



Свидетельство о регистрации средств массовой информации  
ПИ № ФС77-59046  
от 18 августа 2014 г.

Эл. № ФС77-623919  
от 3 июля 2015 г.

**Альманах «Крым»:**  
**Экономика, инновации**  
**№ 49**

**Учредитель:** Фонд поддержки межнациональной культуры и общественных международных отношений

Входит в Перечень рецензируемых научных изданий ВАК РФ от 25.12.2021 (№ 147).

**ISSN** 2658-7793

6 выпусков в год.

**Сайт:** <http://etnosocium.ru/almanakh-krym>

**Языки:** русский, английский.

Материалы журнала размещаются на платформе РИНЦ Российской научной электронной библиотеки, Electronic Journals Library Cyberleninka.

Москва 2025

## Цели и тематика

Создавая наш альманах, мы объединяем усилия, мысли, чувства тех, кто воспринимает Крым не только с точки зрения опыта прошлых поколений, но и как место, где предстоит еще много и много работать, трудиться, сотрудничать людям разных культур, разных этноконфессиональных ориентиров, людям разных поколений, размышляющих об экономических и политических судьбах полуострова.

Альманах «Крым» является международным журналом как по составу редакционной коллегии, так и по авторам и тематике публикаций.

Журнал предназначен для публикаций научных статей являющимися результатом фундаментальных и прикладных научных исследований российских и зарубежных ученых в области экономических наук, обзорных научных материалов, научных сообщений, тематических библиографических обзоров. В журнале могут быть опубликованы материалы, научная ценность которых и пригодность для публикации оценена редакционным советом журнала.

В состав редакционного совета входят специалисты внесшие значительный вклад в развитие экономической науки. Все участники редакционного совета имеют ученые степени.

Все научные статьи, поступившие в редакцию журнала, проходят двойное слепое рецензирование.

Редакционный совет журнала приглашает к сотрудничеству специалистов специальностей:

- Экономика. Экономические науки;
- Политика. Политические науки;
- Комплексное изучение отдельных стран и регионов.

для подготовки специальных тематических выпусков.

**Электронный адрес:** [izdanie-k@list.ru](mailto:izdanie-k@list.ru).

Правила оформления статей, архив и дополнительная информация размещены на сайте: <http://etnosocium.ru/almanakh-krym>.

---

Оригинал-макет подготовлен Фондом поддержки межнациональной культуры и общественных международных отношений.

105066, Москва, Спартаковская ул., д. 19, стр. 3.

**Тел.:** +7 (495) 772-19-99

Зам. главного редактора **Чапкин С.В.**

Корректор **Белоусова Е.А.**

Бумага офсетная №1.

Гарнитура Minion Pro

Формат 60x90/16.

Тираж 1000 экз. Усл. п.л. 13



Certificate of registration of mass media

ПИ № ФС77-59046

Founded in August 18, 2014

Эл. № ФС77-62319

Founded in July 3, 2015

***Альманах «CRIMEA»:***  
***Economics, innovation***  
***№ 49***

**Founder:** The fund for the support of inter-ethnic culture and public and international relations

The journal is included in the list of HAC. 12/25/2021 (№ 147).

**ISSN** 2658-7793

6 issues per year

**Site:** <http://etnosocium.ru/almanakh-krym>

**Languages:** Russian, English.

The journal's materials are placed on Russian Scientific Electronic Library, Electronic Journals Library (Cyberleninka).

Moscow 2025

## Aims and Scope

Creating our almanac, we wanted to unite the efforts, thoughts, feelings of those who perceive the Crimea not only from the point of view of historical experience of past generations, but also as a place where there is still a lot and a lot to work, to work for people of different cultures, different ethno-confessional orientations, people of different generations, reflecting on the economic and political fate of the peninsula.

Almanac "CRIMEA" is international both in terms of the editorial structure and expert board and authors and subjects of publications.

The journal is intended to publish results of the fundamental and applied scientific researches of the Russian and foreign scientists in the field of economic sciences, survey scientific materials, scientific reports, thematic bibliographic reviews. The journal may publish the materials with the scientific value and suitability for publication valued by the journal editorial board.

The composition of the Editorial Board consists of specialists who made a significant contribution in the development of economic science. All members of the Editorial Board have academic degrees.

An bilateral anonymous ("blind") peer review method is mandatory for processing of all scientific manuscripts submitted to the editorial staff of Almanac "CRIMEA". This implies that neither the reviewer is aware of the authorship of the manuscript, nor the author maintains any contact with the reviewer.

The editorial board of the journal invites for cooperation the professionals engaged in such spheres as:

- Economy. Economic sciences;
- Politics. Political science;
- Comprehensive study of individual countries and regions;

for thematic issue initiatives with guest editors.

**E-mail:** izdanie-k@list.ru.

Further information regarding notes for contributors, subscription, and back volumes is available at: <http://etnosocium.ru/almanakh-krym>.

---

The fund for the support of inter-ethnic culture and public and international relations.

**Address of the Editorial Board:**

19-3. Spartakovskaya str., 105066, Moscow, Russia.

**Ph.** +7 (495) 772-19-99

Deputy. Chief Editor **Chapkin S.V.**

Corrector **Belousova E.A.**

Offset paper №1.

Size 60x90/16.

Printing run 100 copies. Open price.

## РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

### Главный редактор:

*Рябова Е.И.*, кандидат политических наук, руководитель научно-политического проекта «Альманах «Крым» издательского центра «ЭТНОСОЦИУМ», разработчик и преподаватель курсов повышения квалификации для государственных гражданских служащих в г. Севастополе. Практикующий юрист, специалист по трудовым и служебным спорам.

### Заместитель главного редактора:

*Халимбеков Х.З.*, доктор экономических наук, профессор, международный эксперт.

*Кондрашихин А.Б.*, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры экономики и менеджмента, Институт экономики и права (филиал) ОУП ВО «Академия труда и социальных отношений» в г. Севастополе.

### Ученый совет:

*Абдулаева З.Л.*, кандидат экономических наук, доцент, заместитель заведующего кафедрой «Прикладной информатики в юриспруденции» ФГБОУ ВО «ДГТУ» (Дагестанский государственный технический университет).

*Абрамов В.Л.*, доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Института исследований международных экономических исследований Финансового университета при Правительстве Российской Федерации.

*Абрамова О.Д.*, доктор политических наук, кандидат экономических наук, профессор. Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

*Болотских Е.Г.*, почетный член Российской Академии Художеств, Заслуженный художник Российской Федерации, Член Российского Союза Художников, Московского Союза Художников, Творческого Союза Художников России, Международного Художественного Фонда, Профессор Кафедры дизайна РГСАИ.

*Водолацкий В.П.*, доктор социологических наук, депутат Государственной Думы Российской Федерации, Верховный Атаман Союза Казаков-Воинов России и Зарубежья, Казачий генерал.

*Кантаева О.В.*, доктор экономических наук, аттестованный аудитор РФ, Генеральный директор ООО «Аудиторская фирма «ЛЮДМИЛА».

*Ларина Т.В.*, кандидат экономических наук, заместитель началь-

ника управления - начальник отдела Департамента экономического развития города Севастополя.

**Мартынкин А.В.**, кандидат исторических наук, директор Центра политических и этноконфессиональных исследований при Филиале МГУ в г. Севастополе, зав. кафедрой истории и международных отношений, доцент кафедры иностранных языков Филиала МГУ в г. Севастополе.

**Михайленко А.Н.**, доктор политических наук, профессор, государственный советник Российской Федерации 3 класса.

**Мурашко С.Ф.**, профессор, доцент. Почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, Профессор кафедры русского и иностранных языков, Московская академия Следственного комитета Российской Федерации.

**Наумова Г.Р.**, доктор исторических наук, профессор МГУ имени М.В. Ломоносова. Член «Академии Философии хозяйства».

**Носов В.В.**, доктор экономических наук, доцент, профессор.

**Санжеева Л.В.**, доктор культурологии, доцент, профессор кафедры этнокультурологии ФГБОУ ВО «Российский государственный педагогический университет имени А.И. Герцена».

**Стаськов Н.В.**, доктор политических наук, эксперт.

**Фотина Л.В.**, доктор экономических наук, профессор.

**Хонали Курбонзода**, доктор исторических наук. Профессор, ректор Государственного учреждения «Республиканский Институт Повышения Квалификации и Преподготовки Работников Сферы Образования», Таджикистан. Республиканский Институт Повышения Квалификации и Преподготовки Работников Сферы Образования.

**Янускина В.В.**, кандидат юридических наук, старший преподаватель кафедры правоведения и практической юриспруденции Института общественных наук Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации.

### **Международный блок:**

**Вань Хайянь**, кандидат экономических наук. Старший научный сотрудник, Заместитель заведующий Центра по изучению ЦА, Центр по изучению России, Институт международных отношений и регионального развития и Институт по изучению ШОС Восточно-китайского педагогического университета.

**Верезубова Т.А.**, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой финансов Учреждения образования «Белорусский государственный экономический университет», г. Минск.

**Инь Жуй**, КНР, Дальневосточный Федеральный Университет.

## EDITORIAL COUNCIL

### Chief Editor:

**Ryabova E.I.**, Candidate of Political Sciences, head of the scientific and political project “Almanac Crimea” of the publishing center “Etnosocium”, developer and teacher of advanced training courses for civil servants in the city of Sevastopol. Practicing lawyer, specialist in labor and service disputes.

### Deputy Chief Editor:

**Halimbekov Kh.Z.**, Doctor of Economics, professor, international expert.

**Kondrashihin A.B.**, Doctor of Economics, Professor, Department of Economics and Management, Institute of Economics and Law (Branch) “Academy of Labour and Social Relations” in Sevastopol.

### Academic Council:

**Abdulaeva Z.L.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Deputy Head of the Department of Applied Informatics in Jurisprudence, Dagestan State Technical University.

**Abramov V.L.**, Doctor of Economic Sciences, Professor. Chief Researcher of the Russian Federation Government Institute for International Economic Research of the Financial University.

**Abramova O.D.**, Doctor of Political Sciences, Candidate of Economic Sciences, Professor. Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

**Bolotskih E.G.**, Honored Member of the Russian Academy of Arts, Honored Artist of the Russian Federation, Member of the Russian Union of Artists, the Moscow Union of Artists, the Creative Union of Artists of Russia, the International Art Foundation, Professor of the Design Department of the Russian State University of Art and Design.

**Fotina L.V.**, Doctor of Economic Sciences, Professor.

**Honali Kurbonzoda**, Doctor of Historical Sciences. Professor, Rector of the “National Institute of professional development and training of educators”, Tajikistan.

**Kantaeva O.V.**, Doctor of Economic Sciences, Certified Auditor of the Russian Federation, General Director of “Lyudmila” Audit firm.

*Larina T.V.*, Candidate of Economic Sciences, Deputy Head of the economic development department in Sevastopol.

*Martinkin A.V.*, Candidate of Historical Sciences, Director of the Center for Political and Ethnic Confessional Studies at the Moscow State University in Sevastopol, Head Department of History and International Relations, Associate Professor of the Department of Foreign Languages of the Branch of Moscow State University in Sevastopol.

*Mikhaylenko A.N.*, Doctor of Political Sciences, Professor, State Counselor of the Russian Federation of the 3rd class.

*Murashko S.F.*, Professor. Honored Worker of Higher Professional Education of the Russian Federation, Professor of the Department of Russian and Foreign Languages, Moscow Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation.

*Naumova G.R.*, Doctor of Historical Sciences, Professor, Lomonosov Moscow State University. Member of the Academy of Economic Philosophy.

*Nosov V.V.*, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor.

*Sanzheeva L.V.*, Doctor of Cultural Studies, Associate Professor, Professor of the Department of Ethnology of the Russian State Pedagogical Herzen University.

*Stas'kov N.V.*, Doctor of Political Sciences, Expert.

*Vodolackiy V.P.*, Doctor of Social Sciences, Deputy of the State Duma of the Russian Federation, Supreme Ataman of the Union of Cossacks of Russia and abroad Warriors, Cossack General.

*Yanuskina V.V.*, Candidate of Law, Lecturer of the department of jurisprudence and practical jurisprudence, Institute of Social Sciences of the Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration.

### **International block:**

*In Jui*, People's Republic of China, Far Eastern Federal University.

*Verezubova T.A.*, Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Finance, Educational Establishment "Belarusian State Economic University", Minsk, Republic of Belarus.

*Wang Haiyan*, Candidate of Economic Sciences. Senior Researcher, Deputy Head of the Center for Central Asian Studies, Center for Russian Studies, Institute of International Relations and Regional Development and the Institute for the Study of the SCO East China Pedagogical University.

# Содержание

## **Актуальные вопросы экономики и инновации**

<b>Сольская И.Ю., Олинович Н.А., Шумилова О.С.</b>		
Совершенствование экономических методов оценки системы менеджмента безопасности железнодорожного пассажирского движения.....	13	
<b>Терновая Л.О.</b> Экономика		
мороженого как политический инструмент.....	23	
<b>Челак С.В., Зайцев В.О.</b>		
Методика оценки риска рейдерского захвата.....	32	
<b>Тарасова Н.В., Ксенофонтова С.Б.</b>		
Искусственный интеллект как инструмент анализа и управления экономической нестабильностью.....	40	
<b>Гончарова Н.А., Бобров А.Д., Панаев И.А., Хронова И.А.</b>		
Роль и структура налоговых отчислений в комплексной оценке расходов компании на персонал.....	54	
<b>Григорьева Е.М., Белик А.А., Колмогорова Е.Е.</b>		
Влияние финансовых показателей на рыночную позицию компании в розничной торговле.....	63	
<b>Олейник М.А., Василищенко П.В., Галактионов И.С.</b>		
Аудит финансовых результатов в сельскохозяйственных организациях.....	75	
<b>Писарев М.С.</b> Роль молодёжных негосударственных организаций в реализации молодёжной политики в Российской Федерации.....		85
<b>Челак С.В., Талова Е.А.</b> Цифровой рубль как вызов экономической безопасности России.....		91

## **Региональные и международные исследования**

**Шевцов В.В., Радченко Р.В.**

Цифровая идентичность и формирование новых  
социокультурных паттернов в условиях учхоза «Кубань».....103

**Олейник М.А., Орда А.И., Спаниди Д.А.**

Big data и блокчейн в аудите.....111

**Вэй Вэнь** Внешнеторговые отношения Китая и Белоруссии.....118

**Калмыков К.Б.** Трансформация отраслевой

структуры региона в условиях цифровизации экономики.....125

**Нестеров О.В.** Информационно-аналитические

системы как инструмент снижения  
операционных издержек промышленных предприятий.....134

**Мумаф Марза Неама**

Влияние технологии искусственного интеллекта

(Четвертая промышленная революция 4IR)

на создание новых рабочих мест на мировом рынке труда

в свете современных международных экономических событий...144

**Тванба Н.О.** Теневая экономика

Абхазии: масштабы, причины и влияние

на социально-экономическое развитие региона.....156

**Корнаузов Р.В.** Эффективность государственного

стратегического планирования и управления в муниципальном

учреждении на примере администрации г. Владимира.....175

**Аннотации**.....186

**Авторы**.....205

# Content

## *Current issues of economics and innovation*

*Solskaya I.Y., Olinovich N.A., Shumilova O.S.*

Improvement of economic methods for assessing  
the railway passenger traffic safety management system.....13

*Ternovaya L.O.* Ice cream economy as a political tool.....23

*Chelak S.V., Zaitsev V.O.*

A complex of methods for assessing the risk of a raider takeover.....32

*Tarasova N.V., Ksenofontova S.B.* Artificial intelligence

as a tool for analyzing and managing economic instability.....40

*Goncharova N.A., Bobrov A.D., Panaetov I.A., Khronova I.A.*

The role and structure of tax deductions  
in the comprehensive assessment of the company's personnel costs.....54

*Grigorieva E.M., Belik A.A., Kolmogorova E.E.*

Impact of financial performance

on the company's market position in the retail industry.....63

*Oleynik M.A., Vasilizhenko P.V., Galaktionov I.S.*

Audit of financial results in agricultural organizations.....75

*Pisarev M.S.* The role of youth non-governmental organizations

in the implementation of youth policy in the Russian Federation.....85

*Chelak S.V., Talova E.A.*

The digital ruble as a challenge to Russia's economic security.....91

## ***Regional and international studies***

<b><i>Shevtsov V.V., Radchenko R.V.</i></b> Digital identity and the formation of new socio-cultural patterns in the conditions of the Kuban agricultural enterprise.....	103
<b><i>Oleinik M.A., Orda A.I., Spanidi D.A.</i></b> Big data and блокчейн in audit.....	111
<b><i>Wei Wen</i></b> International trade relations between China and Belorussia.....	118
<b><i>Kalmykov K.B.</i></b> Transformation of the region's sectoral structure in the context of the digitalization of the economy.....	125
<b><i>Nesterov O.V.</i></b> Information and analytical systems (IAS) as a tool for reducing operating costs of industrial enterprises.....	134
<b><i>Munaf Marza Neama</i></b> The impact of artificial intelligence technology (the fourth industrial revolution 4ir) in creating new job opportunities in the global labor market in light of contemporary international economic developments.....	144
<b><i>Tvanba N.O.</i></b> The shadow economy of Abkhazia: the scale, causes and impact on the socio-economic development of the region.....	156
<b><i>Kornaukhov R.V.</i></b> The effectiveness of state strategic planning and management in a municipal institution on the example of the administration of Vladimir.....	175
<b><i>Abstracts</i></b> .....	196
<b><i>Authors</i></b> .....	207

**Сольская И.Ю.**

*Доктор экономических наук, профессор кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент». Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения», Иркутск.*

**Олинович Н.А.**

*Кандидат экономических наук, доцент кафедры «Управление качеством и инженерная графика». Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения», Иркутск.*

**Шумилова О.С.**

*Старший преподаватель кафедры «Управление качеством и инженерная графика». Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения», Иркутск.*

## **Совершенствование экономических методов оценки системы менеджмента безопасности железнодорожного пассажирского движения**

### **Введение**

В соответствии с целевыми ориентирами Акционерного общества «Федеральная пассажирская компания» (АО «ФПК»), утвержденными в директивных документах отрасли [2], эксплуатационная деятельность компании должна обеспечивать условия экономического роста и повышения эффективности использования перевозочных средств. Эффективность пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте оценивается через достижение финансово-экономических и отраслевых (реализация национальных целей Российской Федерации) ключевые показатели эффективности (КПЭ), наряду с которыми в компании применяются «специализированные» показатели деятельности, в том числе «уровень безопасности движения» (уровень БД) и «индекс удовлетворенности пассажиров».

При этом группировка показателей КПЭ АО «ФПК» не идентична классификации показателей системы управления рисками и внутреннему контролю материнской компании (СУРиВК). В частности, эти две системы, оценивающие один и тот же объект - эффективность деятельности компании, применяют: не согласованную

группировку факторов, разрозненную систему показателей. Применяемые в АО «ФПК» иные виды интегральной оценки (индекс удовлетворенности (CSI) и индекс потребительской лояльности (NPS), находящиеся на достаточно высоком уровне, отражают субъективную приверженность пассажиров к услугам компании, но не свидетельствуют об эффективности деятельности.

Система показателей, формируемая на основе GRI Standards 2021, раскрывает информацию о вкладе компании в достижение Целей устойчивого развития ООН (ЦУР ООН) [3]. Уровень БД, отражающий количество нарушений с учетом общего поездооборота, относится к «специализированным» показателям эффективности (КПЭ) ОАО «РЖД», которые задают целевые значения для специфических («железнодорожных») факторов деятельности. Тем самым, компания признает, что достижение отраслевых и финансово-экономических КПЭ всегда будет оцениваться во взаимосвязи с обеспечением гарантированной БД.

Указанные факторы определяют актуальность развития модели оценки деятельности АО «ФПК» за счет более взвешенного учета расходов, формируемых из-за обеспечения уровня безопасности пассажирских перевозок железнодорожным транспортом.

### **Методология**

Результаты исследования базируются на данных годовых отчетов ОАО «РЖД» [3], АО «ФПК» [4]. Так, был проведен анализ нарушений правил безопасности на железнодорожном транспорте РФ за 2020-2024 гг. на основе информационно-аналитических отчетов Федеральной службы по надзору в сфере транспорта [5], опубликованные на официальном сайте ведомства. В исследовании применены методы риск-ориентированного подхода.

### **Результаты исследования**

Существующие КПЭ АО «ФПК» представляют собой систему показателей, отражающих оценку отдельных факторов, описывающих систему, но не формирующих интегральную оценку эффективности системы в целом (табл. 1).

Эффективность использования поездов дальнего следования зависит от ряда факторов (объемы отправок, неравномерность пассажиропотоков, спрос по категориям поездов и типам вагонов, сезонность перевозок и др.), но, при этом уровень БД может свидетельствовать о «качестве» инвестиционной политики компании. Так, в структуре инвестиционных программ АО «ФПК» более 90 %

(в частности, в 2023 г. 52,3 млрд. руб.) направлено на приобретение и модернизацию подвижного состава.

**Таблица 1.** Ключевые показатели эффективности. Составлено авторами на основе [4] за 2021-2023 гг.

Показатель	Период, год			Темпы прироста, %	
	2021	2022	2023	2022 к 2021	2023 к 2022
<b>Финансово-экономические</b>					
Доходы от основной деятельности, млрд руб.	188,2	250,5	315,8	33,1	26,1
ЕБИТДА, млрд руб	15,7	41,9	56,5	166,9	34,8
Общий долг / ЕБИТДА	4,15	1,62	0,79	-61,0	-51,2
<b>Операционные показатели</b>					
Пассажирооборот, млрд пасс.-км	67,3	81,2	91,4	20,7	12,6
В поездах формирования АО «ФПК»	66,7	79,9	89,9	19,8	12,5
Дерегулированный сегмент	27,1	32,9	39,2	21,4	19,1
- во внутригосударственном сообщении	26,1	31,2	37,5	19,5	20,2
- в межгосударственном сообщении	1	1,6	1,7	60,0	6,3
Регулируемый сегмент	39,6	47,1	50,8	18,9	7,9
- в поездах формирования стран СНГ и Балтии	0,6	1,2	1,4	100,0	16,7
Перевезенные пассажиры, млн пассажиров	81,2	95,9	108,1	18,1	12,7
- дерегулированный сегмент	33,8	40,5	47,3	19,8	16,8
- регулируемый сегмент	47,4	55,5	60,7	17,1	9,4
Средний состав поезда, вагонов (ЦО-33)	11,4	11,9	12,3	4,4	3,4
<b>Специализированные показатели</b>					
Уровень безопасности движения по холдингу «РЖД», кол-во событий на млн поездо-км	0,0035	0,0034	0,0024	-2,9	-29,4
CSI (Уровень удовлетворенности) удовлетворенности	4,42	87,6	89,6	1881,9	2,3
NPS (Уровень лояльности к сервису)	50	43	50	-14,0	16,3

При этом, существующий ключевых показателей эффективности (КПЭ) по уровню БД, рассчитанный через количество нарушений на млн поездо-км, выполняется компанией на высоком уровне (в частности, в 2023 г. с улучшением на 29 % и составил 0,0024 события на 1 млн поездо-км материнской компании (при плане не более 0,0034). Уровень и структура нарушения безопасности движения АО «ФПК» представлены в таблице 2.

**Таблица 2.** Уровень и структура нарушения безопасности движения АО «ФПК».

Нарушения БД	Период, год					
	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Уровень безопасности движения по холдингу «РЖД», кол-во событий				0,0035	0,0034	0,0024
События	3	1	1	2	1	4
Отказы	38	27	20	16	17	17
Всего	41	28	21	18	18	21

*Источник:* составлено авторами на основе [3,4,5] за 2018-2023 гг.

Оценка тенденций в области безопасности перевозок дана в работе [7] и данные по соотношению общего числа нарушений и событий (наиболее весомых факторов) в пассажирском движении подтверждают указанные тенденции. Следовательно, в принятой методике расчета КПЭ уровня БД учитывается количество, а не последствия нарушения безопасности. Так, в АО «ФПК» и в материнской компании (АО «Российские железные дороги») наблюдается рост транспортных происшествий с максимальными последствиями (крушения и аварии) при снижении общего количества нарушений.

Следовательно, существующие методы оценки эффективности пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте имеют ряд сложностей, к наиболее существенной считаем необходимо отнести отсутствие интегральной оценки трех ключевых направлений бизнес-модели [4] АО «ФПК».

Также считаем целесообразным включить в структуру «Специализированных показателей» Индекс безопасности, применяемый в

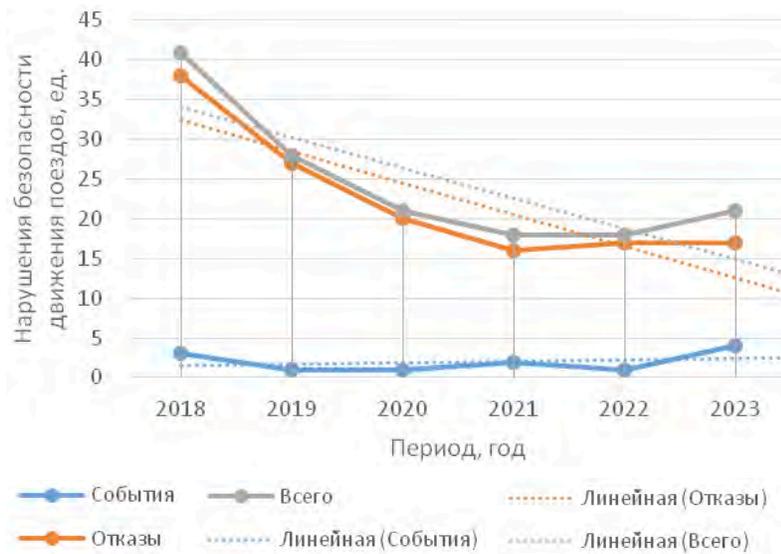
оценке Международным союзом железных дорог (МСЖД). Индекс безопасности или GSI Global Safety Index), определяется как средневзвешенное значение с учетом причин и типа происшествий, категории пострадавших [1].

Такой подход дает возможность объективно оценивать уровень безопасности независимо от достаточно (что положительно оценивает железнодорожный транспорт) малого числа происшествий с большим числом жертв. Индекс безопасности рассчитывается по формуле:

$$CSI = \sum[(C_Y * C_n) + C_F], (1)$$

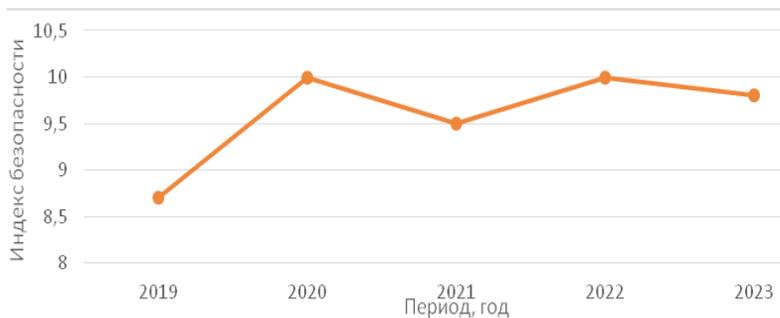
где  $C_Y$  — коэффициент, отражающий степень травматизма и имеющий значения от 1 (серьезный ущерб здоровью пострадавшего в случае нарушения правил пользования объектами железнодорожного транспорта) до 8 (фатальный исход);  $C_n$  — коэффициент, учитывающий число жертв, от 0 до 5 (более пяти летальных исходов);  $C_a$  — коэффициент типа происшествия от 1 (наезд поезда на пострадавшего) до 7 (сход с рельсов или столкновение поездов);  $C_F$  — коэффициент степени ответственности железнодорожного предприятия от 1 (внешние причины) до 2 (причины внутреннего порядка) [1].

**Рисунок 1.** Уровень и структура нарушения безопасности движения АО «ФПК».



Динамика индекса безопасности МСЖД в 2019 - 2023 гг. представлена на рисунке 1.

**Рисунок 2.** Индекс безопасности по МСЖД [1].



Включение индекса GSI в структуру специализированных показателей позволит оценивать не только количество нарушений безопасности движения поездов, но тяжесть их последствий. Следовательно, применять элементы оценки рисков влияния нарушения безопасности на эффективность деятельности АО «ФПК». Кроме того, включение CSI в структуру показателей гармонизирует соотношение показателей, отражающих качество – безопасность в деятельности компании.

На основе доработанной структуры показателей КПЭ АО «ФПК» предлагается трех-уровневая модель оценки КПЭ АО «ФПК» (рис. 2), где представлена взаимосвязь сгруппированных показателей.

Кроме того, данный подход позволяет проводить не только



**Рисунок 3.** Доработанная модель АО «ФПК».

Источник: предложено авторами.

оценку, но визуализировать ее результаты доступным и понятным способом для специалистов не финансовых служб предприятия.

При этом, была оценивать весомость единичных показателей доработанной модели КПЭ компании (таблица 3) на основе экспертных оценок.

**Таблица 3.** Предлагаемая группировка взвешенных единичных показателей КПЭ АО «ФПК» (фрагмент).

Первый уровень		Второй уровень		Третий уровень	
Группа КПЭ	Коэфф.	Фактор	Коэфф.	Показатель	Коэфф.
3 Специализированные КПЭ	0,33	Уровень БД	0,8	Уровень безопасности движения по холдингу «РЖД», кол-во событий на млн поездо-км	0,33
				GS12 Global Safety Index	0,33
		Удовлетворенность потребителей	0,2	CSI1 CSI - customer satisfaction index	0,33
				NPS	0,33
		Всего	1		

Источник: составлено авторами.

Следовательно, интегральная оценка КПЭ будет иметь вид:

$$F = \sum_{k=1}^l U_k \left( \sum_{j=1}^m Z_j \left( \sum_{i=1}^n X_i Y_i \right) \right) \quad (1)$$

где  $i = 1, 2, \dots, n$  - количество факторов 3-го уровня;  $X_j$  - балловая оценка  $j$ -го фактора 3-го уровня;  $Y_i$  - удельный вес  $i$ -го фактора 3-го уровня;  $j = 1, 2, \dots, m$  - количество факторов 2-го уровня;  $Z_j$  - удельный вес  $j$ -го фактора 2-го уровня;  $k = 1, 2, \dots, l$  - количество факторов 1-го уровня;  $U_k$  - удельный вес  $k$ -го фактора 1-го уровня. Указанная формула применена в работе Паюсова А.А. [6] и была адаптирована для целей данного исследования.

Рассчитанные по формуле 1 показатели формируют одну из воз-

можных зон риска (табл. 4).

На основе оценки вариантов сочетания КПЭ каждой из трех групп формируются возможные сценарии (фрагмент оценки приведен в таблице 5).

**Таблица 4.** Уровни риска для оценки уровня КПЭ.

Значение показателя, ед.	Уровень риска	Цветовая идентификация
0-3	Допустимый (д)	Красный
4-6	Приемлемый (п)	Желтый
6-10	Не допустимый (н/д)	Зеленый

*Источник:* составлено авторами.

**Таблица 5.** Варианты оценки КПЭ (фрагмент)

Сценарий	Группа КПЭ			Уровень риска для группы		
	Финансово-экономические	Отраслевые	Специальные	Финансово-экономические	Отраслевые	Специальные
№1	1	1	1	д	д	д
№2	1	4	2	д	н/д	п
....						
№ 27	9	9	9	н/д	н/д	н/д

*Источник:* составлено авторами.

Указанная оценка возможно применять в деятельности компании для выработки стратегии нейтрализации рисков и угроз, которые предлагается оценивать в зависимости от сочетания показателей КПЭ.

### **Выводы**

1. На основе данных из открытых источников проанализирован уровень и структура нарушения безопасности пассажирского движения на железнодорожном транспорте. Определено влияния

показателей безопасности на КПЭ АО «ФПК». в принятой методике расчета КПЭ уровня БД учитывается количество, а не последствия нарушения безопасности. Так, в АО «ФПК» наблюдается рост транспортных происшествий с максимальными последствиями (крушения и аварии) при снижении общего количества нарушений.

2. Следовательно, существующие методы оценки эффективности пассажирских перевозок на железнодорожном транспорте имеют ряд сложностей, к наиболее существенной считаем необходимо отнести отсутствие интегральной оценки трех ключевых направлений бизнес-модели АО «ФПК».

3. Предложено развитие оценки КПЭ АО «ФПК» на основе включения в группу Специализированных КПЭ индекса GSI (Global Safety Index), который определяется как средневзвешенное значение с учетом причин и типа происшествий, категории пострадавших.

4. Предложена интегральная оценка доработанной модели КПЭ АО «ФПК» на основе методов риск-ориентированного подхода. Указанная оценка возможно применять в деятельности компании для выработки стратегии нейтрализации рисков и угроз, которые предлагается оценивать в зависимости от сочетания показателей КПЭ.

