиях. Разрабатывая методы для анализа таких связей, специалисты могут значительно улучшить точность и надежность статистических моделей. Эффективность такого подхода подтверждается его широким применением в различных областях науки и техники, каждое из которых обладает уникальными характеристиками и требует специфического подхода к анализу на соответствующем уровне.

Следует выделить некоторые особенности теоремы Байеса:

- абсолютно все параметры и величины считают случайными.

Конкретное значение тех или иных параметров неизвестно исследователю; это означает, что параметры случайны с точки зрения незнания исследователя;

- применяется и при нулевом объеме выборки. В таком случае значения апостериорного и априорного распределений равны;

- чтобы оценить неизвестные переменные, применяют апостериорные распределения: поиск решения задачи по оцениванию определенной величины – определение апостериорного распределения данной величины;

- главный инструмент подхода – формула Байеса, правила sum – rule (если  $A_1, \dots, A_k$  – события, исключаящие друг друга, то одно из них всегда происходит) и product – rule (всякую совместную плотность можно всегда разбить на множители).

Формула Байеса выглядит следующим образом:

$$P_A(H_i) = \frac{P(H_i) * P_{H_i}(A)}{\sum_{i=1}^n P(H_i) * P_{H_i}(A)}, (1)$$

В тексте поднимается тема расчета вероятностей в контексте применения априорных и апостериорных вероятностей. Априорные вероятности, обозначаемые как  $P(H_i)$ , представляют собой вероятности гипотез до начала эксперимента. Условные вероятности, выраженные через  $P_{H_i}(A)$ , отражают вероятность наступления события  $A$  при условии, что выбрана  $i$ -я гипотеза. Апостериорные вероятности, обозначенные как  $P_A(H_i)$ , характеризуют вероятность  $i$ -й гипотезы после того, как событие  $A$  произошло,

позволяя переоценить исходные предположения на основе новых данных. Таким образом, этот процесс включает в себя корректировку первоначальных оценок в свете полученной информации, что является ключевым в принятии решений и анализе вероятностных явлений [1].

Теорема Байеса позволяет обновлять вероятности на основе новых данных, получаемых после начальной оценки. В контексте рассматриваемого подхода предполагается наличие нескольких гипотез  $H_1, H_2, \dots, H_n$  относительно состояний определённого объекта изначально. Каждой из этих гипотез присваиваются априорные вероятности  $P(H_1), P(H_2), \dots, P(H_n)$ , основанные на анализе статистических данных прошлых периодов. В процессе экспериментирования исследуется событие  $A$ , вероятность наступления которого исследуется в контексте каждой из гипотез. В случае проявления события  $A$  проводится коррекция вероятностей для каждой гипотезы, что имеет целью более точное их определение в свете новых наблюдений. Этот процесс демонстрирует, как на практике применим байесовский подход для уточнения вероятностных оценок на основе накопленной информации.

Важно осознавать, что без наличия статистически представленных начальных данных о вероятностях возникновения события  $A$  или формирования определённых гипотез, использование байесовского подхода становится неприемлемым, поскольку такая методология без исходных данных лишается любого реального значения [4].

Теорема Байеса строится на пяти основных элементах. Ее структура представлена так:

1. Априорные сведения о параметре  $\theta$ .
2. Изначальные статистические данные.
3. Функция правдоподобия  $L(X_1, \dots, X_n | \theta)$ .
4. Нахождение апостериорного распределения  $p, \dots, (\theta | X_1 \dots X_n)$ .
5. Построение байесовских точечных и интервальных оценок.

Основу для априорных знаний о параметре составляют не только прошлый опыт функционирования рассматриваемого процесса, но и глубокое теоретическое понимание его уникальных характеристик и основной сущности. Исходную точку для определения априорного распределения параметра образует функция, воплощающая в себе все априорные знания.

Статистическая информация получается в результате применения функции распределения.

Предположим, что исследуемая случайная величина обладает определенной плотностью распределения в случае её непрерывности, либо характеризуется вероятностями при её дискретном характере. Важно уточнить, что данное утверждение актуально при условии, что параметр, который мы анализируем, имеет конкретное значение [3].

Соотношение, которое определяет функцию правдоподобия имеющихся данных, представляет собой ключевой момент для понимания.

$$L(X_1, \dots, X_n | \theta) = f(X_1 | \theta) * f(X_2 | \theta) * \dots * f(X_n | \theta)$$

Согласно формуле Байеса, апостериорное распределение вычисляется при определённых условиях. Так, важно понимать, что подразумевается под событием В – это фиксация наблюдений на определённых уровнях. В то же время рассматривается событие  $A_i$  –, означающее, что изучаемый параметр имеет значение  $\theta$ . Это позволяет осуществить оценку параметра с учётом имеющихся данных, предварительно определив его вероятностные характеристики. Таким образом, используя наработки в области теории вероятностей, можно достаточно точно оценить интересующие параметры, основываясь на собранных данных и их анализе через призму формулы Байеса.

$$\hat{p}(\theta | X_1, \dots, X_n) = \frac{p(\theta) * L(X_1, \dots, X_n | \theta)}{\int L(X_1, \dots, X_n | \theta) * p(\theta) d\theta}, (2)$$

В завершающей стадии байесовского логического подхода особое внимание уделяется формированию точечных и интервальных байесовских оценок, что предполагает активное применение информации о апостериорном распределении. Для получения точечных байесовских оценок используют среднее значение или моду распределения [2].

Для выявления общего вида апостериорного распределения достаточно осведомленности о числителе на правой стороне, поскольку знаменатель не варьируется в зависимости от параметра, который не установлен.