### Библиографический список:

1. Safety Report 2024. Significant Accidents 2023/ INTERNATIONAL UNION OF RAILWAYS. // URL: [https://uic.org/IMG/pdf/sdb\\_report\\_2024\\_public.pdf](https://uic.org/IMG/pdf/sdb_report_2024_public.pdf) (Дата обращения: 21.04.2025).
2. Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2020 № 3579-р («Об утверждении методических рекомендаций по формированию и применению ключевых показателей эффективности деятельности акционерных обществ, акции которых находятся в собственности РФ, и отдельных некоммерческих организаций» / СПС «КонсультантПлюс». 2023. // URL: [https://www.consultant.ru/\\_doc\\_LAW\\_40443/](https://www.consultant.ru/_doc_LAW_40443/) (Дата обращения: 21.04.2025).
3. Российские железные дороги. Годовой отчет / РЖД. 2023. // URL: <https://company.rzd.ru/ru/9471> (Дата обращения: 21.04.2025).
4. Федеральная пассажирская компания. Годовой отчет / АО «ФПК». 2023. // URL: <https://ar2023.fpc.ru/ru> (Дата обращения: 21.04.2025).
5. Информационно – аналитические и справочные материалы Госжелдорнадзора по безопасности движения поездов на железнодорожном транспорте РФ за 2022 год / Госжелдорнадзор РФ. 2025. // URL: <https://rostransnadzor.gov.ru/rostransnadzorpodrazdeleniya/20> (Дата обращения: 21.04.2025)
6. Паюсов А.А. Финансово-инвестиционная привлекательность хозяйствующего субъекта: автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук: специальность 08.00.10 - Финансы, денежное обращение и кредит // URL: [https://www.dissercat.com/content/finansovo-investitsionnaya\\_privlekatelnost-khozyaistvuyushchego-subekta](https://www.dissercat.com/content/finansovo-investitsionnaya_privlekatelnost-khozyaistvuyushchego-subekta) (Дата обращения: 21.04.2025)

7. Бурч О.С. Анализ экономических последствий безопасности движения поездов // Вестник науки Сибири. 2013. № 1 (7). С. 139-146.

## References

1. Safety Report 2024. Significant Accidents 2023/ INTERNATIONAL UNION OF RAILWAYS. // URL: [https://uic.org/IMG/pdf/sdb\\_report\\_2024\\_public.pdf](https://uic.org/IMG/pdf/sdb_report_2024_public.pdf) (21.04.2025).
2. Order of the Government of the Russian Federation dated 28.12.2020 № 3579-r ("On approval of methodological recommendations for the formation and application of key performance indicators of joint-stock companies whose shares are owned by the Russian Federation, and certain non-profit organizations" / SPS "ConsultantPlus". 2023. // URL: [https://www.consultant.ru/\\_doc\\_LAW\\_40443/](https://www.consultant.ru/_doc_LAW_40443/) (21.04.2025).
3. Russian Railways. Annual report / RZD. 2023. // URL: <https://company.rzd.ru/ru/9471> (21.04.2025).
4. Federal Passenger Company. Annual report / JSC FPC. 2023. // URL: <https://ar2023.fpc.ru/ru> (21.04.2025).
5. Information and analytical and reference materials of the State Railway Supervision Service on the safety of train traffic on the railway transport of the Russian Federation for 2022 / State Railway Supervision Service of the Russian Federation. 2025. // URL: <https://rostransnadzor.gov.ru/rostransnadzorpodrazdeleniya/20> (21.04.2025)
6. Payusov A.A. Financial and investment attractiveness of an economic entity: abstract of a dissertation for the degree of candidate of economic sciences: specialty 08.00.10 - Finance, money circulation and credit // URL: [https://www.dissercat.com/content/finansovo-investitsionnaya\\_privlekatelnost-khozyaistvuyushchego-subekta](https://www.dissercat.com/content/finansovo-investitsionnaya_privlekatelnost-khozyaistvuyushchego-subekta) (21.04.2025)
7. Burch O.S. Analysis of the economic consequences of train traffic safety // Bulletin of Science of Siberia. 2013. № 1 (7). P. 139-146.

**Терновая Л.О.***Доктор исторических наук, профессор, Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ).*

## **Экономика мороженого как политический инструмент**

Образ этого продукта весьма символичен. Мороженое — это не просто продукт питания, в значительной степени воплощение детства, а еще оно выступает индикатором экономического благополучия, символом массового потребления и идеальным носителем пропаганды и даже в некотором роде барометром политического климата<sup>1</sup>. В мороженом заложены противоположные смыслы: как лакомство оно может ассоциироваться с беззаботностью, но в силу повсеместной доступности становится инструментом власти. Через призму мороженого можно оказывается возможным анализировать: социальную политику, имиджевые кампании, санкционное давление, культурную дипломатию. Рассказывают, что поздней осенью военного 1944 г. премьер-министр Великобритании Уинстон Черчилль прибыл в Москву на переговоры со Сталиным. Когда его автомобиль затормозил на светофоре у Кузнецкого моста, Черчилль увидел прохожего, который ел мороженое. На улице был глубокий минус. Черчиллю показалось, что он ошибся, поэтому он уточнил у сопровождавшего его британского посла: «Он (прохожий) что, правда мороженое ест?! На дворе 25 градусов мороза!» А когда дипломат подтвердил это, не выразив никакого недоумения, Черчилль заметил: «Народ, который в такой холод может есть мороженое, непобедим!».

Почему экономика такого, казалось бы, незначительного продукта имеет политическое измерение? Превращению мороженого в индикатор благосостояния способствовали такие факторы, как доступность, качество и разнообразие, которые напрямую отражают экономическое положение страны/региона через показатели стабильности, покупательной способности, инфляции, состояния агропромышленного комплекса (АПК). В любой государстве и во всякие времена дефицит или резкий рост цен становятся особо политически чувствительными. Можно напомнить советский дефицит мороже-

<sup>1</sup> Богданов И.А. Лекарство от скуки, или История мороженого. – М.: Новое литературное обозрение, 2007.

ного как признак системного кризиса, венесуэльский крах производства из-за гиперинфляции. Резкие колебания цен на мороженое, во многом зависящие от цен на молоко, сахар, энергоносители, логистику, влияют на общественные настроения и становятся поводом для политических дискуссий. Тогда как высокое качество и широкий ассортимент выступает показателем стабильного уровня жизни. Появление на рынке местных или импорта премиальных сортов указывают на возможности национальной экономики и ее открытость. Переход на более дешевые рецептуры, локализация поставок служит инструментом выживания отрасли при дефиците сырья, сокращении спроса или санкциях.

Свои интегральные политико-экономические свойства этот продукт демонстрирует в разные эпохи и на примере разных культур. Один из наиболее показательных кейсов связан с той частью истории Соединенных Штатов Америки, которая раскрывается с помощью этого лакомства. В 1776 г. тринадцать британских колоний провозгласили независимость от Англии. А 8 июня 1786 г. в Нью-Йорке впервые поступило в продажу мороженое. В немалой степени распространению этого продукта в США способствовал один из Отцов-основателей — Томас Джефферсон (1743 – 1826). После окончания Американской революции он отправился во Францию, где и попробовал мороженое. Джефферсон настолько полюбил этот продукт, что придумал собственный рецепт мороженого. А когда он стал президентом, то на его приемах в меню постоянно присутствовали мороженое, о чем с восторгом оставляли воспоминания гости, которых особенно удивляло мороженое, завернутое в теплую выпечку.

Что же касается Франции, откуда в США был завезен этот продукт, то она знала мороженое еще со средневековых времен, получив его от итальянцев. Но и сами французы оказались изобретательными в создании новых рецептов. Один из них дал жизнь слову, фактически являющемуся синонимом мороженого. Это — пломбир (фр. *glace plombières*), являющийся сливочным мороженым, приготовленным из цельного молока или сливок с повышенным количеством молочного жира, яиц, с ароматическими и вкусовыми добавками (ваниль, миндальная эссенция, шоколад, орехи, фрукты). Этот сорт появился в городе Пломбьер-ле-Бен примерно, в 1815 г., но народная этимология связывает появление пломбира с эпохой Наполеона III с 1852 по 1870 гг., когда проводилась активная социальная политика и впервые воскресенья стали выходными днями, а также появились выходные праздничных дней. То есть, «жить стало лучше, жить стало

веселее». Именно так позже будет звучать — распространенный вариант фразы, произнесенной Иосифом Сталиным 17 ноября 1935 г. в выступлении на Первом всесоюзном совещании рабочих и работниц — стахановцев. Полностью она звучала так: «Жить стало лучше, товарищи. Жить стало веселее. А когда весело живется, работа спорится... Если бы у нас жилось плохо, неприглядно, невесело, то никакого стахановского движения не было бы у нас»<sup>2</sup>. Известно, что Сталин поспособствовал распространению в СССР культуры мороженого.

В советские годы школьникам был хорошо известен трюк, который состоял в том, что, наевшись мороженого, можно было получить признаки ангины, позволявшие, сказавшись больным, избежать контрольной работы или диктанта. Но точно такое же действие предпринял глава компартии Грузии Василий Мжаванадзе (1902 – 1988) накануне 30 октября 1961 г., когда на съезде КПСС должен был обсуждаться вопрос о выносе из Мавзолея тела Сталина. Хрущеву представлялось принципиальным, чтобы это решение было поддержано грузинскими коммунистами. Но Мжаванадзе, желая это делать и не имея возможности без риска для партийной карьеры отказаться от выступления, нашел решение в мороженом. Съев сразу несколько порций, он простудил горло и потерял голос. Через несколько лет Мжаванадзе вошел в число участников отстранения Хрущева от власти.

Этот пример прекрасно доказывает, что продукты, подобные мороженому, соединяющие не только разные вкусы, но и даже далекие друг от друга области, обладая огромными преимуществами с точки зрения потребителя, имеют собственные риски, вызванные тем, такая широта, раздвигает маркетинговые границы, но одновременно способная сделать зыбкими смысловые и этические барьеры. Это, например, произошло с продукцией фабрика мороженого «Славица» из Набережных Челнов, которая в 2018 г. выпустила сорта «Обамка», «Хохол» и «Бедный еврей». На упаковке последнего даже был изображен израильский флаг с шестиконечной звездой, что привело к извинениям производителей в отсутствии всякого политического подтекста и злого умысла. Но год спустя эта же фабрика предложила «Американец» и «Хохол» в желто-голубой упаковке. В силу локальности бренда его предложения потребителям не вызвали международного резонанса, тогда как летом 2021 г. Израиль обвинил производителя мороженого американской компании Ben&Jerry's, принадлежащей корпорации Unilever, в антисемитизме из-за отказа

---

2 Сталин И.В. Речь на первом Всесоюзном Совещании стахановцев. 17 ноября 1935 года // Правда. 1935. 22 ноября.

продавать свою продукцию на «оккупированных палестинских территориях» в антисемитизме.. Речь идет о поселениях на Западном берегу реки Иордан. Власти Израиля пригрозили Unilever серьезными последствиями за такое решение. Более того, скандал дошел до ООН, где постпред еврейского государства в Организации Гилад Эрдан направил письмо губернаторам 35 штатов США с просьбой принять меры против компании.

Продукция Ben&Jerry в целом может быть названа политически ангажированной. Еще для международного скандала с Израилем, в ноябре 2018 г. фирма применила **мороженое как политический инструмент** против администрации Дональда Трампа и его политики, напечатав на упаковке лимитированной серии Pecan Resist (Ореховый протест) призыв к борьбе за человеческие ценности: «Добро пожаловать в сопротивление. Вместе, Pecan Resist! (Игра слов: «We Can Resist!» — Мы можем сопротивляться!) Мы уважаем женщин, иммигрантов, цветных людей и активистов, которые мужественно сопротивляются нападению президента на наши ценности, человечность и окружающую среду. Мы празднуем разнообразие нашей славной нации и поднимем ложки солидарности для всех американцев. Присоединитесь к ним на линии фронта на [benjerry.com/pecanresist](http://benjerry.com/pecanresist)». На упаковке мороженого были изображены три фигуры, смотрящие в разных направлениях: «гендерный странник», сжимающий кулак и олицетворяющий не исключительно женское и мужское начало; персонаж в хиджабе в знак солидарности с мигрантами; человек с табличкой с надписью: Сопrotивляйся! Поводом к началу этой кампании стало заявление Тогда еще 45-го президента США, что он хочет аннулировать гражданство по праву рождения у американцев, рожденных от не граждан США на территории стран. При этом многие американцы были не на стороне Трампа, а производителя мороженого. Ben&Jerry пожертвовала 25 тысяч долларов каждой из четырех организаций, работающих в защиту цветных людей, коренных американцев, женщин: Color of Change, «Честь земли», Neta, «Женский марш».

Естественно, узнаваемость мороженого делает этот продукт средством выражения гражданской позиции, которым пользуются многие политики в период предвыборной кампании. Таких примеров множество. В Британии в 1997 г. во время выборов премьер-министра изготовили отдельный сорт для кандидатов: с горькой шоколадной глазурью для Джона Мэйджора, со сладкой шоколадкой глазурью — Тони Блэра. Неизвестно, сказался ли сладкий вкус лаконства на победе последнего. Себастьян Курц, лидер Австрийской

народной партии, будучи кандидатом на пост канцлера Австрии привлекал избирателей оформленными в цветах партии сладостями. Baskin Robbins впервые выпустил предвыборное мороженое в 1960 г. «candy-date» (сладкое свидание), когда Джон Кеннеди одержал победу над Ричардом Никсоном. В 1996 г. соперничество Билла Клинтона и Боба Доула символизировали два вида мороженого «Секси Кандидат» с ванильным вкусом для сторонников Клинтона и «Вперед, арахисовое масло» для Доула. Такую же битву демократов и республиканцев с помощью мороженого предложили во время предвыборной кампании Барака Обамы и Джона Маккейна. Демократам предназначался рожок с нугой и кусочками шоколада, а республиканцам — карамель, шоколад, орехи и красные конфетки, символизирующие цвет партии. В период своего президентства Обама не раз демонстрировал свою любовь к мороженому, часто попадая с ним в кадр. В 2016 г. в поддержку Хиллари Клинтон можно было купить мороженое «Мадам президент» с кусочками перца чили. Сторонники Дональда Трампа вдохновлялись сортом «Make America Orange Again», напомиравшем его знаменитый лозунг «Make America Great Again» и обладающим вкусом апельсина, с кусочками маршмэллоу и шоколада. Представитель демократов Берни Сандерс, проигравший на партийных выборах Клинтон, тоже удостоился собственного сорта мороженого со вкусом мяты и покрытого толстым слоем шоколада.

Следует заметить, что американские производители мороженого в создании своей предвыборной линейки руководствуются научным подходом. В частности, британская компания YouGov, занимающаяся маркетинговыми онлайн-исследованиями и проведением опросов общественного мнения, основанная в 2000 г. и работающая в Европе, Северной Америке, на Ближнем Востоке и в Азиатско-Тихоокеанском регионе, провела анализ предпочтения либеральными и консервативными американцами популярных брендов, составив «Американский двухпартийный рейтинг брендов`2024» (US bipartisan brand rankings 2024)<sup>3</sup>. Выяснились любопытные факты. Так, либерал может встретиться с американским консерватором лишь в ресторане KFC или на бейсбольном матче. При этом либерал будет опознан по кроссовкам Nike и айфону, а консерватор — по автомобилю Ford на парковке и джинсам Wrangler. Мороженое Ben & Jerry`s в США оценивают как «либеральное», а шоколадные батончики Hershey – как «консервативные».

Учет предпочтений потребителей проявляется как в политиче-

3 US bipartisan brands report 2024 [Electronic recourse]. // URL: <https://business.yougov.com/content/50424-us-bipartisan-brands-report-2024>.

ской рекламе, так и антирекламе. В период избирательной кампании 2000 г. одним из серьезных ударов республиканцев по демократам стала публикации изображения дорогого морозильного ящика в калифорнийском доме спикера палаты представителей Нэнси Пелоси, заполненный мороженым, который она продемонстрировала во время интервью для *The Late Late Show* с Джеймсом Корденом. Избиратели могли увидеть не только премиальный холодильник, но и то, что хранимое в нем мороженое относилось к высшему ценовому сегменту: 13 долларов за пинту. Это позволило критикам демократов окрестить Пелоси по аналогии с французской королевой, прославившейся своей расточительностью, «Нэнси Антуанеттой» и потребовать от нее разъяснить рядовым американцам, что подвигло ее на показ роскоши, когда ее партия выступила против финансирования Программы защиты зарплаты (англ. Paycheck Protection Program, PPP), которая помогала миллионам работающих по всей стране. Если политический имидж Пелоси не выдержал испытания дорогим мороженым, то в когнитивных способностях Джо Байдена избиратели серьезно усомнились, когда в 2021 г. на вопрос, что бы президент посоветовал республиканцам, которые пытались распустить сенатскую комиссию по беспорядкам 6 января, Байдена посоветовал республиканцам съесть мороженое с шоколадной крошкой.

Особенность символического поля мороженого состоит в том, что с его помощью можно легко обращаться и к проблемам общемирового, глобального порядка, и к локальным кейсам. Например, понимание мороженого как инструмента дипломатии позволило исследователям проанализировать тенденции развития российско-китайских отношений, в которых появилось и то, потребители из Поднебесной тоннами скупают российское мороженое, отмечая его высокое качество, и то, что упаковка мороженого послужила в качестве дипломатического подарка президента России китайскому лидеру. Что же касается локального опыта, то его многообразие, с одной стороны, затрудняет какую-либо классификацию, а, с другой стороны, указывает на чуткость этого продукта к местной специфике, которая может включать как стремление к популяризации мороженого, так и ограничению его торговли. Первый пример демонстрируют лидеры политических партий, представленных в городском совете испанского города Дении. Местный производитель мороженого *Verdú* выпустил для каждого из них особое натуральное мороженое цвета противоположной стороны и отправил его в партийные офисы с письмом, в котором призывал их продолжать объединяться. В Италии, наоборот, в ряде городов предложе-

ли запретить продажу мороженого и пиццы после полуночи, чтобы ограничить ночные развлечения из-за шума, мусора и нарушений общественного порядка. Причем инициаторов этого предложения не испугало то, что среди таких гуляющих может быть много туристов, а возможность отдохнуть, наслаждаясь любимыми итальянскими продуктами, серьезно пополняет местные бюджеты.

Привлекательность мороженого давно сделало его одним из наиболее часто и ярко рекламируемых атрибутов любого товара. Например, 23 июля 2022 г. компания Porsche предложила покупателям пять сортов мороженого в цветах, которые перекликались с фирменными эмалями знаменитых спорткаров. Из 160 индивидуальных вариантов окраски этой марки были выбраны пять «съедобных» цветов. Им соответствовало мороженое этих же оттенков, произведенное чикагской компанией Pretty Cool Ice Cream. Сорта мороженого называли так же, как е цвета машин Porsche: Mint Green, Strawberry Red, Macadamia Metallic, Frozen Berry Metallic, Lime Gold Metallic. Сорта со словом «металлик» были покрыты глазурью, которая имитировала сверкающие кузова машин. Упаковку украшали изображения спорткаров разных лет. На мороженом с мятным печеньем Mint Green — это был Porsche 911 серии 964, созданной в 1980-х гг. Сорт Lime Gold Metallic с лаймовым пайем проиллюстрировали современным Porsche 718 Boxster. Презентация была приурочена к Национальному дню мороженого в США.

Еще больше фантазии можно встретить в рекламе самого мороженого. Иногда такая реклама должна была настораживать власти, но этого, в частности не происходило в шахском Иране, где до Исламской революции 1979 г., реклама была близка к западной. Но все же в ней можно было найти свою пугающую специфику, как на рекламном плакате, где красotka в мини юбке наслаждается эскимо, а догоняющий ее мужчина, желающий отобрать мороженое, кричит «Стой, это не пломбир..., это пластид С-4!».

При все национальных, культурных, религиозных и доругих различиях в оценке вкусов мороженого люди чаще проявляют схожесть. Это прекрасно учитывают производители. Ресурс Milknews, проанализировав аналитические данные Euromonitor International, составил ТОП-10 ведущих брендов мороженого в мире и по регионам. В мировом рейтинге шесть мест из десяти достались брендам компании Unilever, две позиции — торговым маркам Nestle, по одному месту получили General Mills и Wells' Enterprises. Так, рейтинг десяти крупнейших брендов мороженого представлен следующим образом: 1. Magnum (Unilever Group); 2. Haagen Dazs (General Mills

Inc); 3. Cornetto (Unilever Group); 4. Ben & Jerry's (Unilever Group); 5. Breyers (Unilever Group); 6. Carte D'or (Unilever Group); 7. Dreyer's/Edy's (Nestle SA); 8. Blue Bunny (Wells Enterprises); 9. Drumstick (Nestle SA); 10. Kibon (Unilever Group). В этом рейтинге нет российских производителей мороженого. Однако и в России, и в странах СНГ к лакомству относятся не только с вниманием, но и креативом, учитывая национальные специалитеты. В частности, известный белорусский производитель мороженого «Фуд Репаблик», выпускающий линейку «белорусского пломбира» по ТМ «Milk Republik» с запоминающимся слоганом «Мы с тобой одного молока», выпустил новинку мороженого «сметанковый драник», представляющую собой пломбир-рожок, выполненный в виде золотистого картофельного блинчика вместо традиционного вафельного. Этим компания популяризирует национальное белорусское блюдо, оказавшееся отличным добавлением к десерту, в котором мороженое создает ощущение сметаны, поданной к дранику<sup>4</sup>.

Важно выяснить не только то, какое мороженое наиболее популярно, но и каковы результаты употребления этого продукта не только для выпускающих его компаний, а в целом для бизнеса, каким образом оно вписывается в корпоративную культуру, что, в частности, достаточно хорошо исследовано применительно к кофе<sup>5</sup>. Согласно рекрутинговому сайту HeadHunter, отечественные работодатели стали предлагать летом своим имеющимся и потенциальным сотрудникам свежие фрукты и мороженое за счет компании. Число таких предложений постоянно растет. Также некоторые организации в качестве бонуса всем сотрудникам обещают мороженое<sup>6</sup>.

Мороженое — это уникальный продукт, чья экономика на всех уровнях неразрывно связана с социальной реальностью, культурой и политикой, образуя сладко-горький общественно-политический Коктейль. В нем, как правило, тщательно скрыты политические механизмы, скрывающиеся за производством и потреблением мороженого. Но отчетливо просматриваются политические технологии, отражающие производство, цену и доступность мороженого не с точки зрения экономических показателей, а в качестве политических сигналов, инструментов пропаганды, манипуляции и международ-

4 Тюрин Д. Маркетинг инноваций добрался и до традиционного рынка мороженого [Электронный ресурс]. // URL: [https://wsem.ru/publications/marketing\\_innovatsiy\\_dobralasya\\_i\\_do\\_traditsionnogo\\_rynka\\_morozhenogo\\_36260](https://wsem.ru/publications/marketing_innovatsiy_dobralasya_i_do_traditsionnogo_rynka_morozhenogo_36260).

5 Вознесенский И.С. Индикаторы и двигатели корпоративной культуры: о роли кофе в организации труда // Власть истории и История власти. Том 5. Часть 4. 2019. № 18. С. 395-406.

6 Батенёва Т. В жару работников все чаще балуют фруктами и мороженым // Российская газета. 2014. 4 августа.

ного давления. Причем все это представлено со значительной долей иронии использования мороженого как символа беззаботности в политических играх, когда даже в таком простом удовольствии отражаются сложные механизмы власти и глобальные политико-экономические процессы.

### Библиографический список:

1. Батенёва Т. В жару работников все чаще балуют фруктами и мороженым // Российская газета. 2014. 4 августа.
2. Богданов И.А. Лекарство от скуки, или История мороженого. – М.: Новое литературное обозрение, 2007. 192 с.
3. Вознесенский И.С. Индикаторы и двигатели корпоративной культуры: о роли кофе в организации труда // Власть истории и История власти. 2019. Том 5. Часть 4. № 18. С. 395-406.
4. Сталин И.В. Речь на первом Всесоюзном Совещании стакхановцев. 17 ноября 1935 года // Правда. 1935. 22 ноября.
5. ТОП-10 ведущих брендов мороженого в мире и в регионах // URL: [https://milknews.ru/index/TOP-10\\_vedushih\\_brendov\\_morozhenogo\\_v\\_mire\\_i\\_v\\_regionah.html](https://milknews.ru/index/TOP-10_vedushih_brendov_morozhenogo_v_mire_i_v_regionah.html).
6. Тюрин Д. Маркетинг инноваций добрался и до традиционного рынка мороженого // URL: [https://wsem.ru/publications/marketing\\_innovatsiy\\_dobraliya\\_i\\_do\\_traditsionnogo\\_rynka\\_morozhenogo\\_36260](https://wsem.ru/publications/marketing_innovatsiy_dobraliya_i_do_traditsionnogo_rynka_morozhenogo_36260).
7. US bipartisan brands report 2024 // URL: <https://business.yougov.com/content/50424-us-bipartisan-brands-report-2024>.

### References

1. Bateneva T. In the heat, workers are increasingly spoiled with fruits and ice cream // Rossiyskaya Gazeta. 2014. August 4.
2. Bogdanov I.A. A cure for boredom, or the History of ice cream. – M.: New literary review, 2007. 192 p.
3. Voznesensky I.S. Indicators and engines of corporate culture: on the role of coffee in the organization of labor // The Power of History and the History of Power. 2019. Volume 5. Part 4. № 18. P. 395-406.
4. Stalin I.V. Speech at the First All-Union Conference of Stakhanovites. November 17, 1935 // Pravda. 1935. November 22.
5. TOP-10 leading ice cream brands in the world and in the regions // URL: [https://milknews.ru/index/TOP-10\\_vedushih\\_brendov\\_morozhenogo\\_v\\_mire\\_i\\_v\\_regionah.html](https://milknews.ru/index/TOP-10_vedushih_brendov_morozhenogo_v_mire_i_v_regionah.html).
6. Tyurin D. Marketing of innovations has reached the traditional ice cream market // URL: [https://wsem.ru/publications/marketing\\_innovatsiy\\_dobraliya\\_i\\_do\\_traditsionnogo\\_rynka\\_morozhenogo\\_36260](https://wsem.ru/publications/marketing_innovatsiy_dobraliya_i_do_traditsionnogo_rynka_morozhenogo_36260).
7. US bipartisan brands report 2024 // URL: <https://business.yougov.com/content/50424-us-bipartisan-brands-report-2024>.

**Челак С.В.**

*Кандидат экономических наук, доцент  
кафедры экономической безопасности. Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет, Санкт-Петербург. SPIN-код: 9419-0061*

**Зайцев В.О.**

*Студент 3 курса. Санкт-Петербургский  
государственный экономический университет, Санкт-Петербург.*

## **Методика оценки риска рейдерского захвата**

Угрозу рейдерского захвата компании по праву можно считать одной из первостепенных при оценке экономической безопасности предприятия, т.к. она несёт экзистенциальную угрозу руководству компании в лице высшего менеджмента, владельцев или мажоритарных акционеров [1]. Для понимания того, как противодействовать столь значимой угрозе необходимо для начала обратиться к определению рейдерского захвата. Единой общепринятой трактовки нет [2], целесообразным для оценки риска рейдерства компанией будет так определить корпоративное рейдерство – попытка недружественного поглощения, не согласованного с руководством и мажоритариями поглощаемой компании, частной компании или получения доли в ней с целью получения контроля над деятельностью или ликвидации компании при участии агента принуждения [3]. Теперь для понимания взаимовлияния рейдерства с экономической и политической системами, рассмотрим набор групп субъектов и их роли: хищнические элиты, рейдеры, вооружённые группировки/ЧВК/ЧОК.

Хищнические элиты представляют собой обобщение некоторого субъекта, имеющего определённые амбиции и возможность осуществлять масштабное финансирование рейдерского захвата. Вероятно, такая характеристика как наличие амбиций кажется достаточно избыточной, однако именно она в существенной степени обосновывает на практике механизмы возникновения, трансформации, финансирования и функционирования рынка рейдерских захватов. Вторая ключевая характеристика – доступ к привлечению средств, необходимых рейдерам для осуществления захватов. Место хищнических элит в схеме функционирования рейдерского бизнеса – это совмещение ролей заказчиков, инициаторов, конечных бенефициаров. Рейдеры представляют собой профессионалов, занимающихся реализацией

интеллектуальных мероприятий в рамках захвата. Их роль – организация, аналитика, определение методов и способов осуществления захвата и последующих мероприятий по контролю и управлению предприятием. Зачастую рейдеры и хищнические элиты – пересекающиеся множества. Задача вооружённых группировок/ЧВК/ЧОК/ЧОО – установление силового контроля над активами компании-цели. В отдельных случаях, обычно при использовании агента принуждения, легализующего захват, исполнителями силового захвата могут быть и правоохранительные органы.

К рынкам, подверженным корпоративному рейдерству можно отнести российский рынок M&A в 00-е [2], рынок M&A в США в 80-е [1], страны Восточной Европы в период 90-х и 00-х гг. [3], алмазодобывающая отрасль в Анголе в период 2004-2024 гг. [4], последний рынок послужит иллюстрацией разработанной методики оценки рейдерского захвата. Первоначальный импульс, ведущий к рейдерскому захвату, возникает в пространстве политических и близких к ним по содержанию мотивах, которые не представляется возможным отследить до момента, когда сложатся благоприятные условия для их реализации.. Целесообразным представляется оценивать степень изменчивости структуры политикума: возможность наступления благоприятных условий для рейдерского захвата тем больше, чем чаще и значительнее условия изменяются в принципе – наиболее явным аналогом такого показателя является волатильность, отражающая изменчивость цены, тогда данный показатель назовем политической волатильностью. Единообразную и непрерывную оценку политической волатильности можно производить с помощью анализа показателя кадровых перестановок: перестановок на тех позициях, которые тесно коррелируют с захватами – такой показатель поможет выявить точку отсчёта, с которой может начинаться весь процесс недружественного поглощения. Идейно мы представляем процесс принятия решений как голосование с неизменностью отданного голоса у одних и тех же лиц. Далее сформируем таблицу, отражающую кадровые перестановки следующим образом, в годах без недружественных поглощений, все ячейки заполняем 0, а в год поглощения ставим 1, если кадровая перестановка произошла в прошлом году, и 0,5, если перестановка произошла в год поглощения – т.к. рейдерство в большинстве случаев является тщательно спланированным процессом, то подготовка к его осуществлению происходит заранее, и кадровые перестановки произошедшие за год до планируемого захвата имеют большее значение, но и перестановки в год поглощения имеют значения, так как могут подтолкнуть колеблющихся рейдеров к осуществ-

Рис. 1. Пример расчёта интервальных вероятностей.

Полит. вол.	Кол-во в ряду	Реал. рейда	Точечные вероятности	Интервальные вероятности			
0	14	0	0,0000%	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
0,5	2	0	0,0000%	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
1	7	0	0,0000%	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
1,5	3	0	0,0000%	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
2	11	0	0,0000%	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
2,5	1	0	0,0000%	0,0000	0,0000	0,0000	0,0000
3	10	2	20,0000%	0,0909	0,0800	0,0625	0,0588
3,5	1	1	100,0000%	0,2500	0,1304	0,1154	0,0909
4	9	1	11,1111%	0,2000	0,1905	0,1250	0,1143
4,5	1	0	0,0000%	0,1818	0,1905	0,1818	0,1212
5	1	0	0,0000%	0,0909	0,1667	0,1818	0,1739
5,5	0	0	0,0000%	0,0000	0,0909	0,1667	0,1818
6	6	3	50,0000%	0,4286	0,3750	0,2353	0,2778
6,5	0	0	0,0000%	0,5000	0,4286	0,3750	0,2353
7	0	0	0,0000%	0,5000	0,5000	0,4286	0,3750
7,5	0	0	0,0000%	0,5000	0,5000	0,5000	0,4286
8	4	1	25,0000%	0,2500	0,2500	0,4000	0,4000
8,5	0	0	0,0000%	0,2500	0,2500	0,2500	0,4000
9	1	1	100,0000%	0,4000	0,4000	0,4000	0,4000
9,5	1	0	0,0000%	0,5000	0,3333	0,3333	0,3333
10	2	2	100,0000%	0,7500	0,7500	0,5000	0,5000
10,5	0	0	0,0000%	0,6667	0,7500	0,7500	0,5000
11	0	0	0,0000%	1,0000	0,6667	0,7500	0,7500
11,5	0	0	0,0000%	1,0000	1,0000	0,6667	0,7500
12	2	2	100,0000%	1,0000	1,0000	1,0000	0,8000

Источник: составлено авторами на основании [3].

влению задуманного вследствие более благоприятных обстоятельств.

Просуммируем итоги по каждой строке для каждого года, когда был реализован рейдерский захват – строки с наибольшими итоговыми значениями отражают перестановки каких политически значимых ролей сильнее всего коррелируют с захватами. Выделим наиболее сильно связанные с рейдерством политически значимые роли и сформируем из них первый показатель – опорный; далее выделим роли с менее сильной связью и сформируем второй – расширенный. Динамику изменения сформированных показателей составим по таблице кадровых перестановок за рассматриваемый период времени, где каждой кадровой перестановке в любой год присваивается 1 при снятии с должности и одновременном назначении на неё, 0,5 – при только снятии или только назначении на неё. Анализ полученного ряда свидетельствует о двух проблемах: отсутствие сдвига данных на 1 год и частичного учёта перестановок, произошедших в год захвата – решить их можно с помощью формирования агрегированных показателей. Так, просуммируем поквартальные (при наличии только

годовых данных о перестановках перейдём в поквартальные путём присвоения в каждый квартал годового значения) значения опорного показателя за 4 прошлых периода и получим опорный агрегированный показатель, так же просуммировав расширенные показатели – расширенный агрегированный показатель. Рассчитаем вероятность наступления рейдерского захвата в зависимости от политической волатильности по ключевым политическим ролям: каждому значению показателя присвоим оценку, изначально равную 0 и увеличивающуюся на 1 за каждый реализованный в 4 следующих периодах захват, и разделим полученную оценку на число раз, когда значение показателя встречалось в исходном ряде – получим для каждого значения каждого из показателей точечную вероятность реализации захвата в следующих 4 периодов.

На примере анализа рынка алмазодобывающего рынка Анголы (рисунок 1) было выявлено несколько недостатков такого подхода: несмотря на общую соответствующую ожиданиям тенденцию, при которой вероятность захвата растёт с увеличением политической волатильности, тенденция подвергается искажению и имеются пробелы в данных (некоторые значения показателей не встречаются в построенных рядах) – с целью устранения данных недостатков рассчитаем интервальную вероятность наступления рейдерского захвата, т.е. по интервалам значений политической волатильности. Группировать будем с последнего, равно наибольшего, значения и далее отмерять равные интервалы, пока вероятность всех оставшихся наименьших значений не обратится в 0 – сгруппируем эти значения вместе. Выбор интервала позволяет получать разные значения и распределения вероятности. Критерием выбора наиболее оптимального распределения вероятности будет схожесть с интегральной функцией нормального распределения, можно оценить, например визуально по построенным корреляционным полям для интервальных вероятностей. Для устранения бессмысленных с содержательной позиции значений (например, когда между 2-мя интервалами с высокой вероятностью располагается интервал с более низкой) и более соответствующих критерию распределений можно осуществлять группировку интервалами разной длины. Для ёмких по M&A рынкам, тем в которых происходит не более 1 слияния или поглощения за период, таких как ангольский алмазный сектор, возникает ещё несколько проблем: максимально возможные вероятности реализации рейдерского захвата сравнительно невелики – возможно дать только приближительные прогнозы; оцениваемые значения показателей не содержат информации о реализации рейдерского захвата и с учетом того,

что, например, в алмазной отрасли Анголы больше одного захвата за продолжительный период не происходит - учёт высоких оценок показателя политической волатильности в течении года после реализации захвата содержательно бессмысленный, так как оцениваются условия, в которых захват уже произошёл, но показатели фиксируют только отсутствие захвата в дальнейшем. Значит значения за 4 последующих за захватом квартала исключим из расчёта и переоценим агрегированные показатели – получим опорный скорректированный агрегированный показатель и расширенный скорректированный агрегированный показатель соответственно. По ним также построим интервальные вероятности. Теперь обратимся к показателям финансирования: на примере Анголы выделим показатели активности операций с ПИИ и уровня тенизации мировой алмазной отрасли – отражают легальное и нелегальное финансирование. По показателю активности операций с ПИИ существенных связей с рейдерством выявлено не было. Показатель уровня тенизации (рисунок 2) сформирован по данным Кимберлийского процесса по импортным и экспортным сертификатам [5]: Кимберлийский процесс предполагает создание замкнутой структуры, где каждый алмаз отслеживается как при экспорте, так и импорте, т.к. все участники Процесса обязуются продавать и покупать только алмазы, имеющий сертификат Кимбер-

Рис. 2. Тенизация алмазной промышленности.



Источник: составлено автором на основании [4].

лийского процесса, и одновременно только участники могут выдать такой сертификат. Значит, вычислив разницу между экспортными и импортными сертификатами мы можем подсчитать пропавшие операции и вычислить их долю в общем числе.

Построим модель пофазных трендов по полученным данным – достаточно хорошо описывающая исходные данные модель содержит 8 фаз. По построенной модели выявлены 2 закономерности: захваты происходят на 6,7 фазы цикла – т.е. на апрель-сентябрь нечётных лет; выбросы данных происходят перед реализацией захватов – в 3-4 кварталах чётных лет, т.е. за 3 квартала до захвата. Анализ выбросов может дать более полный, точный прогноз вероятности реализации захватов, а анализ сезонности, при сохранении её периода, позволит улучшить прогноз на любой прогнозный горизонт. Далее стоит проанализировать макроэкономические показатели, связанные с бюджетными ограничениями: валютный курс, фискальный баланс, внешний долг. Фискальный баланс оказался не существенно связан с реализацией рейдерских захватов. Закономерность, выявленная при анализе валютного курса: рейдерские захваты приходится на периоды стабилизации курса ангольской кванзы к доллару – можно интерпретировать как фазы сезонности или как несущественные относительные отклонения ( $|\Delta x/x|$ , где  $\Delta x$  – абсолютное изменение курса по отношению к предыдущему периоду,  $x$  – значение курса в предыдущем периоде). Для внешнего долга выявлена связь между реализацией рейдерского захвата и снижением внешнего долга. Формализуем некоторые ранее не рассмотренные моменты. В случае, если мы имеем дело с достаточно ёмким по недружественным поглощениям рынком, то для целей анализа целесообразным будет конкретизировать вероятности наступления разного количества рейдерских захватов за период. Например, пусть за квартал на каком-то рынке может произойти от 0 до 12 поглощений, тогда можем рассмотреть 6 интервалов по поглощениям в течении следующих 4 кварталов: 0 поглощений, 1-10, 11-20, 21-30, 31-40, 41-50. В таблице для анализа связей политических перестановок с реализацией рейдерских захватов: для 1-10 захватов те перестановки, которые будут коррелировать с ними, для 11-20 – те, которые будут коррелировать с реализацией от 1 до 20 захватов, и т.д., для 40-50 – коррелировать с реализацией 1-50 захватов. Для каждого из ненулевых интервалов сформируем аналогично показатели опорный и расширенный, итого получим 10 показателей. Затем по каждому сформируем ряды, агрегированные показатели и дальше действуем аналогично рассмотренной выше методике для ёмких по корпоративному рейдерству рынкам. Получим

итого 10 таблиц вероятностей для опорных и расширенных агрегированных показателей. Для корректировки вероятности реализации рейдерских захватов по прочим факторам можно выделить следующие направления оценки:

- соотнесение фазы сезонности с датами реализации захватов – можно реализовать путём введения перераспределительных коэффициентов (содержательно перераспределяем вероятность между кварталами таким образом, чтобы в сумме она осталась исходной, с учётом фактора сезонности). Сначала рассчитываем вероятность реализации рейдерского захвата в каждой фазе, получаем значения для каждой фазы, например: 1 фаза – 2%, 2 фаза – 2%, 3 фаза – 8%, 4 фаза – 10%, 5 фаза – 30%, 6 фаза – 30%, 7 фаза – 10%, 8 фаза – 8%. Вероятность реализации захвата в следующие 4 фазы будет равна сумме вероятностей за 4 фазы. Пусть имеем рассчитанную вероятность рейдерского захвата по политическим перестановкам на следующие 3-6 фазы – 84%, а вероятность рейдерского захвата по политическим перестановкам на прошлые 7, 8, 1, 2 фазы была 65%, тогда суммарная вероятность по сезонности выступит перераспределяющим коэффициентом в формуле:

$$P_{\text{корр}} = a * p_{\text{п}}^n + (1 - a) * p_{\text{п}}^{n-4}$$

где  $a$  - суммарная вероятность по сезонности за 4 фазы,  $p_{\text{п}}^n$  - вероятность рейдерского захвата по политическим перестановкам на следующие 4 фазы,  $p_{\text{п}}^{n-4}$  - вероятность рейдерского захвата по политическим перестановкам на следующие 4 фазы 4 фазы назад – переносим часть текущего значения вероятности на будущее так, чтобы учесть сезонность;

- анализ выбросов на предмет их связи с корпоративным рейдерством – можно рассчитать ряд относительной ошибки и разделить полученные значения на интервалы. На примере Анголы выбросы происходят за 3 квартала, тогда можем идейно рассмотреть каждый интервал ошибки как сценарий для каждого интервала количества рейдерских захватов. Например, выделим 3 интервала относительной ошибки: <100%, 100% – 115%, >115% – для каждого интервала реализуемых рейдерских захватов (от 1 до 10, от 11 до 20 и т.д.) построим по 3 агрегированных показателя реализации рейдерского захвата в следующие 3 периода по каждому диапазону относительной ошибки для опорных и расширенных перестановок. Итого для 5 интервалов возможного количества захватов в будущем построим по  $5*3=15$  таблиц агрегированных показателей опорных и расширенных перестановок. Имея данные по выбросу в текущем периоде, можем

рассчитать вероятность реализации количества рейдерских захватов, в рамках рассматриваемого интервала, в течении 3 периодов;

- анализ всплесков в ряде данных без сезонности и ярко выраженного тренда по ширине и высоте всплеска;

- анализ связи с уменьшением/увеличением показателя.

Последние 2 подпункта в целом можно анализировать также как 3: выбираем критерий оценки, например высоту всплеска или уменьшение показателя на  $n\%$ , делим на интервалы – каждую комбинацию рассмотренных интервалов показателей принимаем за сценарий и по каждому сценарию строим собственные 2 таблицы по агрегированным показателям опорных и расширенных перестановок. Была разработана методика оценки риска рейдерского захвата, представляющая единый подход к оценке, основанный на выделении отдельных групп, действующих в данном бизнесе, отражающая специфику рынка M&A в рамках определённой экономической системы.

### Библиографический список:

1. Теплова Т.В. Высокодоходные облигации: от истории становления рынка в США до российских реалий: монография / Т.В. Теплова, В.А. Родина; Научная мысль – Москва: ИНФРА-М. 2019. 363 с.
2. Федоров А.Ю. Методика противодействия рейдерству: практические рекомендации / А.Ю. Федоров; Библиотечка «Российской газеты». – Москва: Изд-во КонсультантПлюс. 2013. 96 с.
3. Abrams N. A., Political Thugs: Criminal Corporate Raiding and Property Rights in Early-Capitalist Eastern Europe / N.A. Abrams, M.S. Fish. 2014 // URL: <https://escholarship.org/uc/item/00z9w1jk> (20.10.2024).
4. Banco nacional de Angola // URL: <https://www.bna.ao/#/pt/estatisticas/estatisticas-externas/dados-trimestrais> (10.11.2024).
5. Kimberley Process // Public Statistics Area // URL: [https://kimberleyprocesstatistics.org/public\\_statistics](https://kimberleyprocesstatistics.org/public_statistics) (10.11.2024).

### References

1. Teplova TV High-yield bonds: from the history of the market formation in the USA to Russian realities: monograph / TV Teplova, VA Rodina; Scientific thought - Moscow: INFRA-M. 2019. 363 p.
2. Fedorov A.Yu. Methodology for countering corporate raiding: practical recommendations / A.Yu. Fedorov; Library of the "Rossiyskaya Gazeta". – Moscow: ConsultantPlus Publishing House. 2013. 96 p.
3. Abrams N. A., Political Thugs: Criminal Corporate Raiding and Property Rights in Early-Capitalist Eastern Europe / N.A. Abrams, M.S. Fish. 2014 // URL: <https://escholarship.org/uc/item/00z9w1jk> (20.10.2024).
4. Banco nacional de Angola // URL: <https://www.bna.ao/#/pt/estatisticas/estatisticas-externas/dados-trimestrais> (10.11.2024).
5. Kimberley Process // Public Statistics Area // URL: [https://kimberleyprocesstatistics.org/public\\_statistics](https://kimberleyprocesstatistics.org/public_statistics) (10.11.2024).

**Тарасова Н.В.**

Кандидат экономических наук, доцент. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «МИРЭА - Российский технологический университет», Москва. SPIN-код: 8881-5597, Author ID: 637107

**Ксенофонтова С.Б.**

Доцент, кандидат исторических наук, доцент. ФГБОУ ВО «Российский государственный университет имени А.Н. Косыгина», Москва.

**Искусственный интеллект  
как инструмент анализа и управления  
экономической нестабильностью**

**Введение**

Современные тенденции мировой экономики обусловлены проявлениями различной нестабильности, что проявляется во всех сферах деятельности. Становится очевидным, что требуется разработка эффективных инструментов прогнозирования и предотвращения экономических кризисных проявлений. Традиционные методы анализа не всегда оперативны и точны. В настоящее время можно наблюдать, как влияние цифровых технологий на традиционные способы управления бизнесом стимулирует современный мир к качественному рывку. Эта концепция совершенно новая и направлена на изменение подхода к организации хозяйственной деятельности. В результате мы получаем уникальный опыт работы с клиентами. Финансовая индустрия уверенно вступила на новый виток эволюции, цель которого - цифровизация и взаимопроникновение разных видов услуг: банковских продуктов (услуг), финансового маркетинга и продаж клиентам. Искусственный интеллект (ИИ), способный обрабатывать большие данные, выявлять скрытые закономерности и строить сложные модели, является перспективным решением. Применение ИИ позволит правительству и финансовым институтам принимать обоснованные решения, минимизировать последствия кризисов и обеспечить устойчивый рост экономики. Существует достаточно много исследований ученых о внедрении ИИ в различных сферах и направлениях национальной экономики.

Х.И. Амин, И.Ю. Крикухин, А.В. Захарова рассматривают ИИ в международном бизнесе, акцентируют внимание на сложностях правового

обеспечения, возникающих перед международными компаниями [2].

Моисеев А.В. в 2024 г. опубликовал обзорно-аналитическое исследование социально-правовых аспектов регулирования искусственного интеллекта в современной России. К.М. Елин, Н.В. Усова, М.П. Логинов рассматривают проблемы функционирования цифровой экономики с применением искусственного интеллекта. Изучается международный опыт [7].

Актуальный экспертный сравнительный анализ тематики и объемов публикационной активности в сфере искусственного интеллекта российских авторов в журналах, индексируемых в российских и международных базах данных, применительно к областям технологий ИИ, научным направлениям и организациям места работы предоставлен в статье Мелех Н.В. [6].

Таким образом, рассматриваемая тема исследования является актуальной.

**Целью статьи** является проведение анализа функциональных возможностей искусственного интеллекта (ИИ), исследование существующих примеров его применения в различных областях и определение перспектив использования.

### **Материалы исследования**

Рассмотрим ключевые понятия, используемые в настоящем исследовании.

ИИ представляет собой совокупность высокотехнологических конструкций, предоставляющих возможность имитировать процесс мыслительной деятельности человека для решения поставленных задач.

Экономический кризис – это критическое понижение ключевых экономических показателей страны, что приводит к снижению уровня жизни и благополучия граждан.

К основным причинам возникновения таких кризисов можно отнести: неконтролируемый рост инфляции, управленческие просчеты, недостаточные темпы модернизации производства, нестабильность в политической сфере, а также одностороннюю ориентацию на определенную отрасль экономики в ущерб другим секторам.

Традиционные подходы прогнозирования экономических кризисов основываются на анализе макроэкономических индикаторов и данных прошлых лет с применением регрессионных моделей и различных методов статистики. Также используются экспертные оценки и теории цикличности экономики (например, циклы Кондратьева), позволяющие выявлять закономерности и предсказывать возможные спады.

На данный момент методы ИИ предоставляют новые возможности для выявления скрытых закономерностей и прогнозирования потенциальных экономических кризисов.

Среди структурных направлений ИИ в основном выделяют:

– Машинное обучение – совокупность алгоритмов, способных выявлять закономерности и прогнозировать возможные будущие события на основе данных прошлых лет. В экономике применяются классические методы, к которым относятся регрессия, случайные леса и т. п., так и глубокие нейронные сети.

– Компьютерное зрение – используется для анализа визуальных данных, например, спутниковых снимков, которые могут отражать экономическую активность.

– Обработка естественного языка – анализ текстовой информации из СМИ, отчетов Центральных банков различных стран и т. п. для выявления ключевых рисков и макроэкономических тенденций.

Для построения эффективных моделей прогнозирования экономических кризисов искусственный интеллект использует широкий спектр данных, подразделяющихся на группы, такие как: макроэкономические показатели, финансовые индикаторы, и альтернативные данные. К последним относятся транзакционные потоки в режиме реального времени, анализ поисковых запросов, спутниковые снимки, демонстрирующие уровень экономической активности (например, степень загруженности производственных мощностей), а также мониторинг новостного фона.

Используя разнообразные источники данных, ИИ-модели выявляют нетривиальные сигналы о возможных кризисах, делают прогнозы с высокой точностью, а также комбинируют традиционные макроэкономические индикаторы с альтернативными источниками информации, что позволяет прогнозировать финансовые потрясения на ранних стадиях.

Для повышения точности прогнозирования и совершенствования ИИ-моделей можно применять следующие подходы:

– гибридные методики, объединяющие анализ временных рядов, технологии глубокое обучение и стохастические алгоритмы;

– самообучающиеся нейронные сети, которые будут адаптироваться к изменениям в экономической среде;

– мультифакторный анализ, объединяющий макроэкономические, финансовые и альтернативные данные;

– высокочастотные данные для анализа транзакций и торговых операций в режиме реального времени.

В Лондонском исследовании Answering the Queen: Machine

Learning and Financial Crises (2020) Хелен Рей и её коллеги использовали машинное обучение для поиска оптимальной комбинации макроэкономических и финансовых показателей, предсказывающей кризис за три года до его начала (1985–2018, семь стран). Анализ Google Trends также помогает прогнозировать безработицу: румынский исследователь сравнил две модели, и сочетание официальных данных с поисковыми запросами оказалось точнее, чем использование только статистики.

В России, из-за нестабильности экономики, важна ранняя диагностика экономических кризисов с помощью ИИ. ИИ может анализировать большие данные, предсказывать риски и помогать правительству и финансовым институтам принимать меры предосторожности. В современной российской экономической практике применяются различные методики конструирования индексов, отражающих уровень финансового стресса или состояния экономик.

К числу таких организаций, которые занимаются разработкой подобных инструментов, относится Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (далее – ЦМАиКР). Каждый месяц ЦМАиКР размещает на сайте сводные опережающие индикаторы в таких сферах как:

- СОИ возникновения системного банковского кризиса;
- СОИ продолжения системного банковского кризиса;
- СОИ входа в рецессию;
- СОИ выхода из рецессии;
- СОИ системных кредитных рисков;
- СОИ системных рисков ликвидности;
- СОИ системных валютных рисков.

ИИ может непрерывно осуществлять мониторинг, контролировать и считать колебания по вышесказанным индикатором для предотвращения и предупреждения множества экономических кризисов. Такая система позволит оптимизировать экономическую политику на основе прогнозов ИИ с помощью стресс-тестирования и прогностических моделей по выявленным рыночным закономерностям, а также данная система необходима в управлении рисками на финансовых рынках, так как ИИ анализирует обширные наборы данных, включая записи транзакций и рыночные движения для обнаружения аномалий и возникающих рисков на рынке.

Хотя искусственному интеллекту отводится важная роль в противодействии экономическим потрясениям, внедрение ИИ в сферу макроэкономического регулирования сталкивается с рядом препятствий. Среди них выделяются следующие проблемы: потребность в достовер-

ных и своевременных данных, слабая цифровизация инфраструктуры, быстрое устаревание законодательных норм, нехватка квалифицированных кадров для установки и эксплуатации ИИ-технологий.

Еще одним препятствием является сложность интегрирования новых технологий в традиционные управленческие структуры, что вызывает настороженность и нежелание перемен со стороны многих профессиональных экономистов и госслужащих, привыкших работать старыми методами. Стоит подчеркнуть, что чрезмерная автоматизация процессов принятия решений с помощью ИИ способна снизить внимание к потенциальным рискам и уменьшить контроль человека над ключевыми экономическими мероприятиями.

Следовательно, успешное применение ИИ в сфере макроэкономики требует преодоления технических и организационных преград, одновременно создавая благоприятные условия для сотрудничества между технологическим прогрессом и человеческими знаниями, обеспечив гармоничное сочетание инновационных подходов и устойчивого роста.

Одновременно ключевую роль в эффективном применении ИИ в экономике играют ясность правовых рамок и соблюдение этических принципов. Сегодня остро встают вопросы разработки нормативных актов, регламентирующих сбор, обработку и защиту конфиденциальных экономических сведений, а также ответственности за функционирование ИИ-систем. Отдельное внимание должно уделяться открытости алгоритмов, чтобы население и эксперты понимали принципы принятия важных решений, влияющих на общество. Для этого необходимы процедуры аудита и сертификации используемых моделей, особенно там, где речь идет о распределении общественных ресурсов или реализации социальных инициатив. Игнорируя подобные меры, мы можем столкнуться с юридическими конфликтами, утратой общественного доверия и ростом социального недовольства.

Идеальным сценарием является взаимодополняющее сотрудничество человека и ИИ, где машины расширяют наши способности, а не замещают их. Машины выполняют задачи, требующие значительных вычислительных мощностей и аналитики большого объема данных, освобождая людей для стратегических решений, учитывающих моральные ценности и долгосрочные последствия.

Дальнейшее продвижение и эффективное внедрение ИИ в экономическое регулирование требуют комплексного подхода, где можно выделить такие перспективные направления, как, например:

– Образование и подготовка специалистов, где формируется кадровый резерв, компетентный в областях ИИ, экономики и финан-

сов, способный создавать, внедрять и поддерживать эффективные ИИ-решения.

– Открытые цифровые платформы, представляющие широкие возможности для активного обмена информацией и передовым опытом между научно-исследовательскими институтами, коммерческими компаниями и государственным сектором.

– Стимулирование инновационной активности, оказывающей поддержку для исследовательских и прикладных проектов, ориентированных на конкретные экономические задачи, такие как предсказание кризисов, улучшение логистических цепей и совершенствование производственных процессов.

– Стандартизация и протоколы взаимодействия для установления общих стандартов работы с данными и унифицированных протоколов коммуникации между разными системами ИИ, что повысит эффективность и надежность решений.

– Цифровое просвещение общества, заключающееся в привлечении внимания общественности к возможностям и ограничениям ИИ-технологий, обучение простых пользователей эффективной работе с ними в быту и профессии.

Искусственный интеллект стал неотъемлемым элементом цифровой экономики, и без его использования дальнейшее развитие последней невозможно представить. Современные технологии несут огромный потенциал для модернизации традиционного бизнеса и открытия перспектив для различных сфер экономики. Но прежде всего, необходимо изучить и понять, какие именно направления ИИ наиболее актуальны и полезны в современных экономических реалиях (табл. 1).

Интеграция технологий искусственного интеллекта в государственное управление открывает перспективы для существенного повышения его качества и прозрачности, что положительно скажется на доверии граждан и укреплении экономической устойчивости страны. Использование ИИ-инструментов позволяет органам власти точнее выявлять общественные запросы, оперативно адаптироваться к меняющимся условиям и принимать взвешенные решения, основанные на глубоком анализе актуальной информации.

Развитие ИИ в России стало не просто одним из приоритетов государственной политики, а целью, привязанной к экономическому росту. Наша страна переходит к активной стадии внедрения цифровых технологий, которую принято обозначать термином AI-Native. Принята Национальная стратегия развития ИИ на период до 2030 года, реализуется национальный проект «Экономика данных», нацеленный на создание единой цифровой инфраструкту-

ры в стране и внедрение элементов ИИ в управление экономикой. Правительство активно способствует ускорению процессов цифровизации. По данным рейтинга агентства Tortoise Media 2023 года, Россия находится на седьмом месте в мире по участию государства в развитии технологий ИИ [11].

**Таблица 1.** Кейсы успешного применения искусственного интеллекта в экономике.

Страна	Название ИИ	Описание ИИ
Сингапур	«Moments of Life»	Данный ИИ предназначен для оказания поддержки гражданам в решении вопросов социальной сферы, к числу которых относятся регистрация новорожденных, оформление пенсионных выплат и так далее.
Эстония	«E-Residency»	Данный ИИ упрощает и оптимизирует процедуру подачи заявок и представления документации для предпринимательского сообщества и инвесторов, делая её более прозрачной и доступной.
США	«Chip»	Данный ИИ предназначен для содействия гражданам в получении сведений о государственных услугах и оформлении заявок на их предоставление.
Великобритания	«Predictive Cyber Analytics»	Данный ИИ предназначен для идентификации потенциальных угроз и прогнозирования кибератак, тем самым повышая уровень кибербезопасности государственной инфраструктуры.

Рынок искусственного интеллекта в России в 2023-м достиг 650 млрд рублей, увеличившись за год на 18%. По прогнозу правительства, к 2030 году технологии ИИ обеспечат российской экономике дополнительные 11 трлн рублей, добавив к ВВП 6 п.п. Эта оценка согласуется с ожиданиями бизнеса. Например, глава «Сбера» Герман Греф предположил, что эффект от внедрения ИИ к 2030 году превысит 10 трлн рублей. Более сдержанно потенциальный эффект оценивают в «Яков и партнеры»: по их данным, к 2028 году ВВП России может вырасти на 4% благодаря внедрению ИИ.

По данным Института статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ основной вклад в создание экономического эффекта от использования ИИ в 2035 г. будут приносить такие шесть

отраслей, как: обрабатывающая промышленность (7,7 трлн руб.), строительство (4 трлн), профессиональная, научная и техническая деятельность (3,7 трлн), транспортировка и хранение (2,6 трлн), финансы и страхование (2,5 трлн), здравоохранение и социальные услуги (1,7 трлн руб.). Примечательно, что в секторе ИКТ, играющем ключевую роль в развитии технологий ИИ, экономический эффект от их использования будет относительно небольшим (2,2 трлн руб. в 2035 г.) [11].

Очевидно, что внедрение технологий искусственного интеллекта несёт многочисленные преимущества, однако важно осознавать сопутствующие риски, возникающие при интеграции этих решений в экономическую сферу. Обработка больших массивов данных, используемых для обучения моделей ИИ, создаёт угрозы безопасности конфиденциальной экономической информации на государственном уровне. Незаконный доступ или случайные утечки сведений могут привести к серьёзным экономическим последствиям, представляющим прямую опасность для национальной экономики и благополучия страны. Технические неисправности или некорректная работа алгоритмов ИИ могут дестабилизировать экономические процессы, поскольку современные технологии пока далеки от совершенства и нуждаются в постоянном контроле и проверке полученных результатов.

Однако нельзя отрицать огромный потенциал взаимовыгодного взаимодействия различных инновационных технологий — искусственного интеллекта, блокчейн и анализа больших данных (Big Data). Использование преимуществ ИИ совместно с преимуществами блокчейн позволяет существенно повысить качество экономического прогнозирования и предотвратить кризисные ситуации. Блокчейн гарантирует высокую степень защиты данных и прозрачность операций, исключая вероятность подделки или изменения информации, тогда как интеллектуальные модели машинного обучения эффективно распознают скрытые закономерности и тренды. Применение технологий обработки больших данных позволяет анализировать колоссальные объёмы информации практически мгновенно, оперативно обнаруживая аномалии и шаблоны поведения рынка, которые сложно выявить стандартными методами.

Очевидно, что внедрение технологий искусственного интеллекта несёт многочисленные преимущества, однако важно осознавать сопутствующие риски, возникающие при интеграции этих решений в экономическую сферу. Обработка больших массивов данных, используемых для обучения моделей ИИ, создаёт угрозы безопасности конфиденциальной экономической информации на государственном уровне.

Незаконный доступ или случайные утечки сведений могут привести к серьёзным экономическим последствиям, представляющим прямую опасность для национальной экономики и благополучия страны. Технические неисправности или некорректная работа алгоритмов ИИ могут дестабилизировать экономические процессы, поскольку современные технологии пока далеки от совершенства и нуждаются в постоянном контроле и проверке полученных результатов.

Однако нельзя отрицать огромный потенциал взаимовыгодно-го взаимодействия различных инновационных технологий — искусственного интеллекта, блокчейн и анализа больших данных (Big Data). Использование преимуществ ИИ совместно с преимуществами блокчейн позволяет существенно повысить качество экономического прогнозирования и предотвратить кризисные ситуации. Блокчейн гарантирует высокую степень защиты данных и прозрачность операций, исключаящую вероятность подделки или изменения информации, тогда как интеллектуальные модели машинного обучения эффективно распознают скрытые закономерности и тренды. Применение технологий обработки больших данных позволяет анализировать колоссальные объёмы информации практически мгновенно, оперативно обнаруживая аномалии и шаблоны поведения рынка, которые сложно выявить стандартными методами.

Искусственный интеллект перестаёт быть просто инструментом автоматизации — он становится одним из ключевых драйверов трансформации экономики. В контексте российской экономической модели, где сохраняется высокая зависимость от сырьевых отраслей и внешнеполитические вызовы ограничивают доступ к западным технологиям, развитие собственного потенциала в сфере ИИ — это не просто научный или технический тренд, а фактор экономической безопасности и стратегической устойчивости.

Важнейшими направлениями дальнейшего роста считаются:

1. Интеллектуализация государственного управления.

В ближайшие 5–10 лет приоритетом станет цифровизация системы государственного управления. Речь идет не только о предоставлении услуг в электронном виде, но и о переходе к проактивному управлению, когда ИИ будет предлагать решения еще до возникновения системной проблемы. Это особенно актуально в сфере:

– Финансового мониторинга, а именно использование нейросетей для анализа движения бюджетных средств, выявления неэффективных трат и прогнозирования кассовых разрывов;

– Налогового администрирования, а именно автоматический поиск схем уклонения от налогов через аномальное поведение компа-

ний в отчетности и транзакциях;

– Социальной политики, а именно динамическое моделирование потребностей в льготах и субсидиях на основе анализа уровня доходов и потребительских данных в регионах.

2. ИИ в реальном секторе: от прогноза до предиктивного контроля.

Индустриальный ИИ станет одним из катализаторов роста производительности труда в условиях ограниченного доступа к зарубежным технологиям и оборудованию. Предприятия, особенно в ОПК, энергетике и металлургии, уже сейчас внедряют:

– ИИ-аналитику на производстве (прогнозирование поломок оборудования, оптимизация графиков техобслуживания);

– Цифровые двойники предприятий (моделирование производственного цикла в реальном времени);

– Оптимизацию логистических цепочек на основе анализа спроса, погодных условий, загрузки транспорта.

Для масштабного внедрения требуется развитие промышленного дата-лука — хранилищ больших производственных данных — и стандартизация протоколов передачи информации между цехами, службами и внешними поставщиками. Без этого ИИ не сможет учиться и давать точные прогнозы.

3. Проблема технологической зависимости и перспективы импортонезависимого ИИ.

Санкционное давление обострило проблему зависимости от зарубежных платформ: большинство решений в области машинного обучения, NLP и визуального анализа строятся на разработках программного обеспечения с открытым исходным кодом, западного происхождения (PyTorch, GPT и др.). В условиях возможной блокировки доступа к этим инструментам Россия должна:

– Инвестировать в развитие отечественных нейросетевых фреймворков (например, DeepPavlov);

– Стимулировать создание национальной облачной инфраструктуры с защищенными дата-центрами;

– Запустить платформу открытых датасетов для обучения ИИ в прикладных экономических задачах (анализ налогов, логистики, торговли, региональных рынков).

Кроме того, целесообразно создание реестра критически значимых ИИ-продуктов, чья разработка должна финансироваться централизованно — по аналогии с «Национальными проектами».

Региональная экономика и локальные кризисы: ИИ как «экономический барометр».

Российская экономика крайне неоднородна: между регионами

колоссальные различия в уровне доходов, структуре занятости, инвестиционной активности. Унифицированная макростратегия не всегда эффективна, а потому ИИ может стать инструментом точечной экономической диагностики. В частности, к 2030 году ИИ будет способен:

- Отслеживать региональные ценовые аномалии (например, скачки стоимости стройматериалов, бензина, продовольствия);
- Прогнозировать риски безработицы на основе вакансий, данных ПФР и соцсетей;
- Предсказывать рост социальной напряженности на основе анализа обращений граждан, криминальных сводок.

Эти данные позволят федеральным и местным властям оперативно реагировать на потенциальные очаги экономической дестабилизации — без запаздывания, характерного для традиционной статистики.

Для реализации указанных направлений необходим комплексный подход:

- создание программ подготовки ИИ-специалистов в экономике (не только программистов, но и аналитиков, экономистов с ИИ-грамотностью);
- внедрение нормативной базы, обеспечивающей тестирование ИИ-систем до запуска в реальную экономику;
- переход от грантовой модели к механизму ИИ-субсидий — по аналогии с «зелеными» проектами в экологии.

К 2035 году искусственный интеллект имеет все шансы стать системной технологией, определяющей устойчивость и эффективность российской экономики. В условиях ограниченного доступа к зарубежным разработкам, внутренней технологической зависимости и региональной неоднородности, формирование суверенной ИИ-эко-системы — не просто желаемый вектор, а стратегическая необходимость. Наиболее значимые перспективы связаны с переходом к проактивному управлению в государственном секторе, индустриализацией ИИ в реальном производстве, снижением зависимости от иностранных платформ и применением ИИ в точечной региональной аналитике. Однако реализация этих направлений потребует системной координации усилий: от нормативного регулирования и инвестиционной поддержки до подготовки специалистов нового профиля. Без таких шагов ИИ останется фрагментарным элементом цифровой среды, а не станет полноценным драйвером устойчивого экономического развития страны.

Для обоснования масштабных инвестиций в ИИ необходимо

учитывать не только технологические, но и экономические параметры. Ключевым показателем выступает возврат инвестиций (ROI): внедрение ИИ в налоговое администрирование позволяет повысить собираемость налогов на 10–15%, а в производственной сфере — сократить незапланированные простои оборудования до 30%.