Применяя апостериорный байесовский риск как меру для оценки качества, наиболее подходящей оказывается байесовская оценка:

$$\begin{aligned} R_B(X_1, \dots, X_n) &= E\{(\hat{\theta}(X_1, \dots, X_n) - \theta)^2 | X[n]\} \\ &= \int (\hat{\theta}(X_1, \dots, X_n) - \theta)^2 * \hat{p}(\theta | X[n]) d\theta, (3) \end{aligned}$$

Для того, чтобы сформировать байесовский интервал доверия по отношению к параметру, важно провести расчет апостериорного распределения данного параметра с использованием установленной формулы.

$$\tilde{p}(\theta|X_1, \dots, X_n) = \frac{p(\theta) * L(X_1, \dots, X_n|\theta)}{\int L(X_1, \dots, X_n|\theta) * p(\theta)d\theta}, \quad (4)$$

Исходя из установленной вероятности доверия  $P_0$ , требуется выполнить расчеты, чтобы определить ее значение:

$100 \frac{1+P_0}{2}$  и  $100 \frac{1-P_0}{2}$  – процентные точки данного, представленные закономерности определяют левую и правую границы интервала оценки.

## 2. Применение байесовского подхода.

Методология Байеса, которая начала возрождаться с 1990 года, демонстрирует эффективность в решении многих задач. Благодаря применению байесовских методов, специалисты смогли достичь значимых результатов в различных областях. Эти методы способствуют более точному и обоснованному выводу, что обеспечивает их широкую применимость и популярность в научных исследованиях и весьма серьезных задач в сфере статистики и машинного обучения.

Использование теоремы Байеса в экспертных системах требует тщательного анализа. Расширенный вид формулы Байеса, который учитывает какое-либо событие  $E$ , связанное с другими событиями  $H_1, H_2, \dots, H_n$ . Если какое-то из событий  $H_1, H_2, \dots, H_n$  уже наступило, то вероятности события  $E$  известны:  $P(E/H_1), P(E/H_2), \dots, P(E/H_n)$ .

Предположим, что мы столкнулись с фактом наступления события  $E$ . В такой ситуации можно рассмотреть вероятность возникновения любого другого события в этом контексте.

( $i=1, \dots, n$ ) находится по данной формуле:

$$\begin{aligned} &= \frac{P(E|H_i) * P(H_i)}{P(E|H_1) * P(H_1) + P(E|H_2) * P(H_2) + \dots + P(E|H_n) * P(H_n)} \\ &= \frac{P(E|H_i)}{P(E)} \end{aligned}, \quad (5)$$

Гипотезами выступают события  $H_1, H_2, \dots, H_n$ , тогда как роль свидетельства играет событие  $E$ . Априорными вероятностями гипотез являются те, которые определены без учёта наступления события  $E$ .

Вероятность существования событий  $E$  и  $H_i$  принимает общий характер, а их совокупная вероятность обозначается через  $P(E|H_i)$ . С другой стороны, общая вероятность наступления события  $E$  определяется через  $P(E)$ . Гипотетические

предположения до получения опытных данных называют априорными, тогда как апостериорные гипотезы формируются на основе данных, полученных в результате наблюдений или экспериментов.

Для анализа вероятностей в задачах, где необходимо оценить достоверность заключений, на основе имеющихся данных, теорема Байеса находит широкое применение в рамках экспертных систем. Основываясь на статистических данных и применяя формулы из теории вероятностей, данный методологический подход позволяет связать вероятности определенных условий с посылками, что является ключевым для вывода правил. Гипотезы, которые формулируются в результате применения этого подхода, непосредственно коррелируют с результатами, предполагаемыми теоремой Байеса, тем самым обеспечивая понимание связи между свидетельствами и составляющими их основаниями [1].

Экспертная система способствует анализу условий, в которых трудятся сотрудники определённой компании. В таблице 1 можно увидеть информацию о 5 тысячах работников, среди которых у 315 были выявлены болезни, развившиеся вследствие их профессиональной активности.

Таблица 1.

## Оценка достоверности гипотезы

Условие	Значение	Количество ситуаций обнаружения профессиональных заболеваний	Количество работников, не имеющих профессиональных заболеваний
Контакт с вредными веществами	Постоянно	262	237
	Часто	37	517
	Периодически	14	1011
	Отсутствует	2	2920
Физические нагрузки	Большие	168	927
	Средние	111	1847
	Нет	36	1911
Нервное напряжение	Наличие	202	1532
	Отсутствие	113	3153
Общие заболевания	Присутствуют	196	2011
	Отсутствуют	119	2674

Для оценки риска возникновения заболеваний у работника, контактирующего в рамках своих профессиональных обязанностей с опасными химическими веществами, следует принять во внимание ряд значимых аспектов. Важно учитывать, что труд занимаемой должности предполагает умеренные физические усилия. Отмечается отсутствие нервного перенапряжения и хронических болезней у данного лица, что также играет немаловажную роль в оценке здоровьесберегающих рисков.

На приведенном выше изображении таблицы представлена классификация здоровья работников в виде двух основных гипотез: гипотеза  $H_1$  указывает на присутствие профессиональных заболеваний, в то время как гипотеза  $H_2$  свидетельствует об их отсутствии. Для определения состояния здоровья работников анализируются четыре ключевых аспекта их трудовой деятельности: контакт с вредными для здоровья веществами, физическая нагрузка, наличие сопутствующих заболеваний и нервное напряжение, которые обозначены в таблице как свидетельства  $E_1, E_2, E_3, E_4$ . Объединение этих четырех факторов рассматривается как событие  $E$ , критерием оценки которого является общее влияние упомянутых условий труда на здоровье человека.