Помимо прочего, стоит обратить внимание на позитивные эффекты, возникающие вследствие сокращения затрат на транзакции, ускорения процесса принятия решений и рационализации расходования бюджетов. Проведение оценки цифровой готовности отдельных регионов и отраслей позволит определить приоритетные направления, где внедрение ИИ принесет наибольшую выгоду.

### **Заключение**

В завершение отметим, что значимость искусственного интеллекта неуклонно возрастает в аспекте прогнозирования и предотвращения экономических кризисов в нынешней глобальной экономике, подверженной высоким уровням неопределенности и стремительным изменениям. Благодаря своим уникальным свойствам — обработке крупных массивов данных, распознаванию скрытых тенденций и созданию сложных аналитических моделей — ИИ предоставляет принципиально новые подходы к повышению точности и оперативности прогнозов, особенно в условиях ограниченной действенности традиционных методик. Включение ИИ в систему макроэкономического регулирования способствует улучшению качества принимаемых решений, быстрому реагированию на угрозы и оптимизации управленческой деятельности.

Тем не менее, очевидные плюсы сопровождаются значительными трудностями: нехватка развитой инфраструктуры, несовершенство правового поля, дефицит профессиональных кадров и сопротивление устоявшихся структур. Крайне важно обеспечить четкость законодательства, безопасность персональных данных и соблюдение высоких моральных норм, поскольку это формирует доверие пользователей и обеспечивает стабильность внедрения новых технологий. Принимая во внимание зависимость от зарубежных разработок и ограничительные меры, особое внимание должно уделяться созданию собственных технологических решений, проведению анализа региональных особенностей и достижению независимости отечественной сферы искусственного интеллекта ради укрепления национальной безопасности и экономической стабильности страны. Будущие перспективы подразумевают активное внедрение AI-технологий в производственные процессы, совершенствование национальных IT-платформ и со-

здание современной модели государственного управления, основанной на интеллектуальном анализе больших объемов данных.

Искусственный интеллект становится неотъемлемым инструментом формирования будущего российской экономики, способным обеспечить ее конкурентоспособность, стабильность и стратегическую автономию в условиях глобальных вызовов. Также необходимо учитывать, что перспектива развития ИИ слишком противоречива, так как в настоящий момент отсутствуют разработанные алгоритмы и программы по которым ИИ должен анализировать экономические кризисы, а также важно понимать, что ИИ должен служить как дополнительная помощь в данном анализе, как работа с учителем. ИИ можно поручить монотонную работу, в то время как специалист будет разрабатывать новые алгоритмы для выявления происходящих кризисов.

### Библиографический список:

1. Указ Президента РФ от 10.10.2019 № 490 «О развитии искусственного интеллекта в Российской Федерации» // КонсультантПлюс // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_335184/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_335184/)
2. Аминов Х.И. Основные барьеры и направления применения технологий искусственного интеллекта в международном бизнесе / Х.И. Аминов, И.Ю. Крикухин, А.В. Захарова // Экономика и управление. 2023. № 3. С. 280-287. // URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/84924869> (Дата обращения: 17.02.2025).
3. Дятлова А.Ф., Свирина М.В. Технологии искусственного интеллекта в сфере экономической безопасности // Вестник Московского университета МВД России. 2024. № 2. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-iskusstvennogo-intellekta-v-sfere-ekonomicheskoy-bezopasnosti>
4. Дранев Ю.Я., Кучин И.И., Миряков М.И. Экономический эффект от внедрения технологий искусственного интеллекта в России. 2025. М. — ИСИЭЗ НИУ ВШЭ. // URL: <https://issek.hse.ru/news/1022068478.html>.
5. Елин К.М. Технологии искусственного интеллекта в цифровой модели национальной экономики / К.М. Елин, Н.В. Усова, М.П. Логинов // Alter economics. 2024. № 4. С. 723-747. // URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/101762105> (Дата обращения: 18.02.2025).
6. Мелех Н.В. О сравнительном анализе тематики научных публикаций в сфере искусственного интеллекта в международных и российских журналах / Н.В. Мелех, А.О. Аверьянов, В.А. Гуртов // Экономика и управление. 2023. № 9. С. 1128-1140. // URL: <https://dlib.eastview.com/browse/article/88205758/viewer?udb=1190> (Дата обращения: 18.02.2025).
7. Моисеев А.В. Социально-правовые аспекты регулирования искусственного интеллекта в современной России (обзорно-аналитическое исследование) / А.В. Моисеев, О.М. Епхийев // Социально-гуманитарные знания. 2024. № 1. С. 237-248. // URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/95533978> (Дата обращения: 04.03.2025).
8. Сулимин В.В., Шведов В. В. Анализ использования искусственного интеллекта в цифровой экономике для улучшения прозрачности и эффективности государственного управления // Теория и практика общественного развития. 2023. № 6 (182). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-ispolzovaniya-iskusstvennogo-intellekta-v-tsifrovoy-ekonomike-dlya-uluchsheniya-prozrachnosti-i-effektivnosti>
9. Стрижакова Е.Н. Искусственный интеллект в экономике: будущее чат-ботов /

- Е.Н. Стрижакова, Д.В. Стрижаков // Менеджмент в России и за рубежом. 2023. № 5. С. 32-39. // URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/88439409> (Дата обращения: 18.02.2025).
10. Урусова А.Б., Петренко Л.Д. Сущность и понятие экономического кризиса и причины их возникновения // Экономика и социум. 2022. № 11-2 (102). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-ponyatie-ekonomicheskogo-krizisa-i-prichiny-ih-vozniknoveniya>
11. Шкаленко, А.В. Вызовы и перспективы развития цифровой экономики в России // Экономическое развитие России. 2024. № 8. С. 31-39. // Лань: электронно-библиотечная система. // URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/361229> (Дата обращения: 17.02.2025).

## References

1. Decree of the President of the Russian Federation of 10.10.2019 № 490 "On the Development of Artificial Intelligence in the Russian Federation" // ConsultantPlus // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_335184/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_335184/)
2. Aminov H.I. The Main Barriers and Directions for the Application of Artificial Intelligence Technologies in International Business / H.I. Aminov, I.Yu. Krikukhin, A.V. Zakharova // Economics and Management. 2023. № 3. P. 280-287. // URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/84924869> (17.02.2025).
3. Dyatlova A.F., Svirina M.V. Artificial Intelligence Technologies in the Sphere of Economic Security // Bulletin of the Moscow University of the Ministry of Internal Affairs of Russia. 2024. № 2. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologii-iskusstvennogo-intellekta-v-sfere-ekonomicheskoy-bezopasnosti>
4. Dranev Yu. Ya., Kuchin I. I., Miryakov M. I. Economic effect from the introduction of artificial intelligence technologies in Russia. 2025. Moscow - ISSEK HSE. // URL: <https://issek.hse.ru/news/1022068478.html>.
5. Elin K. M. Artificial Intelligence Technologies in the Digital Model of the National Economy / K. M. Elin, N. V. Usova, M. P. Loginov // Alter economics. 2024. № 4. P. 723-747. // URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/101762105> (18.02.2025).
6. Melekh N.V. On a comparative analysis of the topics of scientific publications in the field of artificial intelligence in international and Russian journals / N.V. Melekh, A.O. Averyanov, V.A. Gurtov // Economics and Management. 2023. № 9. P. 1128-1140. // URL: <https://dlib.eastview.com/browse/article/88205758/viewer?udb=1190> (18.02.2025).
7. Moiseev A.V. Social and legal aspects of regulating artificial intelligence in modern Russia (review and analytical study) / A.V. Moiseev, O.M. Epkhiev // Social and humanitarian knowledge. 2024. № 1. P. 237-248. // URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/95533978> (0304.2025).
8. Sulimin V.V., Shvedov V.V. Analysis of the use of artificial intelligence in the digital economy to improve the transparency and efficiency of public administration // Theory and practice of social development. 2023. № 6 (182). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-ispolzovaniya-iskusstvennogo-intellekta-v-tsifrovoy-ekonomike-dlya-uluchsheniya-prozrachnosti-i-effektivnosti>
9. Strizhakova E.N. Artificial Intelligence in the Economy: The Future of Chatbots / E.N. Strizhakova, D.V. Strizhakov // Management in Russia and Abroad. 2023. № 5. P. 32-39. // URL: <https://dlib.eastview.com/browse/doc/88439409> (18.02.2025).
10. Urusova A.B., Petrenko L.D. The Essence and Concept of Economic Crisis and the Causes of Their Occurrence // Economy and Society. 2022. № 11-2 (102). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-i-ponyatie-ekonomicheskogo-krizisa-i-prichiny-ih-vozniknoveniya>
11. Shkalenko, A.V. Challenges and Prospects for the Development of the Digital Economy in Russia // Economic Development of Russia. 2024. № 8. P. 31-39. // Lan: electronic library system. // URL: <https://e.lanbook.com/journal/issue/361229> (17.02.2025).

**Гончарова Н.А.**

*Кандидат экономических наук, доцент. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, г. Краснодар.*

**Бобров А.Д.**

*Студент магистратуры. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, г. Краснодар.*

**Панаев И.А.**

*Студент магистратуры. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, г. Краснодар.*

**Хронова И.А.**

*Кандидат исторических наук, доцент. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, г. Краснодар.*

**Роль и структура налоговых  
отчислений в комплексной оценке расходов  
компании на персонал**

**Введение**

При определении налоговой базы учитываются все доходы налогоплательщика, полученные в денежной или натуральной форме, а также доходы в виде материальной выгоды. Удержания из дохода, такие как алименты, не уменьшают налоговую базу. Не признается получением дохода передача прав контроля над иностранной структурой между членами одной семьи или близкими родственниками. В налоговой системе РФ одну из важных ролей среди обязательных налогов занимает НДФЛ. Его смысл и значение состоит в учете всех видов доходов. То есть, это налог на доходы лиц, имеющих и получающих доходы, как резидентов Российской Федерации, так и лиц, не являющихся резидентами Российской Федерации. Налоговая база определяется отдельно по каждому виду доходов, поскольку на каждый вид дохода. В соответствии с законодательством, установлены различные налоговые ставки. Основная налоговая база определяется как денежное выражение доходов, уменьшенных на сумму налоговых вычетов. Если сумма налоговых вычетов превышает доходы, налоговая база принимается равной нулю, и разница не переносится на следующий период [1]. Для ИП налоговая база определяется как денежное выражение доходов, уменьшенных на сумму налоговых вычетов.

Эти правила составляют главу 23 Налогового кодекса Российской Федерации (далее НК РФ). Существует прямая зависимость суммы налога на доходы физических лиц (НДФЛ) от ряда факторов: величины дохода, вида валюты и валютного курса, а также от налоговой ставки. Эти закономерности проявляются в следующем: чем больше величина полученного дохода, тем выше сумма налога к уплате. Вторая закономерность выражается в зависимости валюты дохода от ее курса: если доход получен в иностранной валюте, его итоговая сумма зависит от курса валют на момент расчета. От налоговой ставки зависит размер отчислений в бюджет. Наличие или отсутствие налоговых вычетов влияет на итоговую сумму налога, потому что они уменьшают налогооблагаемую базу. То есть, изменение любого параметра: размера дохода, курса валют, налоговой ставки или величины вычетов сказывается на итоговой сумме налога. Фискальная система государства – самая обсуждаемая тема в настоящее время. Ее актуальность обусловлена не только ролью налогов в жизни общества, но общественным мнением о том, как с помощью налогов регулировать социальные процессы.

Цель исследования: выявление факторов нестабильности налогового законодательства, с целью разработки рекомендаций по оптимизации структуры налоговых отчислений компании с учетом методов снижения налоговой нагрузки.

### **Материалы и методы**

Использованы: нормативно-правовой анализ материалов нормативной базы налогообложения, теоретический анализ применительно к идеям теоретиков менеджмента, эмпирический метод изучения опыта компаний. Статистические методы включали анализ показателей выплат на персонал некоторых организаций, в том числе тех, что не заявили права на публичность. Метод финансового анализа необходим для понимания доли и направления оптимизации выплат по НДФЛ в организациях.

Тема находится в фокусе российских исследователей постоянно. Ее изучение происходит как в широком отраслевом аспекте – изучаются с целью совершенствования особенности налогообложения банков, акционерных обществ, индивидуальных предпринимателей, производственного сектора, предприятий сферы торговли. Свой вклад в изучение темы внесли Е.В. Лаптева [2], М.У. Солтогулова и А.А. Асанбекова [3]. Однако, применительно к налогообложению в свете оптимизации расходов компаний на персонал тему рассматривают лишь отдельные исследователи, применительно к изучению

опыта зарубежных стран – О. В. Будзинская [4] и применительно к неформальной занятости – М.И. Маллаева [5]. Комплексного исследования, направленного на оптимизацию расходов компаний, связанных с персоналом не выявлено.

### **Результаты исследования.**

Заработная плата налоговых резидентов России, к которым относится большинство граждан, облагается налогом на доходы физических лиц (НДФЛ) или подоходным налогом. Зарплата и другие трудовые доходы: премии и отпускные, облагаются налогом по ставке 13%. Но, как только совокупный доход или налоговая база физического лица превысит 2,4 миллиона рублей с начала года, налог на сумму превышения устанавливается по ставке 15% (п. 1 ст. 224 НК РФ). Это происходит в силу применения прогрессивной шкалы НДФЛ: чем выше доход, тем выше ставка налога. Пропорция действия налоговой базы для работников организации представлена в таблице 1 – Шкала ставок для работников организации.

**Таблица 1.** Шкала ставок НДФЛ для сотрудников.

<b>Сумма облагаемого дохода с начала года, руб.</b>	<b>Ставка НДФЛ</b>
До 2 400 000 руб. включительно	13%
От 2 400 000 до 5 000 000 руб. включительно	15%
От 5 000 000 до 20 000 000 руб. включительно	18%
От 20 000 000 до 50 000 000 руб. включительно	20%
Свыше 50 000 000 руб.	22%

В большинстве случаев в РФ в 2024 году применялись ставки в 13 % и 15%, лишь в компаниях центральной части России, в Москве, Санкт-Петербурге налоговая ставка составляла более 18 %. Каждый работодатель, выступая в роли налогового агента, обязан перечислить в бюджет НДФЛ с заработной платы своих сотрудников, в соответствии с п. 1 ст. 226 НК РФ [6, с. 109-110]. НДФЛ рассчитывается в рублях с округлением: суммы менее 50 копеек отбрасываются, а суммы 50 копеек и более округляются до полного рубля (п. 6 ст. 52 НК РФ).

Приведем условный пример расчета НДФЛ:

А.П. Петров получает ежемесячную зарплату в размере 60 000 рублей. Он имеет сына десяти лет, на которого предоставляется налоговый вычет в размере 1 400 рублей ежемесячно. В мае он также получил премию, размер которой составил 30 000 рублей. Определим

сумму НДФЛ, удержанную из его доходов за май. Налоговая база по НДФЛ работника за январь-май рассчитывается по формуле:  
 $60\,000 \text{ руб.} \times 5 \text{ мес.} + 30\,000 \text{ руб.} - (1\,400 \text{ руб.} \times 5 \text{ мес.}) = 321\,000 \text{ руб.}$

Сумма НДФЛ за январь-май:

$321\,000 \text{ руб.} \times 13\% = 41\,730 \text{ руб.}$

НДФЛ, удержанный из доходов за январь-апрель:

$(60\,000 \text{ руб.} \times 4 \text{ мес.} - 1\,400 \text{ руб.} \times 4 \text{ мес.}) \times 13\% = 30\,816 \text{ руб.}$

НДФЛ, удержанный с доходов за май:

$41\,730 \text{ руб.} - 30\,816 \text{ руб.} = 10\,914 \text{ руб.}$

С целью выявления роли налоговых отчислений на зарплату в структуре налоговых выплат компании, необходимо рассматривать полную структуру налогов компаний в РФ.

Налоговая система в Российской Федерации включает в себя несколько обязательных налогов, которые обязаны платить организации, какой бы они не занимались деятельностью. В систему основных налогов организаций России входят: налог на прибыль, налог на добавленную стоимость (НДС) и налог на имущество организаций. Эти налоги играют важную роль в формировании бюджета государства и обеспечении его финансовой стабильности. Кроме того, организации, занимающиеся рекламной деятельностью, обязаны платить налог на доходы от рекламы, а также страховые взносы за работников [7]. Эти выплаты регулируются законодательством и подлежат строгому контролю со стороны налоговых органов. Налоговое законодательство постоянно совершенствуется с учетом экономических тенденций и особенностей России [8]. Многообразие доходов компании и разнообразных налоговых отчислений является причиной

**Рисунок 1.** Налоговые отчисления компаний в РФ.

<b>Налоги как организация:</b>	<b>Налоги как работодатель:</b>
<p>1 Налог на прибыль. Стандартная ставка составляет 20%.</p> <p>2 Налог на добавленную стоимость (НДС): Стандартная ставка составляет 20%</p> <p>3 Налог на имущество организаций. Рассчитывается на основе кадастровой стоимости недвижимости</p> <p>4 Упрощенная система налогообложения (УСН): Компании могут выбрать между объектами «Доходы» с налоговой ставкой от 1 до 6% и «Доходы минус расходы» со ставкой от 5 до 15%.</p>	<p>1 Налог на доходы физических лиц (НДФЛ): Работодатель обязан удерживать НДФЛ с заработной платы сотрудников и перечислять его в бюджет.</p> <p>2 Страховые взносы: Включают взносы на пенсионное, медицинское и социальное страхование.</p>

того, что налоговая база «поглощает» от 21 до 44 % дохода компании ежемесячно [9]. Приведем рисунок 1 – Структура налоговых отчислений компаний.

Рассмотрим реальную ситуацию на примере компании А, которая работает на общей системе налогообложения (далее – ОСНО) в России. Компания занимается производством и реализацией товаров, ее доходы за отчетный год составили 100 млн руб. Рассмотрим, как эти доходы влияют на выплачиваемые компанией налоги, которые компания обязана уплатить.

### 1. Налог на прибыль

Компания А рассчитывает налог на прибыль по ставке 20 %. Для этого из общей суммы доходов вычитаются документально подтвержденные расходы. В случае Компании А, доходы компании составили 100 млн рублей, а расходы — 60 млн руб., включая затраты на сырье, зарплату сотрудников, аренду помещений, амортизацию оборудования. Поэтому, налогооблагаемая прибыль компании рассчитывается следующим образом:

100 млн руб. (доходы) – 60 млн руб. (расходы) = 40 млн руб. Из этой суммы компания обязана уплатить налог на прибыль. Расчет:

40 млн рублей \* 20 % = 8 млн рублей. Из них:

3 % (1, 2 млн руб.) будет отправлено в федеральный бюджет;

17 % (6, 8 млн руб.) пополнит региональный бюджет.

### 2. Налог на добавленную стоимость (НДС)

Компания А является плательщиком НДС, поэтому она обязана уплатить этот налог с реализованной продукции. Ставка НДС составляет 20 %.

Выручка Компании А за год составляет 100 млн руб., включая НДС. Чтобы выделить сумму НДС, используем следующую формулу:

100 млн рублей \* 20 / 120 = 16,67 млн руб. Это НДС, который компания получила от покупателей. Однако компания имеет право уменьшить сумму НДС к уплате на сумму первичного НДС, уплаченного поставщикам за сырье, материалы и другое: товары, услуги. Предположим, что «входной» НДС составил 10 млн руб. Тогда сумма НДС к уплате в бюджет будет равна:

16, 67 млн руб – 10 млн руб = 6, 67 млн руб.

### 3. Теперь рассмотрим выплату налога на имущество и определим его сумму для Компании А.

Компания А владеет недвижимостью и оборудованием, которые

используются в производстве. Среднегодовая стоимость имущества за отчетный период составила 50 млн руб. Ставка налога на имущество в регионе, где зарегистрирована компания, установлена на уровне 2 %. Таким образом, сумма налога на имущество рассчитывается следующим образом:

$$50 \text{ млн рублей} * 2\% = 1 \text{ млн руб.}$$

#### 4. Транспортный налог

Компания А использует в своей деятельности грузовой автомобиль для перевозки товаров. Мощность двигателя автомобиля составляет 150 л. с., а ставка транспортного налога в регионе расположения Компании А составляет 40 руб за 1 л. с. Сумма транспортного налога за год составит:

$$150 \text{ л. с.} * 40 \text{ рублей} = 6\,000 \text{ руб.}$$

#### 5. Налоги и взносы с фонда оплаты труда

Компания А имеет штат сотрудников, и за год фонд оплаты труда (ФОТ) составил 20 млн руб. Из этой суммы Компания А обязана перечислить в бюджет НДФЛ, а также начислить и уплатить страховые взносы. НДФЛ составляет 13 %, поэтому:  $20 \text{ млн руб} * 13\% = 2,6 \text{ млн руб}$ . Эта сумма перечисляется в бюджет.

Помимо налоговых выплат, компания А должна уплатить страховые взносы, которые составляют 30 %. Определим их все последовательно.

1 Пенсионный фонд (22 %):  $20 \text{ млн руб} * 22\% = 4,4 \text{ млн руб}$ .

2 Фонд социального страхования (2,9 %):  $20 \text{ млн руб} * 2,9\% = 0,58 \text{ млн руб}$ .

3 Фонд обязательного медицинского страхования (5,1 %):

$$20 \text{ млн руб} * 5,1\% = 1,02 \text{ млн руб}$$

Итого страховых взносов:

$$4,4 \text{ млн руб} + 0,58 \text{ млн руб} + 1,02 \text{ млн руб} = 6 \text{ млн руб.}$$

Подведем итог распределения доходов компании А по налогам:

– Налог на прибыль: 8 млн руб;

– НДС: 6,67 млн руб;

– Налог на имущество: 1 млн руб;

– Транспортный налог: 6 тыс руб;

– Налоги и взносы с ФОТ: 6 млн руб (взносы) + 2,6 млн руб (НДФЛ) = 8,6 млн руб. Общая сумма налоговых обязательств компании А за год:

$$8 + 6,67 + 1 + 0,006 + 8,6 = 24,276 \text{ млн руб.}$$

Из 100 млн рублей доходов компании А примерно 24,3 млн руб



**Рисунок 2.** Распределение компаний по % НДС в налоговой базе, среди компаний Краснодарского края.

уходит на уплату налогов и выплату обязательств, из них 2,6 млн руб составляет НДС (10,7 %) от всей налоговой базы компании и, и 2,6 % от ее доходов.

Этот пример наглядно показывает влияние размера доходов компании на суммы выплачиваемых налогов в общей системе налогообложения.

Важно отметить, что суммы налогов зависят от специфики деятельности компании, региона, структуры расходов и других факторов [10].

Большинство компаний стремятся найти оптимальное соотношение между штатными сотрудниками, подрядчиками и проектными работниками, чтобы оптимизировать налоговые расходы. Штатные сотрудники требуют значительно больших затрат на налоги и социальные выплаты, но обеспечивают стабильность.

Изучив опыт нескольких компаний Краснодарского края, можно ранжировать компаний Краснодарского края по налоговой базе (рис. 2).

Подрядчики и контрактники позволяют оптимизировать налоговые расходы, так как выплачивают налоги самостоятельно, однако они не так стабильны и их лояльность может быть менее надежной. Проектные работники оплачивают налоги от «белого» дохода по проектам, что также снижает налоговую нагрузку на компанию, но требует постоянного поиска новых проектов. Такое сочетание типов сотрудников помогает компаниям эффективно управлять налоговыми расходами и быстро адаптироваться к изменениям на рынке. В настоящее время компании следует самостоятельно определить каких работников ей нужно и в каком количестве нанять с учетом налоговой нагрузки.

### **Выводы.**

Налог на доходы физических лиц (НДФЛ) играет важную роль в

налоговой системе Российской Федерации, влияя как на доходы физических лиц, так и на финансовую стратегию компаний. Анализ показывает, что НДФЛ составляет значительную часть налоговых обязательств, занимая приблизительно 10,7 % от общей налоговой базы. Это подчеркивает необходимость тщательного учета и управления налоговыми отчислениями для оптимизации расходов и повышения эффективности бизнеса.

Правильное распределение типов сотрудников: штатные, подрядчики и проектные работники, позволяет компаниям снизить налоговую нагрузку и адаптироваться к изменениям на рынке. Примеры расчетов и анализ реальных данных компаний подтверждают, что рационально распределив рабочие единицы, можно снизить НДФЛ, который является важным элементом налоговой системы, требующим внимательного подхода при планировании и управлении налоговыми обязательствами.

### Библиографический список:

1. Налоговый кодекс Российской Федерации. Ч. II. Федеральный закон от 05.08.2000 № 117-ФЗ (в ред. от 28.12.2024, с изм. от 21.01.2025) // Рос. газ. 2000. № 153-154.
2. Попов А.А., Лаптева Е.В. Разработка стратегии узкоспециализированной компании // Аудиторские ведомости. 2019. № 4. С. 152-154.
3. Солтогулова М.У., Асанбекова А.А. Налогообложение как фактор внешней среды, влияющий на развитие строительных организаций // Вестник Кыргызского государственного университета строительства, транспорта и архитектуры им. Н. Исанова. 2021. № 3(73). С. 496-500. – DOI: 10.35803/1694-5298.2021.3.496-500.
4. Будзинская О.В. Зарубежный опыт формирования затрат на рабочую силу в организации // Труд и социальные отношения. 2010. Т. 21. № 4. С. 135-140.
5. Маллаева М.И. Неформальная занятость: факторы, последствия, инструменты регулирования // Вестник Дагестанского государственного университета. Серия 3: Общественные науки. 2018. Т. 33. № 4. С. 30-36. – DOI: 10.21779/2500-1930-2018-33-4-30-36.
6. Крайнова И.М. Актуальные вопросы 2023 года расчета НДФЛ, заполнения формы 6-НДФЛ налоговым агентом // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2023. № 11-2 (86). С. 109-111.
7. Гончарова Н.А., Зиниша О.С., Гушин Д.С. Основные проблемы механизма государственного налогового контроля в Российской Федерации и пути их решения // Труды Кубанского государственного аграрного университета. 2017. № 68. С. 11-18. – DOI: 10.21515/1999-1703-68-11-18.
8. Чунихина Т.Н., Хронова И.А., Степаненко С.Г. Правовое обеспечение профессиональной деятельности. Краснодар: КубГТУ, 2022. 199 с.
9. Османова П.М., Казакаева А.М. Изменения налогового законодательства по НДФЛ, Страховым взносам в 2022 году // Актуальные вопросы современной экономики. 2022. № 3. С. 226-23410.
10. Полинская М.В., Левшукова О.А., Гончарова Н.А. Оценка эффективности государственного налогового менеджмента // Экономика и предпринимательство. 2018. № 5 (94). С. 54-58.

## References

1. Tax Code of the Russian Federation. Part II. Federal Law of 05.08.2000 № 117-FZ (as amended on 28.12.2024, as amended on 21.01.2025) // Ros. gas. 2000. № 153-154.
2. Popov A.A., Lapteva E.V. Development of a strategy for a highly specialized company // Audit statements. 2019. № 4. P. 152-154.
3. Soltogulova M.U., Asanbekova A.A. Taxation as an external environmental factor influencing the development of construction organizations // Bulletin of the Kyrgyz State University of Construction, Transport and Architecture named after N. Isanov. 2021. № 3 (73). P. 496-500. – DOI: 10.35803/1694-5298.2021.3.496-500.
4. Budzinskaya O.V. Foreign experience of forming labor costs in an organization // Labor and social relations. 2010. Vol. 21. № 4. P. 135-140.
5. Mallaeva M.I. Informal employment: factors, consequences, regulation instruments // Bulletin of Dagestan State University. Series 3: Social Sciences. 2018. Vol. 33. № 4. P. 30-36. – DOI: 10.21779/2500-1930-2018-33-4-30-36.
6. Kraynova I.M. Topical issues of 2023 calculation of personal income tax, filling out form 6-NDFL by a tax agent // International Journal of Humanities and Natural Sciences. 2023. № 11-2 (86). P. 109-111.
7. Goncharova N.A., Zinisha O.S., Gushchin D.S. The main problems of the mechanism of state tax control in the Russian Federation and ways to solve them // Works of the Kuban State Agrarian University. 2017. № 68. P. 11-18. – DOI: 10.21515/1999-1703-68-11-18.
8. Chunikhina T.N., Khronova I.A., Stepanenko S.G. Legal support of professional activity. Krasnodar: KubSTU, 2022. 199 p.
9. Osmanova P.M., Kazakaeva A.M. Changes in tax legislation on personal income tax, insurance premiums in 2022 // Current issues of modern economics. 2022. № 3. P. 226-23410.
10. Polinskaya M.V., Levshukova O.A., Goncharova N.A. Evaluation of the effectiveness of state tax management // Economy and entrepreneurship. 2018. № 5 (94). P. 54-58.

**Григорьева Е.М.**

*Кандидат экономических наук, доцент  
кафедры отраслевых рынков Финансовый Университет  
при Правительстве Российской Федерации. SPIN-код: 6055-2720. AuthorID: 303514*

**Белик А.А.**

*Студент, Финансовый Университет при Правительстве Российской Федерации.*

**Колмогорова Е.Е.**

*Студент, Финансовый Университет при Правительстве Российской Федерации.*

## **Влияние финансовых показателей на рыночную позицию компании в розничной торговле**

Розничная торговля, являясь одним из ключевых секторов экономики, характеризуется высокой конкуренцией, динамичными изменениями потребительских предпочтений и постоянно растущими требованиями к эффективности деятельности. В этих условиях, способность компании удерживать и укреплять свою рыночную позицию напрямую зависит от ее финансового состояния и умения эффективно управлять финансовыми ресурсами. Комплексный анализ финансовых показателей становится необходимым инструментом для оценки устойчивости, конкурентоспособности, привлекательности для инвесторов и перспектив развития компаний, действующих в сфере ритейла. Непрерывный мониторинг и оптимизация финансовых параметров позволяют своевременно выявлять потенциальные угрозы и возможности, адаптироваться к изменяющимся экономическим условиям и обеспечивать долгосрочную финансовую стабильность.

АО «ВкусВилл», являясь одним из крупнейших и наиболее динамично развивающихся российских ритейлеров, специализирующихся на продаже продуктов питания, представляет собой интересный объект для исследования влияния финансовых показателей на рыночную позицию. Компания демонстрирует уверенный рост, расширяя сеть магазинов и активно внедряя инновационные подходы к управлению бизнесом. Анализ финансовых показателей «ВкусВилл» позволит оценить, каким образом компания использует свои финансовые ресурсы для укрепления конкурентных преимуществ, расши-

рения доли рынка и обеспечения устойчивого развития в условиях растущей конкуренции и изменяющихся потребительских предпочтений. Исследование также позволит выявить, как финансовые показатели отражают стратегические решения компании в области ценообразования, логистики, маркетинга и ассортиментной политики.

Целью данного исследования является изучение вклада финансово-экономических показателей в рыночную позицию компании, работающей в розничной торговле продуктов питания и готовой еды. Для достижения данной цели сформулированы следующие задачи:

- Изучены подходы к анализу и оценке рыночной позиции компании, выделена группа базовых финансовых показателей, оказывающих влияние на рыночную позицию компании в розничной торговле продуктами питания и готовой еды;

- Применяя компаративистский подход, поставлена задача оценить вклад финансово-экономических показателей в достигнутый уровень рыночной позиции компаний – лидеров рейтинга розничной торговли продуктами питания и готовой еды.

Рыночная позиция компании представляет собой сложное и динамичное состояние, определяемое её взаимодействием с ключевыми элементами рыночной среды; спросом, предложением, конкуренцией и структурой рынка. Эта позиция, в сущности, отражает способность компании эффективно трансформировать свои внутренние ресурсы и компетенции в устойчивое конкурентное преимущество, позволяющее ей удовлетворять потребности покупателей и генерировать прибыль.

Вопросы оценки и анализа рыночных позиций предприятий рассматриваясь многими исследователями. В частности, Буровникова Ю.В., Зюкин Д. В. и Жилияков Д.И. изучали конкурентную среду и определяли ключевые факторы, влияющие на положение компании на рынке [1]. Ларин О.А. и Гостев Д.В. предложили систему показателей, позволяющих оценивать рыночную позицию интернет-компаний [2]. Кондратьева О.В. и Евдохина О.С. анализировали рынок молочной продукции, выявляя особенности конкурентной борьбы в данной отрасли [3]. Мишин Ю. В. исследовал влияние рыночной позиции предприятия на его устойчивость и долгосрочное развитие [4].

Факторы, влияющие на рыночную позицию компании, включают потребности клиентов, характеристики продукции, концепцию продвижения и выбор маркетинговых инструментов. Удовлетворенность потребителей, качество товаров, стратегия позиционирования и рекламные кампании определяют конкурентные преимущества компании. Кроме того, значительную роль играет применение совре-

менных маркетинговых технологий, позволяющих повысить узнаваемость бренда и укрепить его позиции на рынке.

Классические экономические теории также внесли значительный вклад в исследование этого вопроса. Э. Чемберлин в своей работе «Теория монополистической конкуренции» описал рынок, в котором компании могут управлять спросом благодаря дифференциации продукта. Дж. Робинсон показала, что крупные компании на высококонцентрированных рынках могут применять ценовую дискриминацию, максимизируя прибыль. Э. Мейсон и Дж. Бэйн разработали «Гарвардскую парадигму», объясняющую взаимосвязь между структурой рынка, поведением фирм и их результатами. В современных исследованиях, таких как работа Ниёзова Д. С., выделяются внешние и внутренние факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий розничной торговли [5]. К внешним факторам относятся меры государственного регулирования, состояние товарных рынков и социально-политическая ситуация, а к внутренним – маркетинговый потенциал, научно-техническое развитие, реклама и уровень сервисного обслуживания.

Исходя из проведённого анализа научных и экспертных исследований, можно сделать вывод о том, что рыночная позиция компании зависит от множества факторов и требует постоянного анализа и адаптации к изменениям внешней среды. Для сохранения устойчивости предприятиям необходимо учитывать конкурентную среду, развивать маркетинговые стратегии и использовать современные инструменты продвижения.

Можно выделить косвенные аспекты, связанные с финансами. Во-первых, ценовая дискриминация (по Дж. Робинсон) является стратегией, позволяющей компаниям максимизировать прибыль путем установления разных цен для разных сегментов потребителей. Во-вторых, маркетинговый потенциал включает бюджет на рекламу, продвижение и маркетинговые технологии, что требует значительных финансовых вложений. В-третьих, научно-техническое развитие связано с инвестициями в инновации и новые технологии, влияющими на конкурентные преимущества. В-четвертых, уровень сервисного обслуживания требует финансовых ресурсов на персонал, логистику и инфраструктуру. Хотя в тексте прямо не указаны такие показатели, как выручка, прибыль, рентабельность или стоимость активов, они могут быть косвенно связаны с перечисленными факторами. Рыночная позиция любой компании тесно связана с реализуемой бизнес-моделью. Совокупность инструментов, методов и приёмов удовлетворения потребностей клиентов, концепции про-

движения, маркетинговых приёмов, выбранной финансовой модели определяют бизнес-модель компании. Таким образом, можно утверждать, что бизнес-модель в целом и её составные элементы влияют на рыночную позицию компании.

Многие авторы выделяют финансовые характеристики бизнес-моделей; например, в этой статье авторы привели такие показатели, как общая ликвидность, рентабельность продаж, а также фондоотдача [6].

Эти показатели отражают операционную устойчивость, прибыльность и эффективность использования ресурсов, что позволяет получить целостное представление о финансовом состоянии компании и потенциале её бизнес-модели.

В качестве иллюстрации успешной реализации модели ритейла, ориентированной на онлайн-продажи продуктов питания, можно привести пример компании «ВкусВилл». Эта компания реализует бизнес-модель, объединяющая продажу готовых блюд, розничную торговлю и доставку, она приобретает все большую популярность в современной розничной торговле. Это позволяет предприятиям удовлетворять разнообразные потребности потребителей, предлагая им возможность приобретать свежеприготовленные блюда в магазинах и заказывать доставку на дом. Такой подход повышает удобство для клиентов и способствует формированию лояльности к бренду. Также развитие этого направления способствует завоеванию своего сегмента и формированию устойчивой рыночной позиции.

Согласно данным отраслевых рейтингов, в частности, исследованию рынка онлайн-продаж продуктов питания в 2024 году, лидирующие позиции занимают такие компании, как Самокат, Купер, X5 group и ВкусВилл. Указанные компании демонстрируют значительные объемы выручки и высокие темпы роста в данном сегменте рынка [8]. История компании началась с открытия в 2009 году в районе Строгино города Москва первого магазина по продаже молочной продукции под торговой маркой «Избенка». За короткое время ассортимент продукции расширился, и компания стала предлагать не только молочную продукцию, но и другие товарные категории.

В 2012 году было принято решение провести ребрендинг и запустить новый канал под названием «ВкусВилл», ориентированный на продажу продуктов здорового питания. С этого времени компания начала активно развивать собственную розничную сеть, предлагая покупателям широкий ассортимент продукции, в том числе готовые продукты питания. Внедрение сегмента готовой еды позволило «ВкусВилл» привлечь новых клиентов и увеличить средний чек, по-

Таблица 1. Характеристика основных показателей.

Показатель	Формула	Интерпретация	Какое значение лучше для разных отраслей
Коэффициент автономии	Собственный капитал /Активы	Компания финансово устойчива, мало зависит от кредиторов. Компания зависима от заемных средств, финансовые риски выше.	Высокая автономия (более 0.5) — для производственных и строительных компаний, умеренная (0.3-0.5) — для торговых, низкая (менее 0.3) — для стартапов и высоких технологий.
Коэффициент общей ликвидности	Отношение суммы всех текущих активов предприятия и суммы его долгосрочных и краткосрочных обязательств	Показывает, насколько компания способна погасить свои краткосрочные обязательства за счет имеющихся оборотных активов.	Для торговых компаний и сферы услуг — 1.5-2, для производственных — 1.2-1.5, в высоких технологиях и стартапах важно, чтобы он оставался выше 1.
Коэффициент устойчивости экономического роста	Сумма резервного капитала и нераспределенной прибыли (или не-покрытого убытка) на конец года - сумма резервного капитала и нераспределенной прибыли (или не-покрытого убытка) на начало года) / Собственный капитал * 100 %	Показывает, насколько быстро компания может расти, не привлекая дополнительное финансирование извне.	Для производственных и строительных компаний лучше выше 2, для торговых 1.5-2, а для высоких технологий и стартапов около 1, что позволяет акцентировать внимание на инновациях.
Рентабельность продаж	Чистая прибыль делится на выручку	Рентабельность продаж показывает, сколько прибыли приходится на каждый рубль выручки.	В высокомаржинальных секторах, таких как технологии и фармацевтика, оно может превышать 20%, тогда как в отраслях с низкой маржой, таких как розничная торговля, считается приемлемым уровнем 5-10%.
Фондоотдача	Выручка от продаж/ Средняя годовая стоимость основных средств на начало года	Фондоотдача показывает, сколько выручки приходится на каждый рубль, вложенный в основные средства.	В капиталоемких секторах, таких как производство, оно обычно составляет 1-2, тогда как в менее капиталоемких отраслях, например, в торговле или услугах, может превышать 3-4.

Источник: Составлено авторами на основании [7].

скольку потребители ценят возможность приобретать качественную, свежеприготовленную еду в удобном формате.

Осознавая современные тенденции и потребности рынка, «ВкусВилл» также запустил услугу доставки продуктов и готовых блюд на дом. Это позволило компании расширить охват целевой аудитории и обеспечить больше удобства для клиентов, особенно в условиях ускорения жизни. Объединение розничной торговли, готовой еды и доставки в единую бизнес-модель помогло укрепить позиции «ВкусВилл» на российском розничном рынке.

Стоит отметить, что компания приступила к значительному процессу трансформации и роста, адаптируясь к меняющимся рыночным условиям и предпочтениям потребителей. Несмотря на то, что в доступных источниках нет информации о конкретных слияниях или поглощениях, произошедших около пяти лет назад, «ВкусВилл» продолжает активно развиваться, внедрять новые форматы и расширять свое присутствие на рынке.

В целом опыт «ВкусВилл» демонстрирует эффективность бизнес-модели, объединяющей розницу, фастфуд и доставку, и может служить примером для других компаний, стремящихся к успешной экспансии в сектор продуктивного ритейла.

*Сравнение компании АО «ВкусВилл» с ее аналогами.*

В динамичном и конкурентном ландшафте розничной торговли продуктами питания, определяющим фактором успеха является не только качество товаров и услуг, но и финансовая эффективность и устойчивость бизнеса. Сравнение ключевых финансовых показателей компании АО «ВкусВилл» с основными конкурентами-«Х5 GROUP», «САМОКАТ» и «КУПЕР»-позволяет не только оценить текущее положение компании на рынке, но и выявить ключевые конкурентные преимущества, определить области для дальнейшего развития и укрепить инвестиционную привлекательность. Такой анализ предоставляет ценную информацию для принятия стратегических решений, оптимизации бизнес-процессов и повышения общей эффективности деятельности компании.

*Финансовая группа параметров*

Переходя к обзору финансовой группы параметров, мы сосредотачиваемся на показателях, отражающих финансовую устойчивость, ликвидность и эффективность управления капиталом компании АО «ВкусВилл» в сравнении с конкурентами. Эти показатели позволяют оценить способность компании выполнять свои финансовые обязательства, финансировать текущую деятельность и обеспечивать стабильный рост в будущем. Ключевыми параметрами для анализа

являются коэффициент ликвидности, коэффициент автономии и коэффициент устойчивого экономического роста.

**Таблица 2.** Финансовая группа параметров.

Финансовая группа параметров	«ВкусВилл»			«Самокат»			«X5 Digital»			«Купер»		
	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021	2023	2022	2021
Коэффициент автономии	0,05 951	0,07 636	0,08 008	0,43 365	0,52 145	-2,52 27	0,12 113	0,16 067	0,11 107	0,39 568	0,47 976	-0,02 49
Коэффициент общей ликвидности	1,06 328	1,08 267	1,08 706	0,25 446	1,22 683	0,28 528	0,16 36	0,19 416	0,74 573	1,65 476	1,92 218	0,97 573
Коэффициент устойчивости экономического роста	0,19 354	0,32 19	0,24 488	-1,53 77	-0,87 47	4,77 922	0,54 306	0,54 032	0,51 605	-1,70 02	-1,34 61	0,92 13

*Источник:* Рассчитано авторами на основании [9], [10], [11], [12], [13].

Исходя из данных, которые мы получили, можно проанализировать, что компания АО «ВкусВилл» отстает по коэффициенту автономии, что может говорить о высокой зависимости от заемного капитала, что может вызвать риск в финансовом положении.

Коэффициент общей ликвидности компании Вкусвилл за 2023 год составляет 1,06328, что выше, чем у Самоката и X5 Digital, но ниже, чем у Купера. Это обусловлено наиболее эффективным управлением текущими активами и обязательствами, что обеспечивает достаточный уровень ликвидности. Рекомендуется обратить внимание на улучшение управления запасами и дебиторской задолженностью, чтобы повысить ликвидность. Также стоит рассмотреть оптимизацию текущих обязательств для снижения финансовых рисков и улучшения финансовой стабильности компании. Уделить внимание анализу кассовых потоков поможет более точно планировать финансовые ресурсы и повысить коэффициент ликвидности в будущем.

Коэффициент устойчивости экономического роста компании ВкусВилл за 2023 год составляет 0,19354, что выше, чем у Самоката и Купера, но ниже, чем у X5 Digital. Это связано с быстрым ростом компании, однако внутренние процессы остаются неустойчивыми, а спрос колеблется. Рекомендуется развивать новые линии продуктов для диверсификации, оптимизировать операционные процессы, регулярно анализировать рынок и инвестировать в современные тех-

нологии для повышения предсказуемости спроса. Эти меры помогут улучшить устойчивость бизнеса и финансовые показатели в долгосрочной перспективе.

#### *Экономическая группа параметров*

Перейдем к экономической группе параметров и для этого оценим эффективности компаний с точки зрения прибыльности и использования ресурсов. Это показатели позволяют понять, насколько эффективно компания генерирует прибыль от своей деятельности и как рационально использует свои активы. Ключевыми параметрами для анализа являются рентабельность продаж и фондоотдача.

**Таблица 3.** Экономическая группа параметров.

Экономическая группа параметров	«ВкусВилл»		«Самокат»		«X5 Digital»		«Купер»	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Рентабельность продаж	2%	2%	-27%	-20%	2%	20%	-77%	398%
Фондоотдача	4,62207	3,68222	1,2304	2,76301	0,9674	0,67036	2,93907	0,94187

*Источник:* Рассчитано авторами на основании [9], [10], [11], [12], [13].

Рентабельность продаж у компании АО «ВкусВилл» за 2023 год составила 2%, что выше по сравнению с компанией «Самокат» и «Купер». Это связано с уникальным ассортиментом, эффективным управлением затратами, высоким качеством продукции и использованием современных технологий. Однако компания «X5 Digital» все же опережает АО «ВкусВилл».

Что касается фондоотдачи, фондоотдача за 2023 год у выбранной компании составляет 4,6 млн. руб., что выше компаний-аналогов. А это значит, что у компании имеется высокий уровень автоматизации процессов, оптимизацией складских запасов и грамотным управлением производственными мощностями.

Феномен высокой фондоотдачи АО «ВкусВилл» на фоне отстающих показателей автономии, рентабельности и устойчивости экономического роста представляет собой интересную ситуацию для анализа. Фондоотдача, отражающая эффективность использования активов для генерирования выручки, демонстрирует сильную сторону «ВкусВилл», однако уступки конкурентам по коэффициенту автономии, рентабельности продаж и устойчивости экономического роста требуют более детального изучения. Высокая фондоотдача

«ВкусВилл» может быть обусловлена эффективным использованием торговых площадей за счет формата «магазинов у дома», оптимизированным управлением запасами, лизингом основных средств, аутсорсингом логистики и бизнес-моделью, ориентированной на быстрые продажи свежих продуктов. В то же время, более низкий коэффициент автономии может указывать на зависимость от заемных средств, меньшая рентабельность продаж - на высокие затраты на закупку у местных поставщиков или агрессивную ценовую политику, а замедленный устойчивый рост - на ограничения в масштабировании. Таким образом, для поддержания конкурентоспособности «ВкусВилл» необходимо сбалансировать высокую эффективность использования активов с улучшением рентабельности, оптимизацией структуры капитала и повышением устойчивости экономического роста, а для полноценной картины важно учитывать отраслевые особенности, динамику показателей, качество данных и нефинансовые факторы.

#### *Обсуждение*

Рыночная позиция компании АО «ВкусВилл» является не только следствием эффективно выстроенной бизнес-модели, но и важным рыночным показателем, отражающим ее конкурентоспособность и привлекательность на рынке. Именно эта позиция, в сочетании с финансовыми показателями, служит ключевым индикатором успешности компании в условиях динамичной рыночной среды.

Анализ финансовых показателей АО «ВкусВилл» в сравнении с конкурентами выявляет сильные стороны в высокой фондоотдаче, свидетельствующей об эффективном использовании активов, и рентабельности продаж, превосходящей «Самокат» и «Купер». Однако отставание по коэффициенту автономии указывает на зависимость от заемного капитала, а уступила X5 Digital в устойчивости экономического роста подчеркивает необходимость укрепления внутренних процессов. Для дальнейшего развития «ВкусВилл» необходимо снизить зависимость от заемных средств, повысить устойчивость к колебаниям спроса и оптимизировать управление запасами и дебиторской задолженностью, чтобы укрепить финансовую стабильность и конкурентоспособность.

#### *Выводы*

В целом, АО «ВкусВилл» демонстрирует положительные тенденции в своем финансовом развитии, однако компания сталкивается с рядом вызовов. Для дальнейшего укрепления финансовой устойчи-

ности рекомендуется:

– Оптимизировать структуру капитала за счет увеличения доли собственных средств, что повысит финансовую устойчивость и независимость компании.

– Улучшить управление ликвидностью, повышая реагирование на рыночные колебания.

– Продолжать работу по повышению операционной эффективности, увеличивая рентабельность продаж и активов.

Выполнение этих рекомендаций позволит не только укрепить рыночную позицию компании, но и повысить его финансовую устойчивость, что окажет положительное влияние на рейтинги компании в глазах инвесторов, партнеров и потребителей. Рыночная позиция, как индикатор, должна быть в центре стратегии компании, и именно на ее укрепление должны быть направлены ключевые цели бизнес-модели АО «ВкусВилл» для обеспечения долгосрочного роста и стабильности.

### Библиографический список:

1. Буровникова Ю.В. Конкурентный анализ бизнес-среды и рыночных позиций предприятия / Ю.В. Буровникова, Д.В. Зюкин, Д.И. Жилияков // Наука и практика регионов. 2020. № 3 (20). С. 14-22.
2. Ларин О.А. Система показателей рыночной позиции сайта компании / О.А. Ларин, Д.В. Гостев // Актуальные вопросы современной экономики. 2020. № 4. С. 741-746. – DOI: 10.34755/IROK.2020.51.85.109.
3. Кондратьева О.В. Оценка рыночных позиций предприятия на региональном рынке молочной продукции / О.В. Кондратьева, О.С. Евдохина // Актуальные вопросы современной экономики. 2021. № 12. С. 482-489.
4. Мишин Ю.В. Слагаемые конкурентоспособности. Рекомендации по выработке стратегии развития производственных структур // Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. 1999. № 1. С. 41-49.
5. Ниёзов Д.С. Факторы, влияющие на конкурентоспособность предприятий розничной торговли // Cyberleninka. 2018.
6. Минаева О.А., Романова А.А. Оценка рыночной позиции промышленного предприятия как средство управления стоимостью бизнеса / О.А. Минаева, А.А. Романова // Менеджмент в России и за рубежом. 2013. № 3.
7. Никифорова Н.А., Миловидова С.Н., Иззука Т.Б. [и др.] Экономический анализ: учебник / Н.А. Никифорова, С.Н. Миловидова, Т.Б. Иззука [и др.]; под общ. ред. Н.А. Никифоровой. — Москва: КноРус, 2024. 582 с. // URL: <https://book.ru/book/954673> (Дата обращения: 24.03.2025).
8. Интернет-продажи продуктов питания в России // Tadviser. 2025.
9. Аудит.Ит. // URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/7734443270\\_ao-vkusvill](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7734443270_ao-vkusvill) (Дата обращения: 09.02.2025).
10. Аудит.Ит. // URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/9709073460\\_ooo-smm-riteyl](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/9709073460_ooo-smm-riteyl) (Дата обращения: 09.02.2025).
11. Интерфакс // URL: <https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=39021&type=3> (Дата обращения: 09.02.2025).
12. Федеральная налоговая служба. // URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/11600178> (Дата обращения: 09.02.2025).
13. X5 GROUP // URL: <https://www.x5.ru/ru/investors/financial-statements/> (Дата обра-

щения: 09.02.2025).

14. Джалаев Т.К. Анализ дебиторской и кредиторской задолженности предприятия // Экономический анализ: теория и практика. 2005. № 7. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti-predpriyatiya> (Дата обращения: 09.02.2025).

15. Завьялова Т.В., Булычева Т.В. Методологический подход к анализу и оценке финансового состояния // Вестник РЭК. 2019. № 1 (35). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskii-podhod-k-analizu-i-otsenke-finansovogo-sostoyaniya> (Дата обращения: 09.02.2025).

16. Колбасина Е.И. Сущность анализа дебиторской и кредиторской задолженностей // Модели, системы, сети в экономике, технике, природе и обществе. 2015. № 3 (15). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-analiza-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennostey> (Дата обращения: 09.02.2025).

17. Лекаркина Н.К. Интерпретации коэффициента абсолютной ликвидности предприятия // Оценка инвестиций. 2018. № 3 (11). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/interpretatsii-koeffitsienta-absolyutnoy-likvidnosti-predpriyatiya> (Дата обращения: 09.02.2025).

18. Лекаркина Н.К. Интерпретации коэффициента быстрой ликвидности предприятия // Оценка инвестиций. 2018. № 3 (11). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/interpretatsii-koeffitsienta-bystroy-likvidnosti-predpriyatiya> (Дата обращения: 09.02.2025).

19. Лекаркина Н.К. Интерпретации коэффициента текущей ликвидности предприятия // Оценка инвестиций. 2018. № 3 (11). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/interpretatsii-koeffitsienta-tekushey-likvidnosti-predpriyatiya> (Дата обращения: 09.02.2025).

20. Ованесян С.С., Слободняк И.А. Расчет коэффициентов, характеризующих платежеспособность организации, по данным бухгалтерской управленческой отчетности // Baikal Research Journal. 2012. № 1. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/raschet-koeffitsientov-harakterizuyuschih-platezhеспособност-organizatsii-po-dannym-buhgalterskoj-upravlencheskoj-otchetnosti> (Дата обращения: 09.02.2025).

21. Пятак Артем Алексеевич оценка показателей финансовой устойчивости организаций // Baikal Research Journal. 2024. № 1. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-pokazateley-finansovoy-ustoychivosti-organizatsiy> (Дата обращения: 09.02.2025).

22. Раздерищенко И.Н. Роль и значение коэффициентов ликвидности в управлении организацией // Актуальные вопросы экономических наук. 2016. № 49. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-i-znachenie-koeffitsientov-likvidnosti-v-upravlenii-organizatsiyey> (Дата обращения: 09.02.2025).

23. Чванькова И.И. Показатели платежеспособности и коэффициенты ликвидности в деятельности предприятия // Литьё и металлургия. 2006. № 4 (40). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pokazateli-platezhеспособности-i-koeffitsienty-likvidnosti-v-deyatelnosti-predpriyatiya> (Дата обращения: 09.02.2025).

## References

1. Burovnikova Yu.V. Competitive analysis of the business environment and market positions of the enterprise / Yu.V. Burovnikova, D.V. Zyukin, D.I. Zhilyakov // Science and practice of regions. 2020. № 3 (20). P. 14-22.
2. Larin O.A. System of indicators of the market position of the company's website / O.A. Larin, D.V. Gostev // Current issues of modern economics. 2020. № 4. P. 741-746. – DOI: 10.34755 / IROK.2020.51.85.109.
3. Kondratieva O.V. Assessment of the market position of the enterprise in the regional dairy products market / O.V. Kondratieva, O.S. Evdokhina // Current issues of modern economics. 2021. № 12. P. 482-489.
4. Mishin Yu.V. Components of competitiveness. Recommendations for developing a strategy for the development of production structures // Resources. Information. Supply. Competition. 1999. № 1. P. 41-49.
5. Niyozov D.S. Factors influencing the competitiveness of retail enterprises // Cyberleninka. 2018.

6. Minaeva O.A., Romanova A.A. Assessment of the market position of an industrial enterprise as a means of managing business value / O.A. Minaeva, A.A. Romanova // *Management in Russia and abroad*. 2013. № 3.
7. Nikiforova N.A., Milovidova S.N., Izzuka T.B. [et al.] *Economic analysis: textbook* / N.A. Nikiforova, S.N. Milovidova, T.B. Izzuka [et al.]; under the general editorship of N.A. Nikiforova. – Moscow: Knorus, 2024. 582 p. // URL: <https://book.ru/book/954673> (03.24.2025).
8. Online sales of food products in Russia // *Tadviser*. 2025.
9. Audit.It. // URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/7734443270\\_ao-vkusvill](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7734443270_ao-vkusvill) (02.09.2025).
10. Audit.It. // URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/9709073460\\_ooo-smm-riteyl](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/9709073460_ooo-smm-riteyl) (02.09.2025).
11. Interfax // URL: <https://www.e-disclosure.ru/portal/files.aspx?id=39021&type=3> (09.02.2025).
12. Federal Tax Service. // URL: <https://bo.nalog.ru/organizations-card/11600178> (09.02.2025).
13. X5 GROUP // URL: <https://www.x5.ru/ru/investors/financial-statements/> (09.02.2025).
14. Dzhalalov TK Analysis of accounts receivable and payable of an enterprise // *Economic analysis: theory and practice*. 2005. № 7. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennosti-predpriyatiya> (09.02.2025).
15. Zavyalova TV, Bulycheva TV Methodological approach to the analysis and assessment of financial condition // *Bulletin of RUK*. 2019. № 1 (35). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/metodologicheskii-podhod-k-analizu-i-otsenke-finansovogo-sostoyaniya> (02.09.2025).
16. Kolbasina E.I. The essence of the analysis of accounts receivable and payable // *Models, systems, networks in economics, technology, nature and society*. 2015. № 3 (15). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/suschnost-analiza-debitorskoy-i-kreditorskoy-zadolzhennostey> (02.09.2025).
17. Lekarkina N.K. Interpretations of the absolute liquidity ratio of an enterprise // *Investment assessment*. 2018. № 3 (11). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/interpretatsii-koeffitsienta-absolyutnoy-likvidnosti-predpriyatiya> (09.02.2025).
18. Lekarkina N.K. Interpretations of the enterprise's quick liquidity ratio // *Investment assessment*. 2018. № 3 (11). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/interpretatsii-koeffitsienta-bystroy-likvidnosti-predpriyatiya> (09.02.2025).
19. Lekarkina N.K. Interpretations of the enterprise's current liquidity ratio // *Investment assessment*. 2018. № 3 (11). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/interpretatsii-koeffitsienta-tekushey-likvidnosti-predpriyatiya> (09.02.2025).
20. Ovanesyan S.S., Slobodnyak I.A. Calculation of coefficients characterizing the solvency of an organization based on financial management reporting data // *Baikal Research Journal*. 2012. № 1. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/raschet-koeffitsientov-harakterizuyuschih-platezhеспособност-organizatsii-po-dannym-buhgalterskoy-upravlencheskoy-otchetnosti> (09.02.2025).
21. Pyatak Artem Alekseevich assessment of financial stability indicators of organizations // *Baikal Research Journal*. 2024. № 1. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-pokazateley-finansovoy-ustoychivosti-organizatsiy> (09.02.2025).
22. Razderishchenko I.N. The role and significance of liquidity ratios in organization management // *Actual issues of economic sciences*. 2016. № 49. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-i-znachenie-koeffitsientov-likvidnosti-v-upravlenii-organizatsiy> (09.02.2025).
23. Chvankova I.I. Solvency ratios and liquidity ratios in enterprise activities //  *Casting and metallurgy*. 2006. № 4 (40). // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pokazateli-platezhеспособности-i-koeffitsienty-likvidnosti-v-deyatelnosti-predpriyatiya> (02.09.2025).

**Олейник М.А.**

Старший преподаватель кафедры аудита,  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет  
имени И.Т. Трубилина», Краснодар. SPIN-код: 6294-9515

**Василиженко П.В.**

Студент, бакалавр. Кубанский государственный  
аграрный университет, имени И.Т. Трубилина, Краснодар.

**Галактионов И.С.**

Студент, бакалавр. Кубанский государственный  
аграрный университет, имени И.Т. Трубилина, Краснодар. SPIN-код: 9889-1086

## **Аудит финансовых результатов в сельскохозяйственных организациях**

Сектор агропромышленной продукции в настоящее время сталкивается с множеством вызовов, поэтому необходимо проводить анализ существующих проблем для повышения устойчивости и производительности организаций. В статье будут рассмотрены финансовые аспекты деятельности некоторых сельскохозяйственных организаций, а именно АО «Агрокомплекс» им. Ткачева, ЗАО «Плодовод», и ООО «Приволье». Проблематика, которая связана с эффективным управлением финансами в аграрной сфере, требует особого внимания. Существующие исследования в этой области указывают на важность внедрения системного подхода к анализу финансовых результатов. Что, в свою очередь, позволяет выявить ключевые факторы, которые влияют на рентабельность и стабильность развития организаций.

Цель работы заключается в углублённом изучении факторов финансовых результатов и формировании практических рекомендаций, которые могут оптимизировать экономические показатели изучаемых организаций.

В ходе исследования будут обобщены уже накопленные знания, выделены новые аспекты, которые приведут к улучшению управления ресурсами и минимизации финансовых рисков. Таким образом, работа направлена на привнесение вклада в развитие теории и практики финансового управления в сфере агропромышленного сектора экономики [2, 3, 5].

Анализ финансовых результатов в сельскохозяйственных организациях представляет собой важный этап, который позволяет не только

оценить текущее состояние предприятий, но и выработать стратегию их дальнейшего развития. Устойчивость и эффективность аграрного сектора напрямую зависит от тщательной оценки финансовой деятельности, прежде всего потому, что именно на основе этих данных можно принимать обоснованные управленческие решения. В настоящее время, когда рыночные условия и климатические изменения оказывают значительное влияние на сельское хозяйство, эффективный аудит это необходимый инструмент для выявления слабых мест и оптимизации ресурсов организаций в сфере агропромышленного сектора [1, 7].

Аудит не только помогает выявить соответствие с установленными стандартами отчетности, но и служит основой для проведения сравнительного анализа с другими участниками рынка, что чаще всего помогает открыть возможности для улучшения экономических показателей. Кроме того, особое значение имеет качественное понимание специфики агросектора, где прибыльность предприятий может показывать резкие колебания в зависимости от различных факторов, таких как например погодные условия, цены на сырье и уровень конкуренции. Поэтому важно проанализировать показатели, которые смогут не только оценить финансовый результат организации, но и понять, как внешние и внутренние факторы оказывают влияние на общую рентабельность [4]. Рассмотрим в таблице 1 показатели имущества рассмотренных организаций.

**Таблица 1.** Показатели имущества изучаемых организаций.

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста, %
<b>АО «Агрокомплекс» им Ткачева</b>				
Внеоборотные активы, всего	106248186	94369116	108570622	102,1
в том числе: – основные средства	48369688	49349082	56116856	116,0
Оборотные активы, Всего	35456390	50750215	58331010	164,5
в том числе: – запасы	22315371	27568532	30586897	137,0
– дебиторская задолженность	11100677	18922640	563316	5,0
– денежные средства	106248186	94369116	108570622	18,5
Всего имущества	48369688	49349082	56116856	0,6
<b>ЗАО «Плодовод»</b>				
Внеоборотные активы, всего	313993	268936	217363	69,2
в том числе: – основные средства	72977	68653	64821	88,8
Оборотные активы, Всего	241016	200283	152542	63,3

в том числе: – запасы	64760	62306	58869	90,9
– дебиторская задолженность	9162	26448	16325	178,3
– денежные средства	768	96	1294	168,5
<b>ООО «Приволье»</b>				
Внеоборотные активы, всего	2440417	2969445	3750561	153,7
в том числе: – основные средства	1862731	1816016	3136126	168,3
Оборотные активы, Всего	1871288	2370082	2058021	109,9
в том числе: – запасы	1039986	1308729	1315821	126,5
– дебиторская задолженность	356759	737078	427240	119,7
– денежные средства	364473	225703	246910	77,7
Всего имущества	4311705	5339527	5808582	134,7

*Источник:* Составлено автором на основании бухгалтерской отчетности.

Анализ изменений в показателях структуры имущества рассматриваемых организаций за период с 2022 по 2024 гг. демонстрирует заметные различия в динамике активов и их структуре. АО «Агрокомплекс» им Ткачева на протяжении рассматриваемого времени демонстрирует устойчивый рост внеоборотных и оборотных активов, особенно в категории запасы, что показывает значительное увеличение объемов поставок и запасов ресурсов. Однако, несмотря на общие положительный тренд, дебиторская задолженность показывает резкое снижение, что вызывает вопросы относительно ликвидности и эффективности управления кредитными рисками. В сравнении с АО «Агрокомплекс» им. Ткачева показатели ЗАО «Пловод демонстрируют негативную тенденцию. Существенное сокращение внеоборотных активов и всех видов оборотных активов может указывать на финансовые сложности и снижение производственных мощностей. Увеличение дебиторской задолженности проявляется как положительный момент, однако в общем контексте это также может сигнализировать о проблемах с оборачиваемостью средств и рисках неплатежей со стороны клиентов.

Напротив, ООО «Приволье» показывает значительный рост, как внеоборотных, так и оборотных активов. Увеличение основных средств в сочетании с ростом запасов и сравнительно высоким уровнем дебиторской задолженности говорит о стратегическом расширении и активной инвестиционной политике организации. Несмотря на увеличение дебиторской задолженности, темпы роста активов указывают на положительные перспективы для компании. Таким

образом, комиссия по управлению активами в данных организациях должна учитывать выявленные тенденции и соответствующим образом адаптировать стратегии, которые будут направлены на улучшение финансовых показателей и увеличение эффективности работы. В таблице 2 рассмотрим показатели обеспеченности и эффективности использования основных средств изучаемых организаций [6].

Анализ данных таблицы показывает положительную динамику в АО «Агрокомплекс» им Ткачева, как в увеличении среднегодовой стоимости основных средств, так и в росте численности сотрудников. В течение указанного периода среднегодовая стоимость основных средств увеличилась на 8145640 тыс руб или на 18,2 %, что свидетельствует о значительных инвестициях в основные фонды организации. С ростом фондовооруженности до 340212,7 тыс руб/чел (+5,3%), также наблюдается некоторая улучшенная обеспеченность работников основными средствами, что потенциально может способствовать повышению их продуктивности. Выручка увеличилась на 17,7 %, что также свидетельствует о растущей эффективности бизнеса.

Тем не менее, фондоотдача сократилась, составив 1,6030 руб в 2023 г, что может указывать на необходимость дальнейшей оптимизации использования основных средств. Фондоёмкость осталась практически на уровне 2021 г, что также показывает стабильность развития. Прибыль от продаж возросла, что положительно сказывается на финансовых результатах компании. Фондорентабельность осталась на уровне 33,4%, что свидетельствует о высоком уровне прибыли на вложенные средства. Однако, требуется более подробный анализ, чтобы понимать причины стабильности этих данных. В целом результаты показывают, что АО «Агрокомплекс» им. Ткачева демонстрирует устойчивый рост и наращивание мощностей, но для дальнейшего повышения эффективности необходимо уделить внимание оптимизации использования основных средств.