Исходя из принципов байесовской статистики, можно производить расчеты, требующие определения вероятностей. Для начала определяют вероятности гипотез без учета условий работы, такие как вероятности возникновения и отсутствия профессиональных заболеваний.

$$P(H_1) = 315/5000 = 0,063;$$

$$P(H_2) = 120/173 = 0,937.$$

В качестве доказательства рассматривается одновременное проявление четырёх ситуаций: контакты с материалами, угрожающими благополучию здоровья, умеренная физическая активность, отсутствие хронических болезней и избежание стрессовых состояний. Для определения условных вероятностей этих свидетельств используется методика расчёта, основанная на умножении вероятностей с предположением о их взаимной независимости.

$$P(E|H_i) = P((E_1, E_2, E_3$$

$$= P(E_1|H_i)$$

$$= 1,2. |H_i) * P(E_2|H_i) * P(E_3|H_i), i$$

Для дальнейшего использования в расчетах вероятностей необходимы определенные значения, которые будут использоваться в формуле произведения вероятностей.

$$P(E_1/H_1) = 37/315 = 0,117;$$

$$P(E_2/H_1) = 111/315 = 0,352;$$

$$P(E_3/H_1) = 113/315 = 0,359;$$

$$P(E_4/H_1) = 119/315 = 0,378;$$

$$P(E_1/H_2) = 517/4685 = 0,11;$$

$$P(E_2/H_2) = 1847/4685 = 0,394;$$

$$P(E_3/H_2) = 3153/4685 = 0,673;$$

$$P(E_4/H_2) = 2674/4685 = 0,571.$$

$P(E|H_1)$  - показывает обнаружение у работников, регулярно вступающих в контакт с вредоносными субстанциями, велика вероятность развития профессиональных болезней. Данная статистика подсказывает о частоте появления таких заболеваний среди данных лиц. Для того чтобы численно выразить эту вероятность, предлагается использовать специализированную формулу, основанную на перемножении соответствующих вероятностей, что позволяет получить точное значение риска заражения.

$$P(E|H_1) = 0,117 \cdot 0,352 \cdot 0,359 \cdot 0,378 = 0,006;$$

$$P(E|H_2) = 0,11 \cdot 0,394 \cdot 0,673 \cdot 0,571 = 0,017.$$

Вероятность того, что работник заболит профессиональным заболеванием на основании условий труда, является ключевым показателем. Следует учитывать, что эта величина отражает риск возникновения болезни в будущем. Затем, принимая во внимание специфику рабочей среды, осуществляется определение вероятности обнаружения профессионального заболевания после получения опыта работы в данных условиях. Это позволяет оценить реальный уровень профессиональных рисков, с которыми сталкивается сотрудник.

$$P(H_1|E) = \frac{P(E|H_1) \cdot P(H_1)}{P(E|H_1) \cdot P(H_1) + P(E|H_2) \cdot P(H_2)} = \frac{0,006 \cdot 0,063}{0,006 \cdot 0,063 + 0,017 \cdot 0,937} = 0,022$$

Вероятность наличия профессионального заболевания у сотрудника, учитывающая рабочие условия и называемая апостериорной, оказывается более точным показателем, чем априорная вероятность, определенная до анализа этих условий. Особое внимание следует уделить тому аспекту, что результаты, полученные после анализа рабочей среды, заслуживают особого внимания. Полученная апостериорная вероятность оказалась меньше по сравнению с априорной. Воздействие опасные вещества оказывают часто, стрессовые ситуации отсутствуют, а также отсутствуют общие болезни и средний уровень физических нагрузок. Теория, утверждающая вероятность подтверждения профессионального заболевания у работника минимальна.

### 3. Метод байесовских сетей.

Байесовские сети – это вид графических моделей, применяемых для выполнения вероятностных вычислений. С их помощью осуществляется моделирование сложных стохастических процессов, где узлы представляют собой случайные переменные, а дуги отражают условные зависимости между этими переменными. Они эффективно используются в областях, где необходим анализ вероятностной природы данных и

последствий их взаимодействий.

Для иллюстрации вероятностных отношений между разными переменными используются различные методы. Модели, о которых идет речь, позволяют осуществлять выводы и рассуждения на основе вероятностей опираясь на данные переменные.

Байесовские сети, широко применяемые в статистической классификации, представляют собой эффективный инструмент в области машинного обучения. Эти методы основаны на принципах теоремы Байеса и позволяют решать сложные задачи путем оценки вероятностей. Они используются для анализа и прогнозирования различных данных, благодаря чему находят применение во множестве сфер, включая медицину и финансы. С развитием технологий они стали неотъемлемой частью процесса Data Mining, который включает в себя извлечение данных и их последующий глубокий анализ. Данный процесс помогает обнаруживать в статистических массивах знания, которые могут быть использованы в различных сферах для принятия обоснованных решений и были неизвестны до этого. Data Mining, тем самым, представляет собой ключевой метод в поиске и анализе значимой информации, способствуя развитию принятия решений на основе данных [3].

Применяемый в анализе данных, наивно-байесовский метод отличается своей впечатляющей простотой и основывается на предпосылке о том, что все переменные в выборке являются независимыми друг от друга. Эта характеристика дала методу название "наивный", подчеркивая его основное допущение. Метод находит применение в различных областях для решения задач классификации значений, эффективно используя имеющиеся данные и выявляя между ними скрытые связи. Основываясь на двух ключевых предположениях об использовании всех доступных переменных и поиске связей между ними, наивно-байесовская классификация упрощает процесс анализа данных, делая его доступным даже для тех, кто только начинает работу с байесовской классификацией:

- 1) все переменные одинаковы по значимости;
- 2) все переменные статистически независимы.

В области искусственного интеллекта нашли применение такие направления, как экономика, космическое пространство и генетика. Распознавание образов также значительно продвинулось благодаря новшествам в этой сфере. Каждый из этих секторов получил значительные преимущества за счет интеграции современных

технологий, что позволяет справляться с задачами более эффективно и точно. Прорывы в этих областях подчеркивают важность изучения и развития искусственного интеллекта для дальнейшего научно-технического прогресса [3].

В сфере обработки речи и моделирования изображений за последнее время произошло много нововведений. Развитие технологий не стоит на месте. Новшества в этих областях вносят значительные изменения в то, как мы взаимодействуем с цифровыми системами. Вовлечение передовых методов позволяет достигать ранее недостижимых результатов.