ЗАО «Плодовод» обращает на себя внимание увеличением фондоотдачи, что свидетельствует о более рациональном использовании основных средств. Однако, снижение средней стоимости активов и общее уменьшение численности работников может указывать на определенные вызовы, с которыми сталкивается организация. В этом контексте важно оценивать причины снижения фондоёмкости и корректировать стратегию управления активами. ООО «Приволье», напротив, продемонстрировало хороший прирост выручки, но при этом темпы прибыли от продаж не соответствуют росту дохода. Это может показывать существующие проблемы с затратами или низкой рентабельностью. Несмотря на общий рост активов, фондоёмкость остается

**Таблица 2.** Показатели обеспеченности и эффективности использования основных средств изучаемых организаций.

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Темп роста, %
<b>АО «Агрокомплекс» им Ткачева</b>				
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	44587329	48859385	52732969	118,2
Среднесписочная численность работников, чел.	138	149	155	112,3
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	323096,5	327915,3	340212,7	105,3
Выручка, тыс. руб.	71812940	78921826	84532255	117,7
Фондоотдача, руб.	1,6106	1,6153	1,6030	99,5
Фондоемкость, руб.	0,620	0,619	0,623	100,4
Прибыль от продаж (убыток), тыс. руб.	14343421	16337648	17649240	123,0
Фондорентабельность (убыточность), %	0,321	0,334	0,334	-
<b>ЗАО «Плодовод»</b>				
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	72977	68653	64821	88,7
Среднесписочная численность работников, чел.	83	75	70	84,3
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	878,8	914,0	924,01	105,2
Выручка, тыс. руб.	59571	67411	73518	123,4
Фондоотдача, руб.	0,815	0,980	1,136	139,3
Фондоемкость, руб.	1,224	1,018	0,882	72,0
Прибыль от продаж (убыток), тыс. руб.	48388	56624	53719	111,0
Фондорентабельность (убыточность), %	66,19	82,53	82,9	-
<b>ООО «Приволье»</b>				
Среднегодовая стоимость основных средств, тыс. руб.	1862731	1816016	2476071	132,9
Среднесписочная численность работников, чел.	363	368	382	105,2
Фондовооруженность, тыс. руб./чел.	5136	4933	6572	127,9
Выручка, тыс. руб.	1520003	1743413	2085935	137,18
Фондоотдача, руб.	0,649	0,960	0,843	129,8
Фондоемкость, руб.	1,54	1,04	1,18	76,6
Прибыль от продаж (убыток), тыс. руб.	372277	413425	296831	79,8
Фондорентабельность (убыточность), %	19,97	23,68	9,48	-

*Источник:* Составлено автором на основании бухгалтерской отчетности.

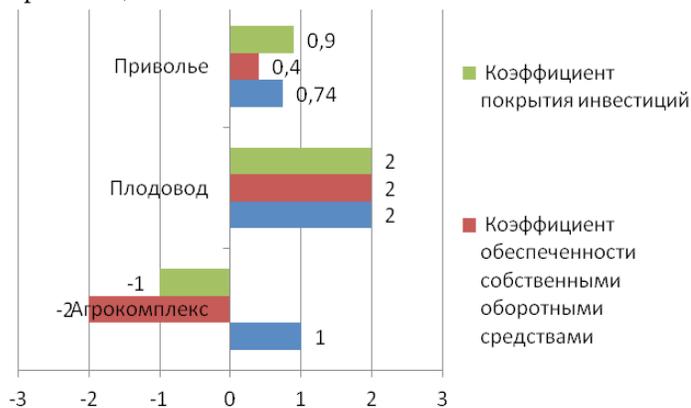
на высоком уровне, что требует внимания и оптимизации структуры затрат. В целом, данные показывают, что для каждой организации необходим индивидуальный подход относительно повышения эффективности использования основных средств, учитывая как внешние, так и внутренние факторы развития среды. Непрерывное улучшение показателей фондоотдачи и фондорентабельности станет ключом к достижению устойчивого роста и финансовой стабильности в будущем.

Показатели финансовой устойчивости представлены на рисунке 1.

На основании рисунка 1 отметим, что ЗАО «Плодовод» показывает наилучшие характеристики с высокими коэффициентами покрытия инвестиций и обеспечения собственными оборотными средствами. ООО «Приволье» также показывает положительные результаты, однако коэффициенты менее выражены. АО «Агрокомплекс» им Ткачева сталкивается с негативной динамикой, особенно в отношении финансовой независимости, что требует внимания и пересмотра стратегии управления активами. Важно учитывать эти факторы для улучшения финансовой устойчивости сельскохозяйственных организаций. На рисунке 2 представлена платежеспособность рассматриваемых организаций.

Анализ платежеспособности организаций показывает значительные различия в их финансовом состоянии. ЗАО «Плодовод» уверенно лидирует, демонстрируя высокие значения всех коэффициентов ликвидности, что указывает на его способность эффективно управлять краткосрочными обязательствами. ООО «Приволье» также выглядит достаточно устойчиво, хотя показатели абсолютной ликвидности несколько ниже. В то же время АО «Агрокомплекс» им

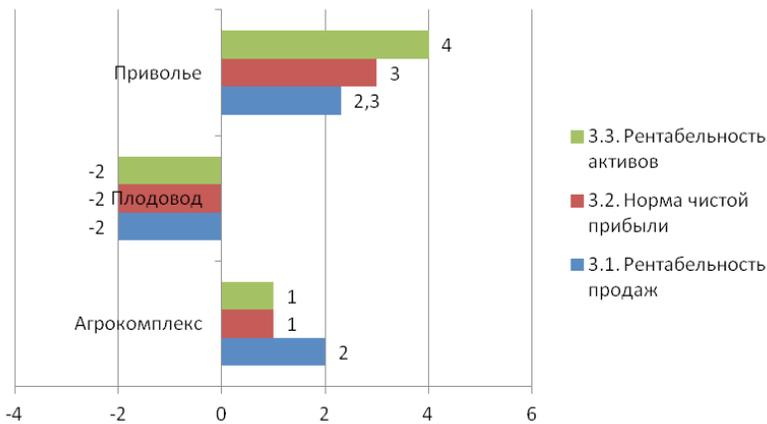
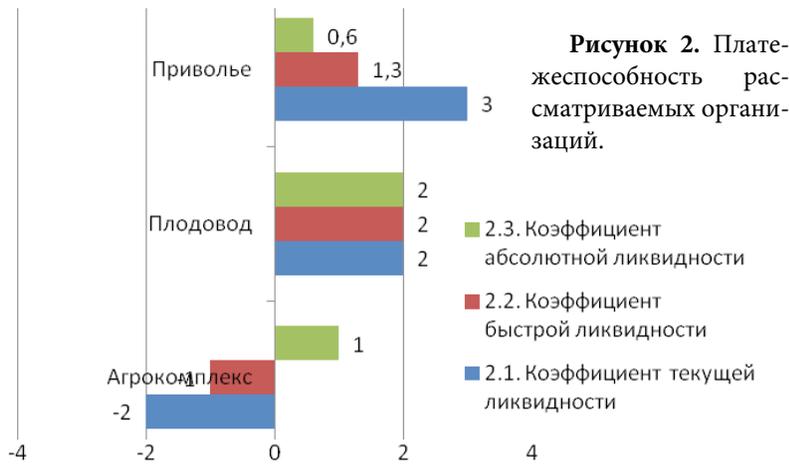
**Рисунок 1.** Показатели финансовой устойчивости рассматриваемых организаций.



Ткачева сталкивается с трудностями, что видно в отрицательном результате его финансового положения. Важно продолжать мониторинг платежеспособности этих организаций для своевременного выявления возможных рисков и разработки рекомендаций по оптимизации деятельности.

На рисунке 3 рассмотрена эффективность деятельности анализируемых организаций.

Исходя из данных представленных на рисунке 3 можно сделать вывод, что ООО «Приволье» показывает наивысшую эффективность, что отображается на всех уровнях рентабельности. Нормы чи-

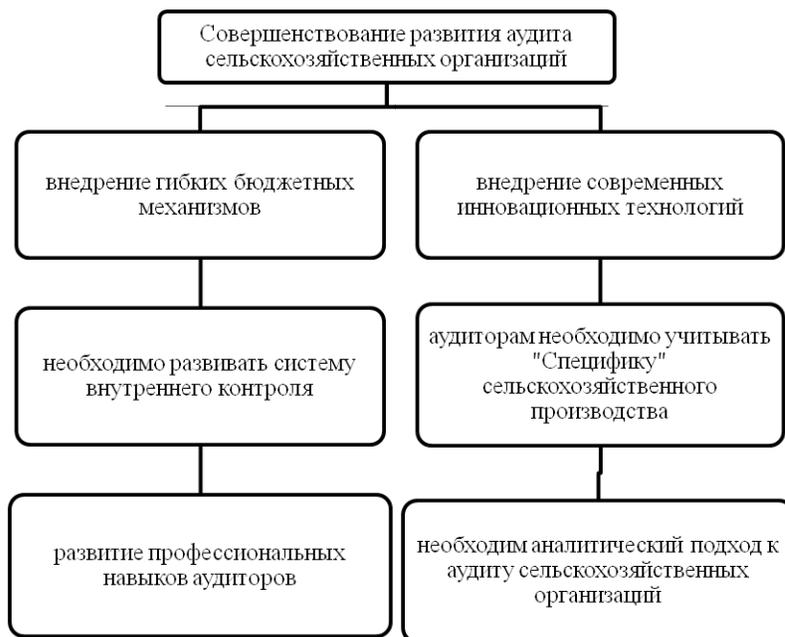


стой прибыли и рентабельности активов говорят о хорошем управлении ресурсами и успешной реализации продукции. ЗАО «Плодовод» и АО «Агрокомплекс» им Ткачева находятся в менее благополучном положении с отрицательными значениями, что говорит о недостаточной отдаче от активов и прибыли. Важно обратить внимание на причины таких результатов и разработать стратегии для увеличения финансовой эффективности в этих организациях.

#### Основные результаты.

В результате анализа можно выявить некоторые проблемы, которые влияют на финансовое состояние рассматриваемых организаций. Прежде всего, это недостаточная ликвидность, которая показывает сложности с выполнением краткосрочных обязательств, что может привести к утрате доверия со стороны партнеров. Низкая рентабельность активов и капитала показывает неэффективное использование ресурсов, что сдерживает развитие и рост организации [8]. Неустойчивая прибыльность затрудняет получение инвестиций на развитие проектов, которые направлены на развитие бизнеса. Все перечисленные проблемы требуют стратегического решения, реко-

**Рисунок 4.** Основные направления совершенствования развития аудита сельскохозяйственных организаций.



мендации представлены на рисунке 4.

Внедрение вышеуказанных направлений будет способствовать улучшению аудита в сельскохозяйственных организациях, обеспечивая их более устойчивое и эффективное функционирование в условиях возрастающей конкуренции и изменений на рынке.

Улучшение аудита в сельскохозяйственных организациях требует комплексного подхода, который будет охватывать современные технологии и инновационные методы. Применение цифровых инструментов и аналитических платформ позволит более эффективно исследовать финансовые показатели и быстрее реагировать на потенциальные риски. Специфика сельского хозяйства диктует необходимость учитывать сезонные и ценовые колебания, что делает глубокое понимание этих факторов критически важным для аудиторов. Это поможет проводить более точные оценки и формулировать рекомендации, которые будут соответствовать реальным условиям работы. Также стоит развивать внутреннюю систему контроля. Эффективный контроль может не только снизить финансовые риски, но и повысить степень доверия к отчетности. Регулярные аудиты внутренних процессов приведут к своевременному устранению уязвимых мест организации.

К ключевым условиям успешного аудита относится постоянное совершенствование квалификации аудиторов. Обучение поможет вооружить специалиста необходимыми знаниями в области сельскохозяйственного производства и современных подходов к проверке. Комплексный анализ, как количественных, так и качественных показателей финансовой деятельности поможет лучше понимать внутренние процессы предприятий, развивать стратегии оптимизации затрат и увеличить доходность.

Ввиду всего вышеизложенного, эффективная реализация указанных направлений будет способствовать не только повышению качества аудиторских услуг в АПК, но и усилит устойчивость организаций в условиях рыночной конкуренции. Теоретически это подчеркивает важность интеграции современных технологий и профессионального развития, а практически значительно увеличивает результат и надежность сектора сельского хозяйства.

### **Библиографический список:**

1. Амуленкан В.Ю., Близкий Р.С. Финансовая устойчивость: обзор формирования понятийного аппарата в современных рыночных условиях // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития: сб. материалов XIX Международной науч.-практ. конференции / под ред. С. С. Чернова. – Новосибирск: ЦРНС, 2021. 204 с., С. 168-171.
2. Басовский Л.Е. Устойчивость экономики России и стран современного мира: моно-

- графия / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская. – Москва: ИНФРА–М, 2025. 171 с.
3. Болдырева Н.П. Практика оценки конкурентоспособности: учебное пособие / Н.П. Болдырева. – 2-е изд., стер. – Москва: ФЛИНТА, 2021. 104 с. // URL: <https://znanium.com/catalog/product/1963287>.
4. Грошев И.В. Управление цифровой трансформацией организации в условиях становления экономики данных: монография / И.В. Грошев, А.В. Жерегеля. – Москва: ИНФРА–М, 2025. 170 с.
5. Дмитриева О.В. Бухгалтерский учет, анализ и аудит операций с ценными бумагами: учебное пособие / О.В. Дмитриева. – Москва: ИНФРА–М, 2025. 268 с. – DOI: 10.12737/1048787
6. Кочинев Ю.Ю. Аудит в соответствии с международными стандартами: учебник / Ю.Ю. Кочинев. – Москва: ИНФРА–М, 2024. 413 с. – DOI: 10.12737/textbook\_5bd0860ac63961.15941177.
7. Орлов С.Н. Внутренний аудит в современной системе корпоративного управления компанией: практическое пособие / С.Н. Орлов. – Москва: ИНФРА–М, 2024. 284 с.
8. Олейник М.А. Состояние Российского рынка аудиторских услуг / М.А. Олейник, В.Д. Семакина // Труды Кубанского государственного аграрного университета. 2016. № 63. С. 25-30.
9. Официальный сайт БФО. // URL: <https://bo.nalog.ru/>. (Дата обращения: 18.04.2025).
10. Самсонова А.Б. Управление финансовой устойчивостью и платежеспособностью организации с использованием корреляционно–регрессионного анализа // Актуальные вопросы развития экономики: Материалы международной науч.–практ. конф. / под ред. д.э.н., проф. В. В. Карпова и д. э. н., проф. А.И. Ковалева. – Омск. 2022. 356 с.
11. Финансовый менеджмент: учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / Н.В. Колчина, О.В. Португалова, Е.Ю. Makeeva; под ред. Н.В. Колчиной. – Москва: ЮНИТИ–ДАНА, 2020. 298 с.

## References

1. Amulencan V.Yu., Blizkiy R.S. Financial sustainability: a review of the formation of a conceptual apparatus in modern market conditions // *Economy and management in the 21st century: development trends: collection of materials of the XIX International scientific and practical conference* / edited by S.S. Chernov. – Novosibirsk: CRNS, 2021. 204 p., p. 168-171.
2. Basovsky L.E. Sustainability of the economy of Russia and countries of the modern world: monograph / L.E. Basovsky, E.N. Basovskaya. – Moscow: INFRA-M, 2025. 171 p.
3. Boldyreva N.P. Practice of assessing competitiveness: a tutorial / N.P. Boldyreva. – 2nd ed., reprint ed. – Moscow: FLINTA, 2021. 104 p. // URL: <https://znanium.com/catalog/product/1963287>.
4. Groshev I.V. Managing the digital transformation of an organization in the context of the emerging data economy: monograph / I.V. Groshev, A.V. Zheregelya. – Moscow: INFRA-M, 2025. 170 p.
5. Dmitrieva O.V. Accounting, analysis and audit of transactions with securities: a tutorial / O.V. Dmitrieva. – Moscow: INFRA-M, 2025. 268 p. – DOI: 10.12737/1048787
6. Kochinev Yu.Yu. Audit in accordance with international standards: textbook / Yu.Yu. Kochinev. – Moscow: INFRA-M, 2024. 413 p. – DOI: 10.12737/textbook\_5bd0860ac63961.15941177.
7. Orlov S.N. Internal audit in the modern system of corporate governance of the company: a practical guide / S.N. Orlov. – Moscow: INFRA-M, 2024. 284 p.
8. Oleynik M.A. State of the Russian audit services market / M.A. Oleynik, V.D. Semakina // *Works of the Kuban State Agrarian University*. 2016. № 63. P. 25-30.
9. Official website of the BFO. // URL: <https://bo.nalog.ru/>. (18.04.2025).
10. Samsonova A.B. Financial Stability and Solvency Management of an Organization Using Correlation and Regression Analysis // *Current Issues in Economic Development: Proceedings of the International Scientific and Practical Conf.* / edited by D.Sc. (Econ.), Prof. V.V. Karpov and D.Sc. (Econ.), Prof. A.I. Kovalev. – Omsk. 2022. 356 p.
11. Financial Management: a textbook for university students studying in the specialties of economics and management / N.V. Kolchina, O.V. Portugalova, E.Yu. Makeeva; edited by N.V. Kolchina. – Moscow: UNITY-DANA, 2020. 298 p.

**Писарев М.С.***Аспирант. ФГБОУ ВО  
«Ульяновский государственный технический университет».*

## **Роль молодёжных негосударственных организаций в реализации молодёжной политики в Российской Федерации**

Молодёжная политика в современном мире – это целый комплекс различных направлений деятельности как государственных, так и негосударственных органов и организаций. В свою очередь государством обеспечивается: законодательная основа молодёжной политики, стратегия развития молодёжи конкретной территории (как страны, так и отдельно взятого региона или же муниципалитета), финансирование проектов и инициатив молодого поколения, а также социальные и экономические меры поддержки отдельных слоёв молодёжи. Данная профессиональная деятельность осуществляется такими государственными органами как Федеральное агентство по делам молодёжи, профильным комитетом Государственной Думы ФСРФ, министерствами молодёжного развития регионов и им подведомственными учреждениями с участием государственных организаций из областей образования, спорта, культуры и т.д.

Однако сегодня, всё больше встаёт вопрос о значимости негосударственного сектора в формировании, реализации, а главное в развитии молодёжной политики современной России. По мнению многих исследователей негосударственные организации, или как их принято называть «НКО» в современном мире играют значительную воспитательную роль в формировании сознания молодёжи, ведь как правило большинство таких НКО выступает неким объединяющим субъектом молодёжи по принципу личного интереса молодого человека современности. И действительно в наше время мы знаем множество организаций, которые воспитывают чувство патриотизма, пропагандируют спорт и здоровый образ жизни, оказывают помощь малоимущим группам граждан и тем, кто попал в чрезвычайную ситуацию.

По мнению исследователя Кудинова Ю.В. НКО отличаются большим многообразием своей функциональной направленности, при определении предмета деятельности исходя из проблемного поля различных существующих социальных сфер от экозащитного на-

правления, до решения общественно значимых и острых в восприятии социумом задач. Большинство российских НКО в своей деятельности преследуют социально-политические цели.

В таблице 1 представлена подробная динамика изменения числа зарегистрированных НКО на территории России с указанием социально-ориентированных НКО. Данные взяты на основании информации представленной аналитической группой «ЦИРКОН».

**Таблица 1.** Динамика изменения численности зарегистрированных НКО в Российской Федерации в период с 2021 по 2024 годы.

Категория	2021 г. (ед.)	2022 г. (ед.)	2023 г. (ед.)	2024 г. (ед.)	Отклонение (ед.)
Кол-во зарегистрированных НКО	147623	150775	158921	220000	+72377
Социально-ориентированные НКО	123215	127452	130532	140000	+16785
Соотношение в %	83,47%	84,53%	82,14%	63,64%	

На основании данных, представленных в таблице видно, что число регистрируемых НКО на территории Российской Федерации постоянно растёт. За анализируемый период общее число НКО выросло на 72 377 ед. Вместе с тем, растёт и число социально-ориентированных НКО, значительная часть из которых задействована в реализации государственной молодёжной политики. Если в 2021 году их число составляло чуть более 120 000, то к концу 2024 года численность таких НКО выросло на 16 785 ед. и составило значение в размере 140 000 организаций по всей стране. Вместе с тем, следует отметить, что за период с 2021 года по 2024 год зафиксирован факт того, что социально-ориентированные НКО составляют значение более 60% всех функционирующих НКО на территории Российской Федерации.

Если говорить непосредственно о молодёжных НКО, следует понимать ключевое отличие от иных социально-ориентированных организаций. Это отличие заключается в том, что социально-ориентированное НКО преследует цели, связанные с решением конкретных социальных проблем. В свою очередь молодёжное НКО нацелено на формирование современного мировоззрения молодого поколения через реализацию различных сфер деятельности. В своей научной работе исследователь Трескин П.А. выделяет несколько основных сфер деятельности молодёжных НКО и на основании проведённого опроса молодёжи приводит аргументы, связанные с участие молодых граждан России в деятельности НКО. Подробная статистика представлена в таблице 2.

**Таблица 2.** Анализ участия молодёжи в деятельности НКО различных сфер деятельности.

Сфера реализации	Процент	Период участия	Основной мотив
Власть	18,2%	6-8 лет	1.Участие в выборах 2.Поиск политической просвещённости 3.Поиск работы в органах власти
Бизнес	6,8%	5-10 лет	1.Открытие своего дела 2.Поиск партнёров 3.Поиск фин. поддержки
Образование	18,5%	3-5 лет	1.Вход в специальность 2.Общий интерес 3.Дополнительная поддержка при поступлении
Медицина	9,1%	3-5 лет	1.Вход в специальность 2.Общий интерес 3.Дополнительная поддержка при поступлении
Культура	12,2%	3-5 лет	1.Вход в специальность 2.Общий интерес 3.Дополнительная поддержка при поступлении
Иные отрасли	35,2%	1 год	Общий интерес

На основании представленных данных следует вывод, что наибольшее число опрошенных (35,2%) принимает участие в деятельности НКО лишь на основании общего интереса. Это говорит о том, что данная активная часть современной молодёжи приняла решение осуществить те или иные волонтерские функции, но так и не смогла «найти своё применение», чему свидетельствует продолжительность участия в течении 1 года.

Как отмечает исследователь Трескин П.А., участие в молодежных общественных организациях создает внутреннюю сеть коммуникации между молодыми людьми, а это повышает их социальную активность. И действительно исходя из представленных данных 64,8% опрошенных участников НКО нашли свою отрасль и предприняли попытки перехода из волонтерского сектора в сектор реальной трудовой деятельности. С точки зрения рассматриваемой в данной статье темы нас интересует категория участия молодёжи в политической сфере. В настоящее время здесь следует говорить о НКО, которые

формируют политические взгляды, полит платформу и политическую поддержку молодым амбициозным деятелям. Среди опрошенных 18,2% волонтеров преследовали именно эти конкретные мотивы.

Как отмечает исследователь Черкесс К.А., чаще всего данная деятельность наиболее привлекательна для участников молодежной думы среди школьников и молодежного парламента для студентов. Помимо этого следует добавить и участие молодёжи в политизированных НКО при политических партиях Российской Федерации. Ведь именно партийная и около партийная работа формирует у молодёжи первичное представление о политических процессах и более того даёт возможность участвовать в их реализации.

Как отмечает исследователь Бочкаев А.Р., сегодня под общественно-политическими молодежными организациями понимается общность людей, возраст которых составляет 14– 35 лет, представители которых объединены на основании общности увлечений по общим политическим вопросам.

В рамках данной работы предлагается рассмотреть наиболее популярные молодежные политические и общественные объединения и выявить из них самые медийные путём сравнения числа подписчиков и иной активности в социальной сети «ВКонтакте». Подробные данные представлены в таблице 3.

**Таблица 3.** Динамика активности молодежных общественных и политических организаций в социальных сетях.

Общественная организация	Число подписчиков (чел.)	Число публикаций в неделю (ед.)	Среднее число реакций на публикации (ед.)
Молодая Гвардия Единой России	81595	23	83
ЛКСМ	15800	22	71
Молодёжь ЛДПР	24030	13	57
Молодёжь Справедливой России	5522	12	48
Молодёжка ОНФ	70462	41	79
РСМ	122142	10	46
ИТОГО (по общему охвату молодёжи): 319551 чел.			

Анализируя данные следует, что в анализе приняли участие основные политические молодежные объединения России. По мимо этого к рассмотрению были также предложены данные по таким молодежным около политическим объединениям как «Молодёжка

ОНФ» и «РСМ». На основании данных представленных в таблице видно, что наибольшее число молодёжи подписано на социальные сети Российского союза молодёжи. Их число составляет 122 142 подписчика. В то же время среди молодёжных организаций при политических партиях наилучший результат достигнут Молодой гвардией и составляет 81 595 подписчиков. В сравнении по показателю числа сделанных публикаций в неделю лидирует Молодёжка Народного Фронта. Результат составляет 41 публикацию за последние 7 дней. Также, в рамках анализа рассматривался показатель среднего числа реакций на публикации. По данному критерию в лидерах также отмечена Молодая Гвардия с результатом в 83 реакции.

Стоит отметить, что все указанные организации объединяют в своих социальных сетях порядка 319 551 человека, что составляет примерно 8,64% от общего числа проживающих на территории России молодёжи. Из этого следует вывод о том, что в масштабах целого государства под воздействием популярных НКО находится значительная часть молодого поколения.

Помимо информационной составляющей следует выделить основные функции молодёжных политических организаций, к ним следует отнести:

- мобилизационную (вовлечение молодежи в политическую деятельность);
- политическую социализацию (формирование представления у молодёжи политических прав и обязанностей);
- кадровую (возможность за счёт активной работы трудоустроиться в государственные структуры или достичь карьерного роста внутри НКО);
- интегративную (поиск единомышленников и осуществление деятельности среди граждан, разделяющих одни и те же взгляды);
- воспитание и рекрутирование молодёжных политических лидеров, способных в дальнейшем возглавлять блоки работы с молодым поколением.

Фактически здесь, мы можем наблюдать важнейшую услугу, которую оказывает сектор НКО государству. Именно негосударственный сектор способствует выявлению лидеров среди молодёжи. Одни молодёжные лидеры из лояльных негосударственных структур становятся кадровым резервом и в последствии строят в том числе государственную карьеру. Другие молодёжные лидеры из оппозиционных и крайне оппозиционных объединений заносятся в зону риска и становятся объектами надзора с целью предотвращения общественного волнения.

Как отмечает в своих исследованиях кандидат исторических наук,

доцент Михеева В.В., изменения в политической среде 90-х годов привели к созданию массы молодёжных оппозиционных и радикальных организаций. Каждая из организаций уделяла внимание проведению агитационной работы. Кроме того, молодежные объединения были активными участниками митингов, пикетов, маршей. Через молодежные организации партии получали возможность влиять на молодежь и увеличивать свой электорат в молодежной среде.

В завершении данного исследования следует сделать вывод: в настоящее время негосударственный сектор реализации молодёжной политики играет значительную роль. С одной стороны НКО при поддержке государственного аппарата даёт возможность активной молодёжи реализовать свои идеи и разработки в контексте приоритетов государственной молодёжной политики. С другой стороны НКО становится площадкой воспитания подрастающего поколения. И в случае радикальной настроенности НКО молодые умы могут быть подвергнуты фальсификации российской истории и изменениям российских ценностей. Это в свою очередь говорит о необходимости контроля и необходимости тесного взаимодействия государственных и общественных институтов.

### Библиографический список:

1. Кудинов Ю.В. Российские некоммерческие организации как акторы государственной молодёжной политики: формы участия и результаты / Государственное и муниципальное управление. Учёные записки. 2024. № 2. С. 291-197.
2. Исследование аналитической группы «ЦИРКОН» // URL: <https://www.zircon.ru/>
3. Черкесс К.А. Роль молодёжных НКО в формировании и развитии социальных лифтов в современной России / Вестник Северо – Кавказского федерального университета. 2022. № 1. С. 35-42.
4. Трескин П.А. Молодежные некоммерческие организации как современный социальный лифт / Вестник Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского. 2022. № 3 (67). С. 154-158.
5. Бочкаев А.Р. Деятельность молодёжных политических организаций / Власть. 2023. № 2. С. 49-55.
6. Михеева В.В. Оппозиционные политические молодёжные объединения в России: современная история / Genesis: исторические исследования. 2023. № 3. С. 76-83.

### References

1. Kudinov Yu.V. Russian non-profit organizations as actors of state youth policy: forms of participation and results / State and municipal administration. Scientific notes. 2024. № 2. P. 291-197.
2. Research of the analytical group "ZIRCON" // URL: <https://www.zircon.ru/>
3. Cherkess K.A. The role of youth NGOs in the formation and development of social elevators in modern Russia / Bulletin of the North Caucasus Federal University. 2022. № 1. P. 35-42.
4. Treskin P.A. Youth non-profit organizations as a modern social elevator / Bulletin of the Nizhny Novgorod University named after N.I. Lobachevsky. 2022. № 3 (67). P. 154-158.
5. Bochkaev A.R. Activities of youth political organizations / Power. 2023. № 2. P. 49-55.
6. Mikheeva V.V. Opposition political youth associations in Russia: modern history / Genesis: historical research. 2023. № 3. P. 76-83.

**Челак С.В.**

*Кандидат экономических наук, доцент  
кафедры экономической безопасности. Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет, Санкт-Петербург. SPIN-код: 9419-0061*

**Талова Е.А.**

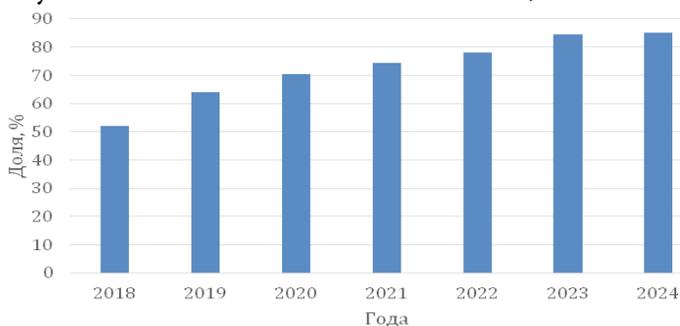
*Студент 5 курса. Санкт-Петербургский государственный  
экономический университет, Санкт-Петербург. SPIN-код: 8315-7288*

## **Цифровой рубль как вызов экономической безопасности России**

21 век уже давно стал синонимом века цифровых технологий. Последнее время возможности шагнули далеко вперед, во многих отраслях, в том числе в сфере экономики наблюдается переход на цифровые электронные системы. Данный процесс регулируется в первую очередь Указом Президента № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года». Помимо этого, существует Национальная программа «Цифровая экономика», которая обуславливает стремление государства перевести большую часть процессов в цифровой режим. Как следствие, было принято решение о создании 3 способа расчетов, помимо безналичного и наличного – цифрового.

Исследование имеющихся научных публикаций по теме подтверждает актуальность данной темы, однако чаще всего они носят субъективный характер в виде предположений одного или двух авторов по возможным рискам и угрозам. Существует недостаточная проработанность темы в научном ключе как в Российской Федерации, так и за рубежом. Среди авторов стоит выделить Кандикова Т.Г., Савинского С.П., Цивей Ли, Чен Же и других [8, 12, 17, 18].

Основным двигателем прогресса в области цифровых технологий экономики является постоянный рост доли безналичных платежей и уход от привычных наличных денежных средств, ввиду неудобства, поскольку при расчете наличными денежными средствами снижается скорость обслуживания, существует износ банкнот, несмотря на наличие защитных элементов купюр и общую тенденцию к переходу на безналичные денежные средства, имеются риски фальшивомонетничества. На рисунке 1 представлены данные по объему безналичных платежей в рознице за 6,5 лет в Российской Федерации.

**Рисунок 1.** Объем безналичных платежей в РФ, %.

Источник: составлено авторами на основании [15].

**Рисунок 2.** Категории цифровых валют.

Источник: составлено авторами на основании [10].

Представленная выше статистика подтверждает стремление государства перейти на цифровую экономику, которая характеризуется полным переходом на электронные и цифровые ресурсы. В настоящее время доля безналичных платежей составляет около 85% [15]. Однако кроме роста безналичных платежей повлияли на развитие цифровых валют такие факторы, как изменение геополитической ситуации в мире и стратегия перехода на многополярный мир. Такая стратегия подразумевает наличие в государстве своей стабильной финансовой системы с меньшей интеграцией с мировыми валютами.

Цифровая валюта представляет собой определенный набор цифр, то есть код, который присваивается каждой денежной единице, хранящиеся на электронной платформе [11]. Необходимо разграничить два финансовых актива, которые, на первый взгляд, схожи между собой (рис. 2).

Основным различием в видах цифровых валют является наличие или отсутствие центрального органа, а именно ЦБ [10]. К положительным аспектам цифровых валют Центрального Банка можно отнести прозрачность, централизованность и полный контроль операций со стороны платежной системы. У криптовалют можно выделить анонимность, то есть пользователь не должен раскрывать свою личность, что влечет к определенным рискам. Необходимо учесть и волатильность рынков, которая проявляется в частых изменениях на рынке и относительно низкой ликвидности.

В Российской Федерации недавно были внесены корректировки в нормативно-правовое регулирование, в ФЗ № 259 «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» были добавлены такие термины, как майнинг, майнинговая инфраструктура и другие. Помимо этого, в таблице 1 приведена основная нормативно-правовая база регулирования цифрового обращения.

**Таблица 1.** Нормативное регулирование цифровой валюты в России.

Номер НПА	Название
ФЗ № 161	«О национальной платежной системе» (Глава 4.2. Цифровые активы)
ФЗ № 259	«О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»
ФЗ № 395-1	«О банках и банковской деятельности»
ФЗ № 115	«О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма»
Указ президента № 208	«О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года»
Указ президента № 204	«О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
Указ президента № 400	«О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации»

*Источник:* Составлено авторами самостоятельно на основании [1-7].

Таким образом, деятельность криптовалюты в России была легализована, и были определены условия для включения в реестр майнеров. Также был установлен лимит на максимальный объем потре-

бления электроэнергии без внесения в реестр. Именно эти изменения позволили создать нормативную базу для внедрения цифрового рубля.

Стоит учитывать международный опыт внедрения цифровых валют. На конец декабря 2023 года существует 19 различных цифровых валют [20]. В таблице 2 представлены страны, которые заявили о внедрении активов.

**Таблица 2.** Страны, имеющие финансовые валюты.

Страна	Название Цифровой валюты	Количество проведенных исследований	Год начала исследований
Индия	Цифровая рупия	82	2022
Украина	Электронная гривна	71	2021
Таиланд	Project Bang Khun Prom	71	2022
Япония	Цифровая иена	65	2022
Швеция	Электронная крона	64	2021
Южная Корея	Электронная вона	61	2021
Австралия	Цифровой доллар	57	2022
Специальный административный район Гонконг	Электронный гонконгский доллар	55	2022
Россия	Цифровой рубль	54	2022
Израиль	Цифровой шекель	54	2022
Нигерия	эНайра	95	2022
Багамы	Цифровая версия багамского доллара	92	2021
Китай	Цифровой юань	87	2021
Ямайка	Ямайка	81	2021
Уругвай	Электронное песо	71	2021
Восточно-Карибские страны	Цифровая версия восточно-карибского доллара	80	2021
Эквадор	Электронный Динеро	71	2021
Камбоджи	Vakong Project	83	2021
Турция	Цифровая лира	42	2021

*Источник:* Составлено авторами самостоятельно на основании [15, 20, 21].

Каждая страна на данный период времени находится на разном этапе разработки и внедрения цифровых единиц. Однако наблюдается стагнация в процессе перехода на новые виды денежного обращения. Это вызвано как внутренними проблемами, так и мировой нестабильностью в экономике. Такая неопределенность может оказать негативное воздействие на финансовую стабильность, ухудшая перспективы развития цифровой валюты, и создать дополнительные проблемы при внедрении. На рисунке 3 представлен график изменения индекса глобальной нестабильности по 3 направлениям.

График иллюстрирует неопределенность в 3 сферах - глобальная экономическая, денежно-кредитная и монетарная, рассчитанные по 2 индексам. На рисунке выделено 4 временных промежутка для оценки динамики изменения показателя. Индекс рассчитывают каждый квартал путем среднего значения от национальных индексов 16 стран, на которые в мире приходится порядка 60% от ВВП [21]. К таким странам относят США, Канаду, Китай, Россию и другие. Данный индекс чувствителен на любые события, которые способны повлиять на мировую экономику (кризисы, теракты, политические события).

Переходя к цифровой валюте в Российской Федерации, стоит отметить, что разработка была начата в 2020 году и продолжается в настоящее время (таб. 3).

Анализируя всю хронологию событий необходимо выделить основные риски, которые уже на данном этапе прослеживаются. Это

**Рисунок 3.** Индекс глобальной неопределенности.



Источник: составлено авторами на основании [21].

касается самой цифровой платформы, которую сделали всего за пол-года. С учетом того, что это является сложной и очень затратной инфраструктурой для обслуживания цифровой валюты, необходимо было на моменте разработки учесть уязвимости, чего за столь короткий срок сделать невозможно. Поэтому существует значительный риск взлома системы, риск получения доступа третьими лицами к кошельку владельца и увеличение числа мошеннических операций [8].

**Таблица 3.** Последовательность этапов развития цифрового рубля.

Период	Описание процесса	Примечание
Октябрь 2020 года	Опубликован доклад ЦБ с идеей создания цифровой валюты	Основные теоретические понятия и различия с другими формами валюты
Апрель 2021 года	Разработана концепция валюты	Выделены возможности и преимущества
Июнь 2021 года	Определены критерии для выбора банков, участвующих в тестовых испытаниях (выбрано 12 банков)	Ак Барс, Альфа-банк, ДОМ.РФ, ВТБ, Газпромбанк, Тинькофф, Промсвязьбанк, Росбанк, Сбербанк, СКБ, СОЮЗ, ТКБ.
Декабрь 2021 года	Создан прототип будущей платформы для использования	-
Январь 2022 года	Тестирование прототипа платформы	Результат не сообщается
Декабрь 2022 года	Разработан проект нормативного регулирования цифровой валюты	ФЗ № 339
Август 2023 года	ФЗ о регулировании цифрового рубля вступил в силу	ФЗ № 339
Август 2023 года	Пилотная версия запуска цифрового обращения	-
Ноябрь 2023 года	Первые переводы участников проекта цифрового рубля	Успешно
Июнь 2024 года	Расширение количества банков, участвующих в проекте	Увеличение до 15
Середина 2025 года	Планируется масштабное внедрение цифрового рубля	Планируется подключение еще 17 банков

*Источник:* Составлено авторами самостоятельно на основании [15, 16].

Говоря о нормативном регулировании, процесс его создания и добавления изменений в уже существующие шел в ускоренном режиме, поэтому не все аспекты правовой части были учтены. Этим могут воспользоваться преступники.

Согласно гипотезе исследования, значимым риском может стать незнание граждан о том, как пользоваться цифровым рублем, поэтому было проведено исследование методом опроса жителей г. Санкт-Петербург. В таблице 4 представлены основные данные.

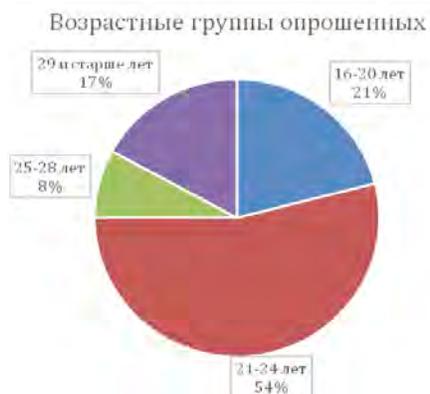
**Таблица 4.** Описание выборки исследования.

Критерий	Значение
Количество опрошенных (объем выборки), чел.	500
Количество вопросов	7
Требуемая точность, %	95
Ошибка выборки, %	4,38
Количество групп (по возрасту)	4

*Источник:* Составлено авторами самостоятельно.

Уровень ошибки можно считать приемлемым и можно принять результаты опроса. Количество групп для выборки исследования составило 4. Критерием для выделения групп является возрастная категория. Данные представлены на рисунке 4.

Большую доля респондентов составляют граждане РФ от 21 до 24 лет, что соответствует категории студенты. Поскольку цифровая валюта наиболее связана со сферой экономики, было целесообразно выяснить долю граждан, которые имеют профессиональные знания в



**Рисунок 4.** Группы опрошенных по возрасту, %.

*Источник:* составлено авторами на основании [22].

этой сфере. Результаты проиллюстрированы на рисунке 5.

Большее половины опрошенных (59%) обладают профессиональными знаниями в этой сфере.

Переходя к вопросам, которые отражают уровень знаний о цифровой валюте, был предложен соответствующий вопрос (рис.6).

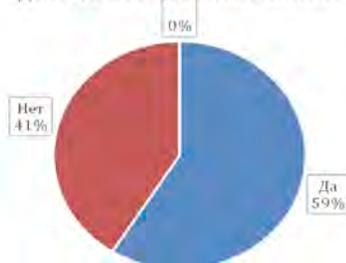
Полученные данные свидетельствуют о большой осведомленности опрошенных в сфере цифрового рубля, более 87% ответили, что знают термин «цифровая валюта».

Однако уровень действительного понимания механизма даже среди экономистов оказался крайне низким, что представлено на рисунке 7.

**Рисунок 5.** Связь участников опроса со сферой экономики, %.

*Источник:* составлено авторами на основании [21].

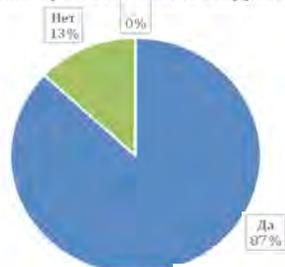
Связано ли ваше образование или трудовая деятельность с экономикой?



**Рисунок 6.** Знания о существовании цифровых валют, %.

*Источник:* составлено авторами на основании [21].

Знаете ли вы о существовании цифровых валют?



**Рисунок 7.** Результаты опроса цифрового рубля, %.

*Источник:* составлено авторами на основании [15].

Понимаете ли вы механизм работы цифрового рубля?



Более 79% респондентов не понимают, как будет работать цифровой рубль, а также его механизм обращения наравне с другими формами валюты. Соответственно, это порождает риски, связанные с кражей персональных данных и финансовой информации, возможностью использования кошелька гражданина для противоправных целей, а также с увеличением доли мошенничества среди экономических преступлений. Стоит упомянуть и риск обналичивания денежных средств, полученных преступным путем. Такие случаи имели место быть на первоначальном этапе введения цифрового юаня в Китае.

Однако больше половины отметили, что стали бы использовать цифровой кошелек (57,1%), учитывая статистику, показывающую полное непонимание механизма работы, это приведет к большому ущербу от реализованных рисков.

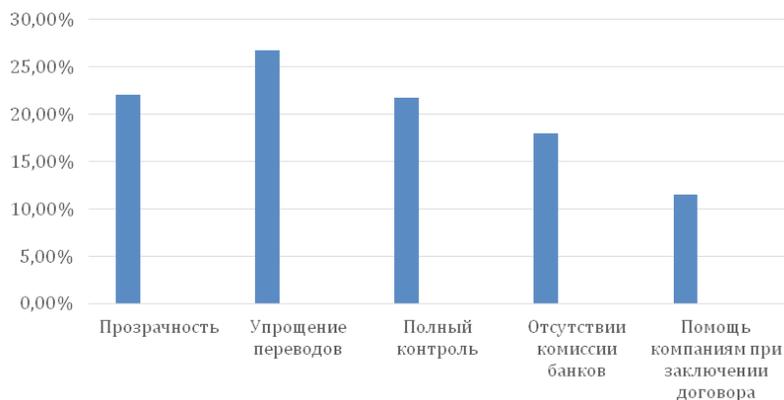
Помимо рисков, которые могут возникнуть в результате использования, респонденты выделили 5 основных преимуществ, которые отражены на рисунке 8.

Согласно результатам опроса, наиболее значимое преимущество для граждан - упрощение переводов (26,7%) и полный контроль операций (22,1%).

Таким образом, результаты научных исследований, изучение хронологии внедрения цифрового рубля и проведенный опрос позволил выделить риски, в таблице 4 представлены краткие рекомендации по минимизации ущерба и устранения риска в будущем.

Таким образом, цифровизация экономики хоть и является следствием научного и технического прогресса, но любое новшество яв-

**Рисунок 8.** Преимущества цифрового рубля.



Источник: составлено авторами на основании [16].

ляется по своей сути вызовом, в данном случае для экономической и социальной сфер жизнедеятельности. Внедрение цифрового рубля может ускорить процесс проведения платежей, увеличить открытость и прозрачность банковских операций, снизить издержки, но тотальный контроль и жесткие ограничения в условиях нестабильности экономики могут привести к выявленным рискам. Финансовая неграмотность и незнание граждан РФ является серьезной уязвимостью при внедрении цифровой валюты. Необходим комплексный подход и тщательное изучение выявленных недостатков в централизованной платформе выпуска валюты, а также учет общественного мнения при внедрении в массовое пользование.

**Таблица 4.** Перечень рисков и мероприятия для нейтрализации.

Наименование риска	Рекомендации
Кража персональных данных	Доработка внутренней инфраструктуры платформы
Использование кошелька для противоправных целей	Усиление аутентификации для пользователя, установление полномочий для каждой категории граждан
Рост мошенничества	Добавление в систему функций по анализу транзакций и запрос дополнительного подтверждения при выявлении подозрительной активности
Обналичивание денежных средств, полученных преступным путем	Учет опыта банков при работе с ФЗ № 115 Добавление автоматизированных функций по раннему предупреждению возможных преступных операций
Потеря роли независимого участника рынка ЦБ	Четкая разработка функций и полномочий ЦБ и коммерческих банков

*Источник:* Составлено авторами самостоятельно на основании [12, 13].

#### Библиографический список:

1. Федеральный закон от 2 декабря 1990 г. № 395-1 «О банках и банковской деятельности» // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5842/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/)
2. Федеральный закон от 27 июня 2011 г. № 161 «О национальной платежной системе» // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_115625/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/)
3. Федеральный закон от 7 августа 2001 г. № 115 «О противодействии легализации (отмыванию) доходов, полученных преступным путем, и финансированию терроризма» // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_32834/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32834/)
4. Федеральный закон от 31 июля 2020 г. № 259 «О цифровых финансовых акти-

- вах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_358753/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/)
5. Указ Президента РФ от 07 мая 2018 г. № 400 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» // URL: <https://base.garant.ru/71937200/>
6. Указ Президента РФ от 02 июля 2021 г. № 400 «О Стратегии национальной безопасности Российской Федерации» // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_389271/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/)
7. Указ Президента РФ от 13 мая 2017 г. №208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» // URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/>
8. Кадникова Т.Г. К вопросу о внедрении цифрового рубля в Российской Федерации: проблемы и перспективы // Экономика и предпринимательство. 2024. № 11 (172). С. 310-314.
9. Ляшенко Е.А. Проблемы и перспективы внедрения цифрового рубля / Е.А. Ляшенко, Е.А. Наумова // Актуальные проблемы экономики и управления. 2023. № 1 (12). С. 265-272.
10. Осипова В.С. Цифровая валюта. Отличие криптовалюты от цифровой валюты // Альманах Крым. 2024. № 42. С. 113-119.
11. Пищулов В.М. Цифровой рубль и «цифровые наличные» // Банковское дело. 2024. № 9. С. 28-33.
12. Савинский С.П. Цифровая валюта Китая и интеграция цифровых валют стран БРИКС // Банковское дело. 2022. № 11. С. 31-37.
13. Худабердиева Н.А. Влияние цифровых валют на глобальную экономическую систему: анализ криптовалют и цифровых валют центральных банков / Н.А. Худабердиева, О. Емиркульев, М. Селимов // Вестник науки. 2024. Т. 1. № 7 (76). С. 174-178.
14. Шапсугова М.Д. Анализ модели цифрового рубля, предложенной в концепции цифрового рубля банка России // Право и цифровая экономика. 2022. № 2 (16). С. 5-9.
15. Цифровой рубль // Центральный Банк РФ // URL: <https://www.cbr.ru/fintech/dr/> (Дата обращения: 10.11.2024).
16. Цифровой рубль: за и против // ВЦИОМ // URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskiy-obzor/cifrovoi-rubl-za-i-protiv> (Дата обращения: 10.11.2024).
17. Chen J. Central bank digital currencies: Digital Yuan and its role in Chinese digital economy development / J. Chen, I.O. Nesterov // RUDN Journal of Economics. 2023. Vol. 31. № 1. P. 120-133.
18. Qiwei Li. Digital currency research frontiers: cryptocurrencies or central bank digital currencies? // Экономика и предпринимательство. 2024. № 4 (165). P. 246-252.
19. Digital currencies // Worldscientific // URL: <https://www.worldscientific.com/> (Дата обращения: 10.11.2024).
20. Digital currencies overview of statistical data // Statista // URL: <https://www.statista.com/> (Дата обращения: 10.11.2024).
21. IMF // URL: <https://www.imf.org/ru/Home> (Дата обращения: 10.11.2024).

## References

1. Federal Law of December 2, 1990 № 395-1 “On Banks and Banking Activities” // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_5842/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5842/)
2. Federal Law of June 27, 2011 № 161 “On the National Payment System” // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_115625/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_115625/)
3. Federal Law of August 7, 2001 № 115 “On Combating the Legalization (Laundering) of Criminally Obtained Incomes and the Financing of Terrorism” // URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_32834/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32834/)
4. Federal Law of July 31, 2020 № 259 “On digital financial assets, digital currency and on amendments to certain legislative acts of the Russian Federation” // URL: <https://www.con->

- sultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_358753/
5. Decree of the President of the Russian Federation of May 7, 2018 № 400 “On national goals and strategic objectives for the development of the Russian Federation for the period up to 2024” // URL: <https://base.garant.ru/71937200/>
  6. Decree of the President of the Russian Federation of July 2, 2021 № 400 “On the National Security Strategy of the Russian Federation” // URL: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_389271/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_389271/)
  7. Decree of the President of the Russian Federation of May 13, 2017 № 208 “On the Economic Security Strategy of the Russian Federation for the period up to 2030” // URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71572608/>
  8. Kadnikova T.G. On the issue of introducing the digital ruble in the Russian Federation: problems and prospects // *Economy and entrepreneurship*. 2024. № 11 (172). P. 310-314.
  9. Lyashenko E.A. Problems and prospects of introducing the digital ruble / E.A. Lyashenko, E.A. Naumova // *Actual problems of economics and management*. 2023. № 1 (12). P. 265-272.
  10. Osipova V.S. Digital currency. The difference between cryptocurrency and digital currency // *Almanac Crimea*. 2024. № 42. P. 113-119.
  11. Pishchulov V.M. Digital ruble and “digital cash” // *Banking*. 2024. № 9. P. 28-33.
  12. Savinsky S.P. Digital currency of China and the integration of digital currencies of the BRICS countries // *Banking*. 2022. № 11. P. 31-37.
  13. Khudaberdieva N.A. The impact of digital currencies on the global economic system: an analysis of cryptocurrencies and digital currencies of central banks / N.A. Khudaberdieva, O. Emirkulyev, M. Selimov // *Bulletin of Science*. 2024. Vol. 1. № 7 (76). P. 174-178.
  14. Shapsugova M.D. Analysis of the digital ruble model proposed in the concept of the digital ruble of the Bank of Russia // *Law and Digital Economy*. 2022. № 2 (16). P. 5-9.
  15. Digital ruble // Central Bank of the Russian Federation // URL: <https://www.cbr.ru/fin-tech/dr/> (10.11.2024).
  16. Digital ruble: pros and cons // VTsIOM // URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/cifrovoi-rubl-za-i-protiv> (10.11.2024).
  17. Chen J. Central bank digital currencies: Digital Yuan and its role in Chinese digital economy development / J. Chen, I.O. Nesterov // *RUDN Journal of Economics*. 2023. Vol. 31. № 1. P. 120-133.
  18. Qiwei Li. Digital currency research frontiers: cryptocurrencies or central bank digital currencies? // *Экономика и предпринимательство*. 2024. № 4 (165). P. 246-252.
  19. Digital currencies // *Worldscientific* // URL: <https://www.worldscientific.com/> (10.11.2024).
  20. Digital currencies overview of statistical data // *Statista* // URL: <https://www.statista.com/> (10.11.2024).
  21. IMF // URL: <https://www.imf.org/ru/Home> (10.11.2024).

**Шевцов В.В.**

*Доктор экономических наук, профессор. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, Краснодар.*

**Радченко Р.В.**

*Студент. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, Краснодар.*

## **Цифровая идентичность и формирование новых социокультурных паттернов в условиях учхоза «Кубань»**

В условиях стремительной цифровизации, затрагивающей все сферы жизни, аграрный сектор Кубани сталкивается с необходимостью адаптации к новым реалиям, связанными с адаптацией к цифровой трансформации. Учебно-опытное хозяйство «Кубань» (УОХ «Кубань») – структурное подразделение Кубанского ГАУ) занимается подготовкой специалистов в области технологии сельскохозяйственного производства, экономики и управления, фактически являясь площадкой для практического применения теоретических знаний студентами в условиях реального производства и внедрения современных технологий в сельскохозяйственное производство.

Традиционно аграрный сектор Кубани характеризуется устоявшейся организационной культурой, основанной на опыте предшествующих поколений, передаче знаний из поколения в поколение и сильных традиционных связях внутри коллективов.

Цифровизация, с одной стороны, открывает новые возможности для повышения эффективности производства, оптимизации процессов и улучшения качества продукции. С другой стороны, она требует переосмысления традиционных культурных норм и формирования новых социокультурных паттернов [1]. Внедрение новых технологий требует от сотрудников овладения новыми навыками и знаниями, значительных инвестиций в обучение и переподготовку, приводит к изменению характера взаимодействия между сотрудниками, изменению стиля управления и формированию новых способов принятия решений и повышает уязвимость к кибератакам.

Цифровая идентичность представляет собой комплексное понятие, которое включает в себя не только онлайн-присутствие человека или организации, но и отношения, формируемые через цифровые ка-

налы. Она влияет на то, как сотрудники взаимодействуют друг с другом, как они воспринимают культурные нормы и ценности, а также как адаптируются к меняющимся условиям окружающего мира [7].

Сбор данных для исследования проводился на основе отчетных данных, собранных за 2020-2024 годы [2]. Кроме того, были собраны сведения о характере и динамике изменений в организационной культуре, что позволило глубже понять, как цифровая идентичность формируется в условиях аграрного сектора.

В исследовании для сбора и анализа данных использованы разнообразные количественные и качественные методы, которые позволили получить комплексное представление о динамике изменений в учхозе «Кубань» и их влияние на цифровую идентичность и культурные нормы. Комбинирование различных методов анализа данных способствовало достижению надежных и валидных результатов, что особенно важно в контексте аграрного образования, где практическое применение знаний напрямую связано с качеством подготовки специалистов.

Это позволило углубить понимание изменений, происходящих в учебной среде и оценить как цифровизация влияет на формирование новой культурной идентичности в рамках не только учхоза, но и всего университета.

Учебно-опытное хозяйство «Кубань» Кубанского ГАУ – ключевая площадка для практической подготовки студентов, научных исследований и внедрения инноваций в АПК. Взаимодействие университета, учхоза и студентов формирует уникальную экосистему, сочетающую образование, науку и производство. Успешное сочетание традиционных методов хозяйствования с внедрением новейших технологий и современных подходов способствуют устойчивому развитию и адаптации в условиях быстро изменяющегося мира науки, образования и агробизнеса. Ключевой фактор успеха – синергия между студентами, преподавателями и производственными командами [4].

Учхоз «Кубань» – площадка для формирования soft skills студентов, ключевыми аспектами которых являются практики и стажировки (ежегодно более 500 студентов проходят обучение на базе хозяйства), совместные проекты («Студенческий агростартап»), корпоративные ценности с акцентом на экологичность и инновации (30 процентов дисциплин включают кейсы из практики учхоза, внедрение биопрепаратов для защиты растений, цифровые стажировки и т.п.).

С углублением цифровизации в учхозе «Кубань» наблюдается стремительное формирование новых социокультурных паттернов, которые оказывают значительное влияние на организационную культуру и внутренние процессы, вызывают изменения в восприятии

норм и традиций [10].

Цифровизация способствует появлению новых форм взаимодействия между участниками образовательного процесса, включая сотрудников учхоза, преподавателей, студентов и руководителей. Появление онлайн-платформ и ресурсов для обмена информацией кардинально меняет привычные формы коммуникации, что, в свою очередь, требует от работников и студентов адаптации к новым условиям, формирует более открытую и демократическую структуру коммуникации [12]. Это способствует развитию совместной культуры, основанной на сотрудничестве и обмене знаниями, вместо традиционной иерархической модели [9].

Организационная культура учхоза «Кубань» и непосредственно университета – становится более открытой к новым технологиям, подходам и методам [11]. Работники учхоза, преподаватели, а также студенты начинают осознавать важность гибкости и готовности к изменениям, что положительно сказывается на внедрении и адаптации новых практик, способствует формированию более экспериментальной и инновационной культуры, а также мотивирует студентов к самостоятельному обучению и исследованиям [3].

Однако переход к новой культуре связан не только с позитивными аспектами. Появляются и трудности, которые возникают как результате смены культурных норм. Традиционные представления о власти, авторитете и роли наставника подвергается критике и пересмотру, что ведет к возникновению конфликтов, особенно среди более зрелых работников [13]. Управление этими конфликтами и поиск способов интеграции традиционных и новых ценностей становятся важной задачей для руководства учхоза.

Динамичное развитие организационной культуры в учхозе «Кубань» является как вызовом, так и возможностью для создания более эффективной и адаптивной образовательной среды. Переосмысление культурных норм и ценностей в условиях цифровизации не только обогащает внутренние процессы, но и создаёт перспективы для повышения устойчивости и конкурентоспособности учхоза.

Анализ влияния концепции цифровой идентичности на переосмысление традиционных культурных норм в контексте учхоза «Кубань» Кубанского ГАУ, дает основания свидетельствовать о важной роли цифровизации в трансформации образовательной среды и формировании новых социокультурных паттернов.

В среднесрочной перспективе для повышения устойчивости функционирования учхоза «Кубань», как одного участников процесса подготовки кадров для аграрной сферы и демонстрационной

площадки использования инноваций в процессах производства сельскохозяйственной продукции – необходимо предпринять следующие шаги, представленные на рисунке.

1. Формирование цифровой идентичности предполагает разработку и интеграцию ERP-систем, позволяющих в режиме реального времени отслеживать показатели производства, расход материалов, финансовые потоки и управлять запасами, использование облачных платформ для хранения и обработки данных, что обеспечит прозрачность и оперативное принятие управленческих решений, создание цифровой инфраструктуры коммуникаций на основе внедрения внутренних корпоративных порталов и мобильных приложений для обмена информацией среди сотрудников, обучение персонала базовым навыкам работы с цифровыми инструментами, внедрение систем Business Intelligence (BI) для анализа тенденций, выработки стратегических решений и прогнозирования рыночных изменений, а также использование цифровых двойников (digital twins) для оптимизации процессов производства.

2. Переосмысление традиционных культурных норм включает в себя проведение внутренних семинаров, тренингов и мастер-классов, направленных на обновление организационных ценностей и традиций, с акцентом на инновационное мышление и взаимное уважение, вовлечение руководителей и старших сотрудников в обсуждение новых принципов управления и модернизации организационной культуры, интеграцию традиций с цифровой революцией, проведение совместных мероприятий, способствующих синтезу традиционных сельскохозяйственных ценностей с возможностями современных цифровых технологий, разработку корпоративных традиций, объединяющих опыт прошлых поколений и инновационные подходы, создание платформ для обмена знаниями между поколениями, использование менторских программ, где опытные сотрудники помогут адаптировать традиционные нормы к новым условиям и технологиям.

3. В рамках формирования новых социокультурных паттернов предстоит формирование рабочих групп и клубов по интересам, объединяющих специалистов из различных областей (производство, IT, финансы, маркетинг), проведение регулярных тимбилдингов, корпоративных праздников и общественных инициатив, внедрение программ корпоративной социальной ответственности, направленных на улучшение условий труда, заботу о благополучии сотрудников и их семей, создание благоприятной рабочей среды через поддержку инициатив по образованию, здоровью и профессиональному развитию сотрудников, организация партнерств с другими аграрны-

ми предприятиями, образовательными учреждениями и научными центрами для обмена лучшими практиками и совместного решения общих проблем, привлечение общественности к обсуждению новых социокультурных трендов через открытые форумы, семинары и публичные мероприятия.

4. Оценка способности к адаптации и устойчивости должна включить в себя проведение регулярного анализа состояния финансовой устойчивости, эффективности производства и социальных показате-

**Рисунок 1.** Основные направления повышения устойчивости функционирования учхоза «Кубань» в среднесрочной перспективе в условиях цифровизации.



телей внутри коллектива, вовлечение независимых экспертов для оценки адаптивности учхоза к внешним вызовам и изменениям на рынке, разработку системы ключевых показателей эффективности (KPI) – определение количественных и качественных показателей для мониторинга производительности, финансового состояния и уровня удовлетворенности сотрудников, модернизацию производственных процессов с учетом возможностей автоматизации и применения цифровых технологий, реорганизации бизнес-процессов для повышения скорости и эффективности работы.

5. Для повышения финансовой устойчивости и эффективности производства необходимо будет проведение анализа затрат с целью выявления неэффективных статей расходов и последующей их оптимизации, поиск дополнительных источников финансирования, в том числе партнерство с частным сектором и участие в грантовых программах, привлечение инвестиций для модернизации производственных мощностей и внедрения современных цифровых решений, проведение пилотных проектов по применению инновационных технологий на благо устойчивого развития инфраструктуры, пересмотр системы управления цепочкой поставок (интеграция информационных систем для оптимизации логистики и снижения издержек, разработка гибких моделей работы с поставщиками и партнерами для обеспечения непрерывности производственного процесса).

6. Поддержание необходимого уровня социальной стабильности внутри коллектива предполагает создание активного внутреннего медийного пространства (информационные бюллетени, внутренние порталы, корпоративные мессенджеры) для обмена информацией и обратной связи, организацию регулярных встреч и обсуждений, позволяющих сотрудникам высказать свои предложения и увидеть результаты их внедрения, развитие программ обучения и профессионального роста (проведение тренингов по развитию цифровых навыков и освоению новых технологий, внедрение системы карьерного роста и поощрений), проведение корпоративных мероприятий, направленных на укрепление доверия и командного духа, введение программ психологической поддержки и консультаций для сотрудников.

7. Оценку успешности преодоления вызовов и принятых мер целесообразно будет осуществлять за счет проведения периодического внутреннего аудита и мониторинга всех аспектов деятельности (финансовой устойчивости, эффективности производства, уровня социальной стабильности и цифровой интеграции, сравнения достигнутых результатов с запланированными KPI, выявление успеш-

ных практик и областей, требующих дальнейшей корректировки), регулярных корректировок стратегических планов, внедрения новых инициатив и оптимизации принятых решений, вовлечения сторонних экспертов для анализа реализации цифровых и социокультурных инициатив и создания системы отчетности перед всеми заинтересованными сторонами, включая сотрудников, руководство университета и внешних партнеров и организации публичных презентаций и обсуждений результатов, что позволит не только оценить внутренние достижения, но и повысит доверие к учхозу среди внешних инвесторов и партнеров.

Учитывая специфику аграрного хозяйства и роль институтов в поддержке развития сельских территорий, успешная цифровизация учхоза «Кубань» будет способствовать не только повышению его эффективности его производственной деятельности, но и росту качества подготовки специалистов и устойчивости всего агропромышленного комплекса Кубани. Дальнейшие исследования должны быть направлены на детальное изучение взаимосвязи между цифровизацией, организационной культурой и социокультурными паттернами в контексте устойчивого развития аграрного сектора региона. Это позволит сформулировать более конкретные и эффективные рекомендации для повышения устойчивости функционирования учхозов и агропредприятий Кубани в условиях глобальной цифровизации.

### Библиографический список:

1. Агроинвестор. // URL: <https://www.agroinvestor.ru/agroinvestor/> (Дата обращения: 16.04.2025).
2. Годовые отчеты учхоза «Кубань» (2019–2023) // Официальный сайт КубГАУ. // URL: <https://kubsau.ru>
3. Интерфакс – Сервер раскрытия информации. // URL: <http://www.edisclosure.ru>. (Дата обращения: 25.05.2025).
4. Иванов А.А. Цифровизация сельского хозяйства: опыт учхоза «Кубань» // Аграрный вестник Урала. 2022. № 5. С. 45–50.
5. Кузнецова Т.Ф. Цифровизация и цифровая культура. // Горизонты гуманитарного знания. 20.08.2019 // URL: <http://journals.mosgu.ru/ggz/article/view/1007> (Дата обращения: 08.04.2025). – DOI: 10.17805/ggz.2019.2.7
6. Национальный проект «Цифровая экономика». // URL: <https://digital.gov.ru> (Дата обращения: 03.05.2025).
7. Петрова С.И. Биотехнологии в АПК // Доклады РАН. 2021. Т. 501. № 3. С. 320–325.
8. Сецко А.А., Танцура М.С. Проблемы цифровой идентичности современной молодежи на примере студенческого сообщества ДВФУ. // Известия Восточного института. // URL: <https://www.dvfu.ru/upload/medialibrary> (Дата обращения: 08.05.2025). – DOI: 10.24866/2542–1611/2021–1/29–36
9. Чернавин Ю.А.. Цифровая культура управления как драйвер развития современного общества. // Вестник Тверского государственного университета Серия Философия. 08.08.2024 // URL: <https://eprints.tversu.ru/id/eprint/12847/> (Дата обращения: 02.05.2025)
10. Шаповалова Г. Искусственный интеллект – технологии будущего человечества: «Цифровая культура» в контексте догмы «Цифровой этики» в решении этических про-

- блем. // URL: <https://repository.kvantor.org/public/21/857> (Дата обращения: 08.03.2025).
11. Шевцов В.В., Радченко Р.В. Об использовании современных платформ и искусственного интеллекта для управления проектами в учхозе «Кубань» КубГАУ. Вестник Академии знаний. 2023. № 4 (57). С. 585-589.
12. Шевцов В.В. Тенденции и перспективы использования нейросетей в высшем образовании. В сборнике: Современные векторы развития науки. Сборник статей по материалам ежегодной научно-практической конференции преподавателей по итогам НИР за 2023 год. Краснодар, 2024. С. 675-677.
13. Шнейдер Л., Сыманюк В.В. Пользователь в информационной среде: цифровая идентичность сегодня. // Психологические исследования. 27.04.2017 // URL: <https://psystudy.ru/index.php/num/article/view/392> (Дата обращения: 08.05.2025). – DOI: 10.54359/ps.v10i52.392
14. Штофер Л.Л., Шевченко О. Перспективы и риски цифровизации как тренда социального развития: культура и образование // Bulletin of the South–Russian state technical University (NPI) Series Socio–economic Sciences. 15.05.2022 // URL: <https://vestnik.npi-tu.ru/index.php/vestnikSRSTU/article/view/1553> (Дата обращения: 15.05.2025).