Байесовские сети нашли свое широкое применение в поисковых системах. Эти инструменты, благодаря своей специфике и фундаментальной основе, усиливают возможности поисковиков по обработке информации и удовлетворению запросов пользователей. Благодаря их внедрению, поисковые системы стали значительно более эффективными в точности и актуальности предоставляемых результатов. Это является значительным прогрессом в технологии поиска информации.

В начале 21-го века Пол Грэм разработал первый фильтр для персонализированной борьбы со спамом на основе Байесовской классификации. Для эффективного функционирования данного алгоритма крайне важно, чтобы анализируемые объекты, в данном случае электронные письма, содержали достаточное множество характеристик. В подавляющем большинстве случаев это условие выполняется для текстов сообщений пользователей, за исключением очень коротких или малоиспользуемых слов. Также необходимо регулярно обновлять базу данных с примерами спама и не спама, что является возможным в рамках локальных email-клиентов, где поток чистых писем у пользователя обычно остается стабильным. Изменения в этом потоке, если они и происходят, то происходят постепенно. Тем не менее, разные пользователи могут по-разному интерпретировать одно и то же сообщение как спам или полезное письмо, что затрудняет точную классификацию и может снижать эффективность фильтрации в отдельных случаях [2].

#### 4. Преимущества и недостатки байесовского подхода и байесовских сетей.

Основное достоинство метода Байеса заключается в возможности использовании предварительных сведений о параметрах модели, представляющих собой ключевой элемент в планировании исследовательских процессов. Это позволяет научным работникам изначально настроить процедуры и методики экспериментирования таким образом, чтобы максимально точно соответствовать желаемым характеристикам

исследуемых объектов или явлений.

Процессы анализа зачастую включают в себя определение и использование функций плотности или априорных вероятностей. Проанализировав выборочные данные, которые демонстрируют динамику изменений, мы можем прибегнуть к использованию вероятностных методов. Эта методология позволяет глубже понять закономерности, скрытые в данных, и предсказать возможные тенденции изучаемых явлений. Благодаря такому подходу ученые и исследователи способны точнее моделировать различные сценарии развития событий.

Одной из ключевых характеристик байесовского анализа является его способность оперировать предварительно полученными данными, что делает его особенно ценным. Используемый в рамках этого подхода логический вывод облегчает понимание выводов. К тому же, он открывает двери для применения субъективных оценок вероятностей, обеспечивая гибкий инструментарий для исследований.

Введение всех взаимосвязей в байесовские сети для анализа сложных систем часто оказывается задачей непосильной. Основным условием эффективного применения байесовского подхода является наличие обширного набора условных вероятностей, для определения которых, как правило, привлекаются методы экспертных оценок. При этом, инструментарий, задействованный в байесовских алгоритмах, строится на основе данных экспертных оценок [4].

Модели, созданные на основе сетей Байеса, обладают уникальной способностью устанавливать взаимосвязь между всеми входящими переменными. Это дает преимущество в обработке ситуаций, когда некоторые параметры могут быть неопределенными. Сети Байеса выделяются своей понятностью, что делает их доступными для широкого круга специалистов. Они способны на основе предложенного сценария осуществлять аналитическую работу, например, при проведении предсказаний будущих событий. Дополнительно, эти сети умеют интегрировать в себя как данные, полученные в результате статистического анализа, так и экспертные знания, основанные на практическом опыте. Использование в практике сетей Байеса способствует созданию моделей, которые не страдают от излишней сложности, делая анализ более эффективным.

К применению байесовских сетей относится серьезное ограничение, связанное с необходимостью умножения условных вероятностей исключительно в ситуациях, когда каждая из входящих переменных демонстрирует статистическую независимость.

Преобразование непрерывных переменных в интервальную шкалу является обязательным условием для превращения их в дискретные атрибуты, хотя это и может влечь за собой потерю важных закономерностей. Существенным недостатком упрощённого байесовского метода является то, что результат классификации определяется исключительно через индивидуальные значения входящих переменных, игнорируя комбинированные значения пар различных атрибутов, что снижает точность и гибкость модели [1].

Современный анализ все чаще прибегает к использованию байесовского подхода, несмотря на его определенные слабости. Этот метод позволяет аналитикам оперировать с вероятностными распределениями и включать в анализ разнообразные априорные знания о параметрах исследуемой модели. Важным преимуществом байесовского подхода является его доступность для понимания, что в сочетании с эффективностью делает его исключительно полезным для аналитика, стремящегося к глубокому изучению интересующих его моделей. Таким образом, данный метод расширяет горизонты для проведения точных исследований.

#### Список литературы:

1. Применение метода байесовских сетей для установления причинно-следственных связей. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-metoda-bayesovskih-setey-dlya-ustanovleniya-prichinno-sledstvennyh-svyazey> : (дата обращения: 20.10.2024)
2. Метод байесовских сетей и ключевые аспекты байесовского моделирования. URL: <https://scm.etu.ru/assets/files/2019/scm2019/papers/1/030.pdf> : (дата обращения: 20.10.2024)
3. Звягин Л. С. Применение байесовского подхода в измерениях аналитических данных как фактор формирования процессов системного экономического развития / Л. С. Звягин. Молодой ученый. — 2017. — № 22 (156). — С. 256-261. — URL: <https://moluch.ru/archive/156/44114/> (дата обращения: 20.10.2024)
4. Введение в Байесовские методы. URL: <https://habr.com/ru/articles/170545/> : (дата обращения: 20.10.2024)

УДК 351.83

*Хохлова Т.П.,  
к. э. н., доцент  
кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова*

*Колесник А.В.,  
обучающаяся (магистрант)  
кафедры корпоративного и государственного управления  
Краснодарского филиала РЭУ им. Г.В. Плеханова*

## **ВЛИЯНИЕ КУЛЬТУРЫ НА МОТИВАЦИЮ И ВОВЛЕЧЕННОСТЬ СОТРУДНИКОВ В ГОСУДАРСТВЕННОМ УПРАВЛЕНИИ**

## **THE INFLUENCE OF COLTURE ON EMPLOYEE MOTIVATION AND ENGAGEMENT IN PUBLIC ADMINISTRATION**

**Аннотация:** в статье рассмотрено влияние организационной культуры на мотивацию и вовлеченность сотрудников в рабочий процесс в органах государственного управления. Отражены ключевые характеристики и виды организационных культур, их особенности и типы. Выделены основные аспекты позитивной и негативной мотивации сотрудников и формирующиеся на этой основе прогностические поведенческие модели. Представлены наиболее эффективные, по мнению авторов, способы мотивации государственных служащих для повышения результативности управления.

**Annotation:** the article examines the influence of organizational culture on the motivation and involvement of employees in the work process in public administration. The key characteristics and types of organizational cultures, their features and types are reflected. The main aspects of positive and negative employee motivation and the predictive behavioral models formed on this basis are highlighted. According to the authors, the most effective ways of motivating civil servants to improve management effectiveness are presented.

**Ключевые слова:** организационная культура, мотивация, вовлеченность персонала, государственное управление, поощрение, наказание сотрудников.

**Keywords:** organizational culture, motivation, staff involvement, public administration, encouragement, punishment of employees.

Мотивация и вовлеченность персонала в активную трудовую деятельность

зависит от разнообразных социально-статусных факторов, ведущим среди которых является организационная культура, которая непосредственным образом влияет на качество и результативность выполняемой работы в целом.

По данным, опубликованным в журнале «Harvard Business Review», если сотрудники работают в организациях с позитивной и поддерживающей культурой, то они удовлетворены своей работой на 30%, следовательно, корпоративная культура играет важную роль для сотрудника. Исследование, проведенное компанией McKinsey, показало, что почти три четверти сотрудников, а именно 71% увольняются из компании, потому что в ней существует негативная корпоративная культура [9].

Изучение общественного мнения института Гэллага показало, что сотрудники, которые работают в организациях с наиболее развитой корпоративной культурой, на 21% более активны и продуктивны на рабочем месте, чем сотрудники, которые работают в организациях, где корпоративной ответственности уделяют мало внимания [6].

Культура каждого предприятия представляет собой сложную систему отдельных составляющих. К таким элементам можно отнести традиции, ценности организации, правила поведения и определенные нормы, которым должны придерживаться сотрудники.

По данным из открытых источников и множественным исследованиям, организационная культура формируется в компании после 5 лет от ее создания. За этот период времени в компании складывается стабильная основа коллектива и руководства, которые как раз и являются носителями организационной культуры.

Причем, выраженности организационной культуры свойственнее дуализм: она может существовать в неформальных установках и официально не быть регламентирована. Также она может быть закреплена в нормативных актах, где четко будут прописаны правила поведения, ценности, установки и другие нормы, относящиеся к организационной среде. Потенциально декларируемая модель организационной культуры может существенно отличаться от фактической, что будет создавать проблемы в управлении и служить основой скрытых диссонансных отношений.

Как правило, каждая организационная культура формируется, исходя из ценностей и представлений руководства, которое, при позитивной направленности, нацеливается на установление корпоративной сплоченности, обеспечивающей

достижение поставленных целей наиболее эффективными способами. Посредством совокупности элементов культуры в организации формируется свой стиль, ее миссия и стратегия, а также стиль управления и модель коммуникаций как внутри организации, так и извне, например, при взаимодействии с клиентами, партнерами и др. [2].

Значимость организационной культуры весьма высока в системе государственного и муниципального управления. Под ней понимается определенный набор ценностей, норм и правил поведения, которым должен следовать каждый государственный служащий, исполняя свои прямые обязанности на рабочем месте. Такие нормы поведения сформировались в результате специфики организации, совместными предложениями и поэтому должны выполняться всеми сотрудниками.

Специалистами выделяются следующие характеристики организационной культуры в сфере государственной власти:

- развитие и обучение сотрудников;
- понимание своих обязанностей, которые необходимо выполнять;
- ценности организации и правила поведения в ней;
- четкое понимание своего места в организации, которая соответствует определенной иерархии [5].

Организационная культура отражает главную цель, которая заложена «внутри» и если сотрудник добросовестно будет выполнять свою работу, то сможет почувствовать определенную роль в развитии компании, т.е. проникнется мотивацией.

Специалистами разработано множество теорий мотивации, в которых выдвигаются основные составляющие и факторы, влияющие на работоспособность сотрудника и организации в целом.

Первая классическая теория мотивации была предложена А. Маслоу, который утверждал, что только с помощью удовлетворения значимых потребностей можно мотивировать сотрудника. Все эти потребности он поместил в пирамиду и разделил на пять уровней:

- 1) Физиологические потребности;
- 2) Потребность безопасности;
- 3) Социальные потребности;
- 4) Потребность в уважении;
- 5) Потребность в самовыражении.

К физиологическим потребностям он отнес всё то, без чего индивид не смог бы просто существовать: потребность в сне, пище и воде. Второй уровень отвечает за потребность в защите от катаклизмов, безопасности и защищенности от угроз окружающей среды. Третий уровень включает в себя общение с себе подобными и принадлежность к какой-либо социальной группе. Общение необходимо человеку, ведь с помощью него он может развиваться, учиться чему-то новому и социализироваться в обществе. На четвёртом уровне находится потребность в уважении, которая необходима везде и всегда, чтобы общество существовало. И на верхнем уровне Маслоу расположил потребность в самовыражении и самоактуализации. Такая потребность необходима человеку, чтобы заниматься любимым делом, раскрывать и реализовывать свои способности и таланты.

Значительный посыл несет в себе теория Ф. Герцберга, который в своих работах утверждал, что мотивация работников зависит только от двух групп факторов: «гигиенические» и собственно мотиваторы.

Факторы «гигиены» он описал как взаимоотношение руководителя и коллектива, отношение работников между собой, зарплата и условия труда. То есть это те факторы, которые непосредственно не могут мотивировать сотрудника, но если они будут не удовлетворены, то могут вызвать недопонимание или недовольство со стороны работника. Вторая группа факторов включает в себя возможность показать свои умения, развиваться, научиться чему-то новому, а также получать признание от коллег за выполненную работу.

Эти оба фактора взаимосвязаны с корпоративной культурой и оказывают взаимное влияние друг на друга. Например, если в организации ценится, когда сотрудник приходит вовремя, выполняет свои должностные обязательства без нареканий, то это может стать одним из мотивирующих факторов для работника, чтобы развиваться в этой сфере. Но если в организации часто задерживают зарплату, условия труда не соответствуют нормам, то сотрудники не будут работать должным образом.

На основе формирования продуктивной корпоративной культуры можно удовлетворить все выше перечисленные потребности. Например, если в организации создана доверительная атмосфера, то можно удовлетворить социальную потребность и потребность в уважении. Для того чтобы корпоративная культура могла функционировать, необходимо ее укреплять и это можно делать с помощью:

- 1) Своевременного решения всех конфликтов на рабочем месте. Очень часто во

время рабочего процесса могут возникать конфликтные ситуации, которые вызваны недопониманием, невнимательностью и личностными разногласиями;

2) Развитие коммуникаций внутри организации, которые будут построены на доверии и открытости. Это можно сделать с помощью проведения тренингов для персонала, профессиональных встреч и открытых диалогов;

3) Поощрение сотрудников за их работу. Некоторые организации периодически выделяют несколько лучших сотрудников, которые лучше всех справились со своими должностными обязанностями, и награждают их. Именно признание заслуг и похвала могут сподвигнуть сотрудника работать еще лучше для достижения цели.

Согласно исследованиям К. Камерон и Р. Куинн, различаются четыре типа корпоративной культуры в организации:

1. Клановая – она направлена на командную работу всего коллектива и тесное взаимное сотрудничество. Очень часто такую организацию называют «семьей», потому что в ней ценится уважение к старшим и доверие друг к другу. Сотрудники выполняют поручения руководства, которое выступает в роли наставников для своих подчинённых;

2. Иерархическая – такая организация направлена на четкий контроль всего процесса работы. Каждый сотрудник получает точное задание, которое необходимо выполнить верно и в указанный срок;

3. Рыночная – это организация, в которой между сотрудниками присутствует конкуренция, но все они желают достичь поставленной цели. Иногда такой тип корпоративной культуры сравнивают со спортивной командой, где каждый член стремится получить наилучший результат и победить;

4. Адхократическая – в таком типе корпоративной культуры у сотрудника очень ценится творческий подход и желание внести свой собственный вклад в развитие и функционирование организации. Руководитель открыт для новых идей, которые смогут добавить индивидуальности в функционирование организации [4].

Чтобы сотрудник выполнял качественно свою работу, необходимо его мотивировать. Для этого существуют специальные факторы мотивации, к которым можно отнести условия труда и отношения внутри коллектива. Одни из основных факторов мотивации:

- Заработная плата – если человек усердно трудится, выполняет все поручения вовремя и при этом получает оптимальную заработную плату, то он чувствует

уверенность в будущем сотрудничестве с этой организацией. Также этот фактор считают приоритетным в мотивации сотрудников;

- Ценность выполняемой работы – если сотрудник проникся в главную миссию компании, изучил её ценности, то с большой вероятностью он вдохновится этим и начнет работать с большей мотивацией, чтобы вложить собственный вклад в ее развитие;

- Карьерный рост – это возможность для сотрудников расти в профессиональной сфере, получать новые должности, проходить дополнительные курсы для повышения квалификации, а значит, и получать новые знания. Такой фактор наиболее важен для государственного и муниципального служащего. Повышение по службе повлечет за собой новое звание, новую ответственность, а также более высокую заработную плату;

- Руководство – основным фактором в мотивации персонала можно считать руководителя. Именно на этого человека будут равняться другие сотрудники, поэтому его работа и поддержка очень важны;

- Внешний вид – государственный служащий обязан носить на работу деловой костюм, а сотрудники из некоторых служб носят форму со специальной символикой, поэтому по внешнему виду можно понять, какую должность он занимает. С помощью ношения формы человек больше проникается корпоративной вовлеченностью, общностью деятельности и достижением результата [3].

Статистика из открытых источников по данным опроса Glassdoor показывает, что более 50% претендентов при выборе будущей работы опираются именно на корпоративную культуру, так как именно она будет мотивировать их трудиться продуктивно. А также более 60% людей готовы пожертвовать высокой заработной платой взамен на дружелюбный дух в организации, потому что считают это основным фактором для выполнения трудовых обязательств [1].

В государственных структурах установлена очень четкая, порой жесткая иерархия, в силу чего в государственных учреждениях система поощрений очень сильно отличается от коммерческих структур. Например, если в коммерческой фирме руководитель может выписать сотруднику премию за хорошую работу, дать отгул на нужную дату, продвинуть по службе на свое собственное усмотрение, то в государственной сфере всё совсем иначе. Рассмотрим на примере полиции, чтобы начальник оформил своему сотруднику премию, необходимо прикрепить рапорт, в

котором будет четко расписано, за какие заслуги необходимо выплатить премию и в каком размере. Отгул или пропуск на работе должен быть также официально оформлен, с прикреплением всех документов и подписан начальником. Продвижение по службе на более высокие должности чаще всего происходит по результатам аттестации, а не по волеизъявлению руководства.

Таким образом, в государственных и муниципальных органах достаточно проблематично использовать обычные методы мотивации, которые применяются в коммерческих организациях. В этом случае для формирования организационной культуры как фактора мотивации сотрудников очень важна роль руководителя в жизни коллектива. Начальник – это лидер, на которого должны равняться его подчинённые, поэтому его поведение, желание выполнять свои обязанности очень важны. Также при возникновении конфликта в коллективе именно начальник должен немедленно разобраться в этом вопросе и помочь решить сложную ситуацию. Если это не будет соблюдаться, то коллектив начнет постепенно разлагаться, а заложенные ценности внутри организации - разрушаться [8].

Важно отметить также то, что мотивация работника всегда определяется его вовлеченностью, лояльностью и готовностью работать, но самоотдача сотрудника будет также зависеть и от социально-статусных факторов, которые он будет получать.

Организационная культура помогает в сплоченности коллектива, которая является основным мотивирующим фактором. Под сплоченностью следует понимать, что сотрудник будет тянуться именно к тому коллективу, где ему наиболее комфортно. Также есть несколько интересных научных наблюдений о сплочённости коллектива, которые были выявлены эмпирически:

1) Чем меньше в организации возрастной диапазон, тем легче будет сотрудникам найти общий язык между собой. Это происходит из-за того, что если в коллективе работники среднего возраста, то у них схожие ценности и потребности. Например, у сотрудников от 20 до 35 основными потребностями можно назвать заработок и создание профессионального статуса на рабочем месте, а сотрудники старше 45 больше нуждаются в уважении к себе;

2) В женском коллективе сплоченность намного выше, чем в мужском. Это объясняется тем, что у женщин больше развита взаимная поддержка и взаимопомощь, а мужчины чаще всего привыкли работать в одиночку. Поэтому мужчине легче будет сменить рабочее место, нежели женщине;

3) Чем активное руководство будет проявляться в жизни компании и ближе находится к своим подчиненным, тем сотрудники будут с большей мотивацией выполнять поставленные задачи, потому что они уверены в поддержке от руководителя и помощи, если она потребуется [1].

На сегодняшний день государственные и российские бюджетные учреждения, а также органы власти ограничены в возможности развивать политику мотивации для своих сотрудников. Это связано с тем, что в последние несколько лет отмечается высокая текучесть кадров, в основном в низовых подразделениях, чаще стал проявляться авторитарный подход управления к сотрудникам, низкий уровень качества выполняемой работы в отделах по работе с персоналом, низкая эффективность стимулирования, потому что не всегда оно удовлетворяет сотрудника в полной мере [7].

На основании изложенного можно сделать вывод, что такие организации требуют повышения эффективности системы стимулирования и повышения качества мотивационной политики госслужащих. Рассмотрим несколько инструментов, которые могут способствовать совершенствованию мотивационной политики в государственных и муниципальных учреждениях:

1) создание комфортных условий для сотрудников, проведение общих мероприятий или сборов, чтобы сотрудники могли между собой общаться и делиться личным мнением. Зачастую государственные служащие испытывают потребность в общении, так как большую часть времени они работают с документами;

2) дополнительное профессиональное обучение персонала за счет бюджетных средств. Такой инструмент стимулирования подходит тем организациям, которые заинтересованы в высококвалифицированных работниках. Сотрудники такой организации будут уверены в своем будущем, потому что их умения только растут, а значит и ценность как профессионального сотрудника будет только возрастать;

3) постоянный мониторинг социальных проблем и разногласий внутри коллектива. Если такая проблема возникает, необходимо незамедлительно приложить усилия, чтобы разобраться в ней и решить. В такой ситуации обязательно должен присутствовать начальник, который сначала выслушает о проблеме, а потом даст совет или направит на верный путь разрешения. Нерешенные проблемы, скрытые конфликты в организации очень негативно сказываются на эмоциональном и психологическом

состоянии человека. Впоследствии такое состояние будет отрицательно влиять на выполнение профессиональных обязанностей.

Иногда в организации применяют негативную мотивацию, которая необходима или вынуждена. Например, если сотрудник регулярно опаздывает на работу, а высказанные до этого предупреждения на него не действуют, начинают наказывать «кнутом», например, сокращают часть премиальных выплат. При этом для правового обоснования необходимо получить от работника письменную объяснительную причин опоздания в соответствии с требованиями статьи 193 Трудового кодекса РФ.

Необходимо налаживать продуктивные отношения со всеми сотрудниками, идти навстречу, если произошла сложная жизненная ситуация, но при этом не позволять «пользоваться» своей добротой или «сесть на шею». В организации должна существовать четко сформулированная система наказаний и поощрений сотрудников. Как правило, наказание тоже является частью организационной культуры и поэтому его также можно считать мотивирующим фактором, но только уже с противоположной стороны. В государственных и муниципальных учреждениях наказанием может быть: лишение премии полностью или частично, устный выговор, строгий выговор с занесением в личное дело сотрудника, увольнение. Сотрудник организации должен четко понимать, что если он нарушит правила, то его ожидает наказание [2].

Информация о недопустимости нарушений и возможных последствиях за них должна быть документально зафиксирована и доведена до всех работников. Такой подход призван сформировать атмосферу гласности, «прозрачности» и объективности в оценке работников, избежать «торга» при применении наказаний и в целом обеспечить основу для построения справедливой системы вознаграждений.

Негативная мотивация возникает на чувстве страха и боязни потерять что-то дорогое и ценное, например, должность или зарплату. Существует еще внутренняя негативная мотивация, когда человек боится оказаться в недоброжелательной ему ситуации, быть опозоренным перед коллегами или страх потерять уважение и свой социальный статус.

Мотивация, которая основана на негативных стимулах, всегда работает более эффективно, чем положительное стимулирование, поскольку сотрудник убежден в том, что за свою халатность или неверное выполнение поставленной задачи он получит наказание, которое негативно скажется на его положении. Такие методы могут быть материальными или моральными, но главное, чтобы все действия были правомерными

и не нарушали Трудовой кодекс Российской Федерации.

Чтобы применять негативную мотивацию в организации, необходимо грамотно проанализировать ситуацию, оценить все плюсы и минусы, а также риски, которые могут возникнуть. Например, негативное стимулирование не целесообразно применять в тех организациях, где работает малое число сотрудников или они имеют дефицитные специальности и поэтому необходимо бережно относиться к ценным кадрам [4].

Выявлено, что, к сожалению, не всегда удастся обойтись только положительной мотивацией для более эффективной работы сотрудников. Если в организациях, например, в сфере государственного управления, необходимо поддерживать строгие правила, то чаще применяют отрицательную мотивацию.

Следует придерживаться пяти принципов, которые помогут разработать план применения негативной мотивации к сотрудникам организации:

1. Прописать четкие правила и обязанности в работе сотрудника, а также указать негативные последствия, которые могут произойти, если не выполнить определённый вид работы или нарушить правило;

2. Найти самое оптимальное наказание для каждого нарушения. Необходимо, чтобы наказание было справедливым и не излишне жестким;

3. Поставить в известность всех сотрудников о том, что в организации действует такая система. Убедиться, что все работники ознакомились с ней и приняли к сведению;

4. Контролировать, чтобы мотивация негативно не влияла на сотрудников, а также не была чрезмерной и жесткой;

5. Стремиться применять положительные и негативные стимулы сочетано. Если сотрудник будет получать только выговоры, то его эмоциональное состояние ухудшится и работоспособность снизится.

Полагаем, что использование отрицательных методов мотивации сотрудников является достаточно сложным и рискованным методом, чтобы контролировать персонал. Если переусердствовать в такой ситуации, то вместо желаемого повышения результатов можно получить испорченную репутацию работодателя, снижение работоспособности всего коллектива, рост увольнений сотрудников по собственному желанию.

Занятость в сфере государственного управления требует высокого уровня ответственности, профессиональной компетентности, гражданской зрелости,

постоянного самоконтроля и самоотдачи. Люди, которые выбрали такую профессию, стремятся поддерживать самоуважение и свой социальный статус. Большую роль в таком виде деятельности играет похвала или благодарность, которая выносится сотруднику в присутствии коллег. А также озвучивание предыдущих достижений и награждение грамотой или похвальным листом всегда положительно сказывается на дальнейшей работе сотрудника.

Резюмируя, следует отметить, что организационная культура и процесс мотивации связаны между собой неразрывно. Если в организации высоко развита культура и вовлеченность персонала в управленческую деятельность, то формируется высокая степень заинтересованности сотрудников в достижение поставленных целей, что является основой для эффективной мотивации и адекватного вознаграждения.

Важным инструментом мотивации в сфере государственного управления следует считать проведение профессионального обучения персонала за счет бюджетных средств. Такой метод весьма эффективен, поскольку сотрудник получает новые знания и опыт, наращивает свои служебные компетенции, актуализирует личностный потенциал, что фактически является залогом его профессиональной востребованности, карьерного роста и личностного развития. Сам по себе карьерный рост как прием стимулирования также положительно влияет на обстановку в коллективе и результативность деятельности сотрудников. Если сотрудник усердно работал на протяжении нескольких лет, выполнял все поручения качественно и в срок, соблюдал трудовую дисциплину, то он достоин похвалы и повышения в должности.

За допущенные нарушения следует применять негативную мотивацию путем порицания и наказания сотрудника, чтобы избежать повторения нежелательных ситуаций в будущем, а также сделать происшедшее «уроком» для всего коллектива. Однако при этом необходимо соблюдать не только нормативно-правовые требования, но и моральные, этические, культурные нормы. Но не стоит морально унижать сотрудника, потому что это неправильно и может только навредить, лучше всего указать на ошибку и предупредить, что лучше не повторять подобные действия на рабочем месте.

Таким образом, совершенствование организационной культуры напрямую влияет на работоспособность сотрудников и их мотивацию, а также качество выполняемой работы. Формирование продуктивной организационной культуры в органах власти особенно важно в связи с высокой ответственностью и значимостью

данной сферы для всего общества.

### Список литературы:

1. Алиева, С.В. Профессиональная культура государственных и муниципальных служащих: состояние и условия инновационной трансформации: на материалах Южного федерального округа: дис. ... д-ра соц. наук: 22.00.08. - Ростов-на-Дону, 2018. - 334 с.
2. Козилова, Л.В., Чвякин, В.А., Волкова, Ю.А. Корпоративная и организационная культура - Нижний Новгород: Профессиональная наука, 2023. – 131 с. - Режим доступа: [http://scipro.ru/conf/corp.org\\_culture.pdf/](http://scipro.ru/conf/corp.org_culture.pdf/).
3. Литов, С. С. Ценности организационной культуры как управленческий ресурс государственной службы: дис. ... к-та экон. наук: 22.00.08. - М, 2016. - 143 с.
4. Рябова, Е.Л. Развитие организационной культуры государственной службы Российской Федерации: дис. ... к-та экон. наук: 22.00.04. - М, 2013. - 157 с.
5. Трофимова, Т.В. Организационная культура как мотивирующий фактор государственных гражданских и муниципальных служащих / Т.В. Трофимова, С.С. Иванова // Молодой ученый. – 2021. – С. 278-280. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/362/80923/>
6. Корпоративная культура: типы, элементы, правила, значение для компании и сотрудников // Режим доступа: <https://www.baby.ru/wiki/korporativnaya-kultura/>
7. Фомичев, Е.В. Трудовая мотивация государственных служащих в условиях реформирования российской государственной службы: дис. ... к-та экон. наук: 22.00.08. - Ростов-на-Дону, 2021. - 167 с.
8. Шуваева, В.В. Организационная культура государственной службы как фактор формирования имиджа государственных служащих: дис. ... к-та соц. наук: 22.00.08. - Волгоград, 2013. - 174 с.
9. Harvard Business Review – идеи и советы для лидеров // Режим доступа: <https://hbr.org/>