## References

1. Agroinvestor. // URL: <https://www.agroinvestor.ru/agroinvestor/> (16.04.2025).
2. Annual reports of the educational farm “Kuban” (2019-2023) // Official website of KubSAU. // URL: <https://kubsau.ru>
3. Interfax - Information Disclosure Server. // URL: <http://www.edisclosure.ru>. (25.05.2025).
4. Ivanov A.A. Digitalization of agriculture: the experience of the educational farm “Kuban” // Agrarian Bulletin of the Urals. 2022. № 5. P. 45-50.
5. Kuznetsova T.F. Digitalization and digital culture. // Horizons of humanitarian knowledge. 20.08.2019 // URL: <http://journals.mosgu.ru/ggz/article/view/1007> (08.04.2025). – DOI: 10.17805/ggz.2019.2.7
6. National project “Digital Economy”. // URL: <https://digital.gov.ru> (03.05.2025).
7. Petrova S.I. Biotechnology in the agro-industrial complex // Reports of the Russian Academy of Sciences. 2021. Vol. 501. № 3. P. 320-325.
8. Setsko A.A., Tantsura M.S. Problems of digital identity of modern youth on the example of the FEFU student community. // Bulletin of the Eastern Institute. // URL: <https://www.dvfu.ru/upload/medialibrary> (08.05.2025). – DOI: 10.24866/2542-1611/2021-1/29-36
9. Chernavin Yu.A.. Digital management culture as a driver for the development of modern society. // Bulletin of Tver State University Series Philosophy. 08.08.2024 // URL: <https://eprints.tversu.ru/id/eprint/12847/> (02.05.2025)
10. Shapovalova G. Artificial intelligence - technologies of the future of humanity: “Digital culture” in the context of the dogma of “Digital ethics” in solving ethical problems. // URL: <https://repository.kvantor.org/public/21/857> (08.03.2025).
11. Shevtsov V.V., Radchenko R.V. On the use of modern platforms and artificial intelligence for project management at the Kuban educational farm of KubSAU. Bulletin of the Knowledge Academy. 2023. № 4 (57). P. 585-589.
12. Shevtsov V.V. Trends and prospects for the use of neural networks in higher education. In the collection: Modern vectors of science development. Collection of articles based on the materials of the annual scientific and practical conference of teachers based on the results of research for 2023. Krasnodar, 2024. P. 675-677.
13. Schneider L., Symanyuk V.V. User in the information environment: digital identity today. // Psychological research. 04/27/2017 // URL: <https://psystudy.ru/index.php/num/article/view/392> (Accessed: 05/08/2025). – DOI: 10.54359/ps.v10i52.392
14. Shtofer L.L., Shevchenko O. Prospects and risks of digitalization as a trend of social development: culture and education // Bulletin of the South–Russian state technical University (NPI) Series Socio–economic Sciences. 15.05.2022 // URL: <https://vestnik.npi-tu.ru/index.php/vestnikSRSTU/article/view/1553> (15.05.2025).

**Олейник М.А.**

Старший преподаватель кафедры аудита,  
ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет  
имени И.Т. Трубилина», Краснодар. SPIN-код: 6294-9515

**Орда А.И.**

Обучающаяся экономического факультета,  
Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар.

**Спаниди Д.А.**

Обучающаяся экономического факультета,  
Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар.

## **Big data и блокчейн в аудите**

Цифровые технологии играют все более важную роль в аудите, кардинально меняя его подходы, инструменты и эффективность. Они позволяют автоматизировать рутинные операции, такие как сбор, обработка и анализ больших объемов данных, что снижает влияние человеческого фактора, ускоряет выполнение аудиторских процедур и повышает точность [1].

Благодаря единовременному анализу больших данных аудиторы могут выявлять закономерности, аномалии и потенциальные риски, которые могли бы остаться незамеченными при использовании традиционных методов. Современные цифровые решения также обеспечивают возможность проведения непрерывного аудита в режиме реального времени, что делает контроль более своевременным и может пресечь ошибки на более раннем этапе.

Кроме того, цифровые технологии повышают уровень прозрачности и надежности аудита — например, с помощью блокчейн-технологий, электронных следов изменений и автоматизированной документации, которые делают результаты проверок более достоверными и менее подверженными подделке. Все более активно применяются данные технологии, которые помогают выявлять неочевидные риски, прогнозировать проблемные зоны и адаптироваться к изменениям в бизнес-процессах клиентов. В таблице 1 представлены основные преимущества использования технологий Биг Дата и Блокчейн в аудите.

Использование больших данных позволяет аудиторам глубже анализировать деятельность компании. Например, при проверке операций с поставщиками можно с помощью Big Data выявить по-

дозрительные транзакции, нехарактерные отклонения в суммах или частоте платежей. В другом случае анализ всех операций по счету клиента за год помогает автоматически отследить нарушения финансовой дисциплины или несоответствия внутренним правилам [3].

**Таблица 1.** Преимущества Big Data и Блокчейн технологий в аудите [1].

Big Data	Блокчейн
Повышение точности	Прозрачность данных
Автоматизация процедур	Неизменность данных
Снижение риска ошибок	Снижение риска ошибок
Реальное время анализа	

В таблице 2 представлено сравнение традиционного и цифрового аудита с использованием Big Data и Блокчейн технологий [2].

**Таблица 2.** Сравнение традиционного и цифрового аудита.

Критерий	Традиционный аудит	Цифровой аудит (Big Data и Блокчейн)
Объем данных	Ограниченный выбор	Большие массивы в реальном времени
Методы	Ручной анализ	Автоматический анализ
Частота проверок	Периодическая	Постоянный мониторинг
Риски	Высокие	Снижены за счет прозрачности
Надежность	Средняя	Высокая (технология Блокчейн)

### ИСТОЧНИКИ BIG DATA В АУДИТЕ

**Рисунок 3.** Источники информации для Big Data в аудите [2].



Автоматизация рутинных процессов, таких как проверка документов или сопоставление данных, значительно сокращает время аудиторской проверки и снижает вероятность ошибок. В совокупности эти технологии позволяют аудиторам сосредоточиться на аналитической и стратегической части работы, повышая качество и глубину аудита. На рисунке 3 представлены элементы, которые могут выступать источниками информации для Big Data.

У данных технологий помимо преимуществ, описанных ранее, также имеются определенные недостатки, которые также необходимо учесть. Основным из них можно выделить необходимость мощных вычислительных ресурсов компании, оборудования и владение сотрудниками аналитическими инструментами, так как одновременно обрабатывается огромный объем информации [3].

В качестве риска также выступают конфиденциальность и защита информации, особенно если в процессе анализа используются персональные или коммерческие данные. Кроме того, аудиторам необходимо обладать новыми навыками в области анализа данных, что требует постоянного обучения и адаптации к технологическим изменениям программ.

Блокчейн — это технология распределенного реестра, основанная на хранении данных в виде цепочки блоков, связанных между собой с помощью криптографических методов [4]. Основной принцип его работы заключается в том, что каждая новая запись (или блок) содержит данные, метку времени и ссылку на предыдущий блок, что делает подделку или изменение информации практически невозможным без нарушения всей цепи. На рисунке 4 представлена блок-схема работы блокчейна в аудите.



**Рисунок 4.** Блок-схема: работа блокчейна в аудите [4].

Все участники сети (узлы) имеют доступ к одной и той же копии реестра, которая автоматически обновляется при добавлении нового блока. Прежде чем информация попадет в блокчейн, она проходит процесс валидации — доказательства того, что требования конкретного пользователя, продукта, услуги или системы удовлетворены. Это обеспечивает доверие между участниками без необходимости в центральном контролирующем органе.

Характерная особенность блокчейна — его неизменяемость: после того как данные записаны в блок и подтверждены, изменить их

без одновременного вмешательства во все последующие блоки нельзя. Это делает технологию особенно ценной для хранения прозрачной и защищенной информации, такой как финансовые транзакции, контракты, отчеты или цифровые подписи [5].

Блокчейн меняет аудит, трансформируя его из традиционного процесса, основанного на ретроспективной проверке, в более динамичную и прозрачную систему мониторинга в реальном времени.

На примере российских компаний опишем примеры внедрения блокчейн технологии и результаты от ее внедрения, описано в таблице 5.

**Таблица 5.** Примеры внедрения блокчейна в России.

Год	Компания	Технология/проект	Эффект
2018	ПАО «Газпром»	IoT + блокчейн в логистике	Прозрачность поставок
2019	АО «Дикси»	Платформа Factorin	Эффективность операций с поставщиками
2021	ПАО «МТС»	Покупка Factorin	Развитие цифрового факторинга

В 2018 году «Газпром нефть» успешно протестировала использование блокчейна и концепции интернета вещей в логистике, что подтвердило возможность применения этих технологий в управлении цепочками поставок. В том же году компания «Обувь России» одной из первых в российском ритейле внедрила блокчейн в бизнес-процессы, что позволило улучшить взаимодействие с клиентами и партнерами.

В 2019 году сеть магазинов «Дикси» перевела взаимодействие с поставщиками на блокчейн-платформу «Факторин», что повысило эффективность и прозрачность операций. В 2020 году Райффайзенбанк разработал блокчейн-платформу для автоматизации расчетов с поставщиками и покупателями для группы компаний Askona Life Group, что упростило и ускорило финансовые операции.

В 2021 году компания ПАО «МТС» приобрела контрольный пакет акций в блокчейн-платформе Factorin, планируя оказывать услуги факторинга с использованием блокчейна.

Внедрение блокчейн-технологий в деятельность компаний сталкивается с рядом ограничений и проблем, среди которых можно выделить высокую стоимость внедрения и необходимость адаптации законодательства.

Адаптация законодательства представляет собой еще одно серьезное препятствие. В России блокчейн-технологии подпадают под определение средств криптографической защиты информации (СКЗИ), что требует их сертификации в ФСБ России или использования сертифицированных алгоритмов шифрования. Этот процесс сложен и продолжителен, что замедляет внедрение блокчейна в корпоративный сектор [6].

Кроме того, отсутствие четкой нормативно-правовой базы и устоявшейся инфраструктуры затрудняет интеграцию блокчейн-решений. По мнению экспертов, создание новых систем с нуля проще, чем адаптация существующих, что требует значительных ресурсов и переосмысления бизнес-процессов [3].

Новые бизнес-модели возникают в результате инноваций технологического характера. Для постоянного отслеживания миллиардов транзакций необходима вычислительная мощность, которую предоставляют облачные вычисления. Целостность и защиту данных транзакций обеспечивают безопасные сети, контролируемые децентрализованными системами, а современная криптография защищает все вышеописанные системы. Именно данные технологии обеспечивают мощный и стабильный контроль и потенциал технологии блокчейн [8].

Согласно последнему отчету Gartner «Trend Insight», посвященному влиянию блокчейна на глобальные преобразования, основное внимание руководителей сосредоточено на применении этой технологии для оптимизации существующих бизнес-процессов и улучшения управленческих подходов. По прогнозам аналитиков, к 2026 году лишь 10% компаний смогут реализовать существенные преобразования с использованием блокчейн-решений. Также предполагается, что к этому времени появится как минимум одна инновационная компания, построенная на основе блокчейн-технологий, с оценочной стоимостью не менее 10 миллиардов долларов. Ожидается, что к 2028 году экономический объем блокчейн-рынка достигнет 360 миллиардов долларов, а к 2030 году превысит 3,1 триллиона долларов [5] (представлено на рис. 5).

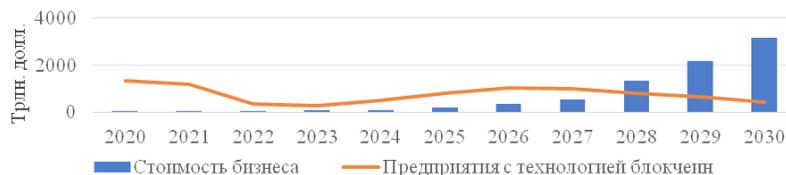


Рисунок 5. Динамика роста блокчейн-бизнеса в 2020-2030 гг. [5].

Процесс внедрения блокчейн-технологий будет происходить постепенно в течение ближайших лет, поскольку на текущем этапе активно ведется разработка отраслевых стандартов и протоколов, а также обсуждаются вопросы налогообложения и правового регулирования. Тем не менее, в скором будущем влияние блокчейна значительно усилится и его воздействие станет ощутимым в самых разных сферах. Подобный путь ранее прошли технологии мобильных устройств и облачные вычисления.

Чтобы оставаться конкурентоспособными и ускорить цифровую трансформацию, компаниям следует уже на начальном этапе привлекать специалистов по налогам и взаимодействовать с государственными структурами для выработки стратегии по использованию блокчейна.

Во многих направлениях блокчейн предоставляет более защищенную, децентрализованную и продуктивную альтернативу существующим решениям [6].

На сегодняшний день технология находит применение или рассматривается к внедрению в таких областях, как музыкальная и рекламная индустрия, рынок недвижимости, каршеринг, разработка программного обеспечения, цифровой контент, документооборот, регистрация бизнеса, цифровая идентификация, токенизация активов, индустрия видеоигр, электронная идентичность, рекомендательные платформы, благотворительные инициативы, рынок труда и другие.

На сегодняшний день блокчейн демонстрирует революционный потенциал и способность изменить глобальные процессы. Особенно заметно его влияние в финансах: платежи, банки, ценные бумаги, кибербезопасность и аналитика.

Блокчейн обеспечивает неизменяемость и целостность данных, тогда как Big Data расширяет аналитические возможности аудитора, позволяя выявлять скрытые закономерности, прогнозировать риски и оперативно реагировать на отклонения. В совокупности данные инструменты формируют основу для развития интеллектуального и цифрового аудита, адаптированного к условиям быстро меняющейся цифровой экономики.

### **Библиографический список:**

1. Дадаев Я.Э. Основы использования блокчейн-технологии в бухгалтерском учете / Я.Э. Дадаев, С.У. Бисултанова, Х.С. Абдулхалимова // Материалы Всероссийской научно-практической конференции с МСМ «Пространственное развитие территорий в условиях цифровизации». – Грозный, 2020. С. 73-77.
2. Влияние кризиса на цифровую трансформацию бизнеса. Ежеквартальный отчет Gartner Business – четвертый квартал 2020 г. // URL: <https://www.gartner.com/en/insights/gartner-business-quarterly/q4-2020> (Дата обращения: 03.04.2025)

3. Салижени Г., Самсонова-Таддеи А., Терли С. Большие данные и изменения в технологии аудита: размышления над исследовательской программой. Бухгалтерский учет и бизнес-исследования, 2019. Т. 49. Вып. 1. С. 95-119.
4. Закриева З.М. Финансовые результаты деятельности предприятия: организационные основы проведения аудита / З.М. Закриева, Я.Э. Дадаев // Экономика и предпринимательство. 2020. № 2 (115). С. 787-790.
5. Изучение растущего использования технологий в аудите с упором на аналитику данных. IAASB, 2022. // URL: <https://www.iaasb.org/publications/exploring-growing-use-technology-audit-focus-data-analytics> (Дата обращения: 07.04.2025)
6. Буряк А.А. Применение технологий Big Data в аудите и контроллинге // Аудит и финансовый анализ. 2021. № 6. С. 85-89.
7. Григорьев М.Н. Блокчейн как фактор трансформации аудита: риски и возможности / М.Н. Григорьев, Е.В. Соколова // Экономика. Налоги. Право. 2020. Т. 13. № 2. С. 98-106.
8. Кузнецова И.В. Использование технологий больших данных в аудиторской деятельности // Международный бухгалтерский учет. 2022. № 5. С. 25-30.
9. Кожевников С.А. Цифровизация аудита: роль блокчейн и Big Data // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2021. Т. 37. № 3. С. 122-133.
10. Осипова И.А. Перспективы применения цифровых технологий в аудите: Big Data и блокчейн // Аудит. 2023. № 2. С. 15-21.
11. Хандрамай А.А., Васильева М.К., Люкина А.Ю. Блокчейн в аудиторской деятельности // Научное обозрение. Педагогические науки. 2019. № 2-2. С. 132-136. // URL: <https://science-pedagogy.ru/ru/article/view?id=1879> (Дата обращения: 08.04.2025).

## References

1. Dadaev Ya.E. Fundamentals of Using Blockchain Technology in Accounting / Ya.E. Dadaev, S.U. Bisultanova, H.S. Abdulkhalimova // Proceedings of the All-Russian Scientific and Practical Conference with MSM "Spatial Development of Territories in the Context of Digitalization". - Grozny, 2020. P. 73-77.
2. The Impact of the Crisis on the Digital Transformation of Business. Gartner Business Quarterly Report - Q4 2020 // URL: <https://www.gartner.com/en/insights/gartner-business-quarterly/q4-2020> (03.04.2025)
3. Salizheni G., Samsonova-Taddei A., Turley S. Big Data and Changes in Audit Technology: Reflections on the Research Program. Accounting and Business Research, 2019. Vol. 49. Issue 1. P. 95-119.
4. Zakrieva Z.M. Financial results of the enterprise: organizational foundations for conducting an audit / Z.M. Zakrieva, Ya.E. Dadaev // Economy and entrepreneurship. 2020. № 2 (115). P. 787-790.
5. Exploring the growing use of technology in audit with an emphasis on data analytics. IAASB, 2022. // URL: <https://www.iaasb.org/publications/exploring-growing-use-technology-audit-focus-data-analytics> (Accessed: 07.04.2025)
6. Buryak A.A. Application of Big Data technologies in audit and controlling // Audit and financial analysis. 2021. № 6. P. 85-89.
7. Grigoriev M.N. Blockchain as a Factor in Audit Transformation: Risks and Opportunities / M.N. Grigoriev, E.V. Sokolova // Economy. Taxes. Law. 2020. Vol. 13. № 2. P. 98-106.
8. Kuznetsova I.V. Use of Big Data Technologies in Auditing // International Accounting. 2022. № 5. P. 25-30.
9. Kozhevnikov S.A. Digitalization of Audit: the Role of Blockchain and Big Data // Bulletin of St. Petersburg University. Economy. 2021. Vol. 37. № 3. P. 122-133.
10. Osipova I.A. Prospects for the use of digital technologies in auditing: Big Data and blockchain // Audit. 2023. № 2. P. 15-21.
11. Handramai A.A., Vasilyeva M.K., Lyukina A.Yu. Blockchain in auditing // Scientific review. Pedagogical sciences. 2019. № 2-2. P. 132-136. // URL: <https://science-pedagogy.ru/ru/article/view?id=1879> (04.08.2025).

## **Внешнеторговые отношения Китая и Белоруссии**

Китай и установили дипломатические отношения в 1992 году, и с этого момента началось торгово-экономическое сотрудничество между двумя сторонами. После установления дипломатических отношений Китай и Беларусь подписали Соглашение об экономическом и торговом сотрудничестве между Правительством Китайской Народной Республики и Правительством Республики Беларусь и в том же году был создан Комитет по торгово-экономическому сотрудничеству. Это не только способствовало эффективному развитию китайско-белорусского торгово-экономического сотрудничества на том этапе, но и заложило прочную основу для будущего торгово-экономического сотрудничества между двумя странами [1].

В 2014 году объем прямых инвестиций Китая в страну превысил 160 миллионов долларов, что позволило ему занять седьмое место среди крупнейших прямых инвесторов в стране. В последние годы китайские предприятия стали охотнее «выходить в свет», а сотрудничество с белорусскими предприятиями становится все более углубленным.

С момента установления дипломатических отношений китайско-белорусское торгово-экономическое сотрудничество уже достигло плодотворных результатов, но это в значительной степени следует отнести на счет дальнейшего развития политических и дипломатических отношений между двумя странами. Напротив, потенциал китайско-белорусского торгово-экономического сотрудничества не был полностью раскрыт, и развитие торгово-экономического партнерства между двумя странами по-прежнему сталкивается с узкими местами. Примером тому служат очевидные колебания в китайско-белорусской импортной и экспортной торговле в последние годы. В целом, углубление китайско-белорусского торгово-экономического сотрудничества сталкивается как минимум с тремя проблемами [2].

Беларусь имеет низкий уровень экономического развития и относительно небольшой и хрупкий внутренний рынок, что делает его труднопереносимым для ввоза массовых товаров из Китая, особенно товаров с высоким технологическим содержанием и добавленной

стоимостью, тем самым ограничивая масштабы торгово-экономического сотрудничества между двумя странами и расширение рынка сбыта Китайско-Белорусского индустриального парка.

Разрыв между Китаем и Беларусью по объему экономики настолько велик, что заставляет Беларусь скептически относиться к углублению торгово-экономического партнерства между двумя странами. В частности, Беларусь обеспокоена тем, что наплыв китайских товаров окажет сильное влияние на выживание и развитие смежных отраслей в стране, создавая серьезную угрозу стабильности внутреннего рынка. Чтобы защитить свой внутренний рынок, Беларусь приняла меры торговой защиты (антидемпинговые меры) в отношении некоторых китайских товаров. К таким китайским товарам относятся лимонная кислота, посуда из коррозионностойкой нержавеющей стали, бесшовные стальные трубы, гусеничные бульдозеры и грузовые шины и т. д.

Кроме того, в Беларуси возобновилась политическая нестабильность на фоне влияния новой эпидемии коронавируса на экономическое развитие страны. С момента проведения президентских выборов 9 августа 2020 года политическая ситуация в Беларуси находится в состоянии непрерывных потрясений, во многих регионах страны проходят масштабные акции протеста и демонстрации, в ходе которых Лукашенко обвиняют в манипуляциях на президентских выборах, что приводит к обострению конфликтов между правящими властями и оппозицией. Внутриполитические потрясения в условиях эпидемии новой крупнозной пневмонии, несомненно, окажут сильное влияние на экономическое развитие Беларуси, что, в свою очередь, бросит тень на углубление китайско-белорусского экономического и торгового сотрудничества и планомерное развитие китайско-белорусского индустриального парка.

Хотя Китай является второй по величине экономикой мира с динамичным развитием и стал ведущим торговым партнером многих стран, он никогда не становился ведущим торговым партнером Беларуси. Одной из главных причин этого является то, что Китай не является первым выбором Беларуси для многосторонней и сбалансированной дипломатии. Россия всегда рассматривалась Беларусью как основной объект развития в ее внешних отношениях. Беларусь поддерживает очень тесные связи с Россией во многих областях, включая политику, экономику, дипломатию и гуманитарные науки.

КБИП является моделью взаимовыгодного сотрудничества между Китаем и Беларусью, которая имеет большое значение для углубления экономического и торгового сотрудничества между двумя

странами. В последние годы строительство КВИП значительно продвинулось вперед во многом благодаря политическим преимуществам. При строительстве парка возникают трудности, связанные с согласованием концепций и систем, стыковкой законов и стандартов, стоимостью производственных факторов, обменом между парками и подготовкой талантов.

Во-первых, продвижение инвестиций и финансирование СИП сталкиваются с трудностями. Хотя официально в парк вступили 63 предприятия, большая доля приходится на китайские предприятия, а многие известные белорусские предприятия не заинтересованы в присоединении к парку. В то же время белорусская позиция, согласно которой приоритет отдается привлечению в парк международных высокотехнологичных предприятий, сдерживает энтузиазм многих иностранных предприятий в отношении вступления в парк. Это делает продвижение СИП в области привлечения инвестиций более медленным и менее энергичным, что приводит к трудностям в финансировании строительства парка. Как мы все знаем, строительство СИП - это долгосрочный и масштабный проект, который требует долгосрочного и достаточного предложения капитала. Однако цикл возврата инвестиций в строительство парка длительный, и пока неизвестно, обладает ли Беларусь долгосрочной и сильной способностью к финансированию [3].

Во-вторых, инвестиционный климат в Беларуси и потенциал развития китайско-белорусского индустриального парка все еще находятся под вопросом. Несмотря на то, что белорусское правительство приняло ряд законов и нормативных актов для привлечения иностранного капитала, инвестиционная среда в Беларуси не очень привлекательна для стран, не входящих в СНГ или Евразийский экономический союз. Некоторые иностранные компании (в том числе китайские) при въезде в страну сталкиваются с трудностями в общении, защите торговли, недостаточной промышленной поддержкой и неразвитой инфраструктурой. В то же время экономическое развитие России оставляет желать лучшего из-за воздействия западных экономических санкций и снижения мировых цен на нефть. Это негативно сказалось на экономическом развитии страны. Под двойным воздействием новой эпидемии коронарной пневмонии и внутренних политических потрясений в настоящее время внутриэкономический рост в Бай слабый, потенциал инфляции очевиден, независимость финансовой системы низкая, кредитный рейтинг снизился, что в свою очередь тормозит развитие Китайско-Байкелитовского индустриального парка. Кроме того, большие ожидания и позиционирование белой

стороны по отношению к СИР привели к тому, что потенциал развития парка не соответствует реальной ситуации. Например, товары, производимые и перерабатываемые в парке, не имеют беспопытного доступа в Евразийский экономический союз, а идея Белого о продаже продукции парка на европейский и американский рынки, чтобы избежать внутренней конкуренции в Евразийском экономическом союзе, более или менее не соответствует реальности [4].

В-третьих, существуют проблемы с политикой вхождения иностранных предприятий в СИП, а режим управления парком нуждается в совершенствовании. С одной стороны, экономические системы Беларуси и многих стран-инвесторов сильно различаются, поэтому сложно увязать соответствующие законы и нормативные акты. Различия между странами-инвесторами и Беларусью с точки зрения систем развития, степени и ожиданий негативно влияют на привлечение иностранных инвестиций в СИП. Это не только повышает вероятность возникновения трений или даже конфликтов между иностранными компаниями и местными предприятиями, но и снижает эффективность работы правительства Белой в вопросах строительства парка, что мешает продвижению строительства парка в запланированные сроки.

Информационное агентство BNS передает сообщение пресс-службы Министерства экономики. Беларусь стала первой страной, одобрившей подписание сервисного соглашения с Китаем. Беларусь стала первой страной, ратифицировавшей подписание соглашения об услугах и инвестициях с Китаем, которое приносит нашей стране множество экономических выгод. В частности, ожидается увеличение экспорта белорусских услуг в Китай. Соответствующий ратификационный акт был подписан 6 февраля. Принятие акта направлено на реализацию положений Директивы Президента Республики Беларусь № 9 [5] «О развитии двусторонних отношений между Республикой Беларусь и Китайской Народной Республикой». Соглашение было подписано в Минске в августе 2024 года и стало первым международным договором, обеспечивающим гарантии развития экономической интеграции между Беларусью и Китаем. Для Беларуси это первое двустороннее международное соглашение об инвестициях и услугах, подписанное с дальним зарубежьем. Как уже говорилось выше, международное соглашение предусматривает создание зоны свободной торговли услугами и устанавливает обязательства на двусторонней основе по обеспечению недискриминационного режима в торговле и инвестициях в сфере услуг. Документ охватывает инновационные сферы, развитие которых сегодня осо-

бенно важно: электронная коммерция, помощь малым и средним предприятиям (МСП), развитие конкуренции, защита интеллектуальной собственности [6].

Министерство экономики прокомментировало: «Соглашение обеспечивает Беларуси доступ на китайский рынок на тех же условиях, которые Китай предлагает своим ближайшим партнерам в Юго-Восточной Азии. В результате Беларусь имеет конкурентные преимущества на китайском рынке по сравнению с большинством стран» [8]. «Соглашение предоставляет Китаю право осуществлять свою деятельность в Беларуси на существующих государственных условиях торговли услугами и инвестирования в отдельные отрасли экономики. Ожидается, что взаимная торговля и инвестиции будут расти благодаря созданию предсказуемых условий работы и гарантий стабильности бизнеса» [9].

**Таблица 1.** Отрасли инвестиций.

<b>Город и область Белоруссии</b>	<b>Сфера сотрудничества</b>
Брест	Производство для сельского хозяйства, автпром грузовой, агропромышленность, строительство для таких провинций Китая как Аньхой, Хубэй, Цинхай
Витебск	Аищепром, лен, энергетика для Хэйлунцзян и Цзянси.
Гомель	Медицина, нефть, строительство.
Гродно	Сельскохозяйственное машиностроение
Минск	Транспорт, медицина
Минская	Машиностроение, электроника и телекоммуникации
Могилев	Машиностроение, микроэлектроника.

Глава белорусского МИДа отметил: «Наше двустороннее партнерство с Китаем находится на самом высоком уровне. Выше этого уровня не бывает. На протяжении всего периода сотрудничества Китай неоднократно демонстрировал, что является нашим надежным партнером, надежным союзником. То есть не было ни одного момента, когда бы он не поддержал нас политически или экономически, так же как и мы не поддерживаем Китай» [10].

Он подчеркнул, что такой уровень сотрудничества основан на

очень искренних и дружеских отношениях между лидерами двух стран, которые обеспечивают возможность эффективного развития торгово-экономического и политического взаимодействия.

### **Заключение**

Эксперты считают, что соглашение приведет к увеличению экспорта белорусских услуг в Китай на 12-15 процентов. Темпы роста китайских инвестиций в Беларусь в среднесрочной перспективе ожидаются на уровне 30 процентов. Китай последовательно поддерживает политическое и экономическое развитие Беларуси.

Несмотря на трудности, Китай в целом положительно оценивает перспективы экономического сотрудничества с Беларусью. Важным партнером в рамках инициативы «Один пояс, один путь» является Республика Беларусь. Китай будет укреплять взаимовыгодное сотрудничество с Беларусью: в производственной сфере на основе равенства, взаимной выгоды и рыночных принципов развивать промышленное сотрудничество, содействовать модернизации отраслей промышленности Беларуси, укреплять сотрудничество предприятий двух стран в области производства комплектующих, сырья и осуществлять совместное производство, используя преимущества передовых технологий Китая (технология связи 5G, электронная коммерция, развитие фармацевтики и т. д.); в сфере импорта и экспорта поставки высококачественной сельхозпродукции Китая и Беларуси на рынки друг друга.

### **Библиографический список:**

1. Ван С., Жиряева Е.В., Чжан Л. Выгоды и уязвимости потенциального соглашения о свободной торговле для отдельных стран ЕАЭС и Китая // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. 2024. Т. 18. № 3 (49). С. 62-74.
2. Залесский Б. Контуры надежного партнерства. Резервы успешного взаимодействия Беларуси со странами Азии. 2025. С. 67.
3. Карпович Н., Макуценя Е. Перспективы реализации экспортного потенциала молочной отрасли Беларуси на китайском рынке // Аграрная экономика. 2024. № 2. С. 44-57.
4. Лизакова Р.А. Влияние уровня контекстности культур в процессе установления торгово-экономических отношений // Экономика и социум. 2024. № 11-1 (126). С. 935-937.
5. Минаков А.В. Направления развития и государственного регулирования импорта товаров в современных условиях // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. № 8 (114). С. 167-176.
6. Москалюк А.В. Анализ основных направлений внешнеторгового сотрудничества Республики Беларусь и Китайской Народной Республики. 2024. С.43
7. Непарко М.В., Клочков П.С., Абидов Р.Г. Анализ динамики внешней торговли российской федерации в условиях санкций // Вестник Академии знаний. 2024. № 2 (61). С. 323-326.
8. Никитина М.Г., Кузнецов М.М. Формирование внешнеторговой стратегии Российской Федерации в условиях санкционного давления // Ученые записки Крым-

- ского федерального университета имени ВИ Вернадского. Экономика и управление. 2024. Т. 10. № 2. С. 60-82.
9. Фомченко В.В. Анализ торговых отношений между Республикой Беларусь и Китайской Народной Республикой: дис. – Белорусский государственный экономический университет, 2024. 67 с.
10. Шухун Г., Турбан Г.В. Цифровой шелковый путь-новый импульс международного сотрудничества // Science and innovation. 2024. Т. 3. № Special Issue 24. С. 44-48.
11. Рябова Е.Л., Терновая Л.О. Историческая безопасность — ключ к многомерному видению геополитических угроз // Культура мира. 2024. Том 12. Выпуск 2. (№ 37). С. 160-170.
12. Рябова Е.Л., Терновая Л.О. Традиционные ценности народов Большой Евразии и современный мир // Культура мира. 2024. Том 12. Выпуск 4. (№ 39). С. 120-128.
13. Рябова Е.Л., Терновая Л.О. Пограничная река: ее лимнологические преимущества, геополитические водовороты и омуты // Культура мира. 2024. Том 12. Выпуск 6. (№ 41). С. 149-158.
14. Рябова Е.Л. Закон необходимого разнообразия применительно к культуре социального управления (размышления, вызванные монографией «Вклад высшего образования в культуру социального управления») // Культура мира. 2024. Том 12. Выпуск 1. (№ 36). С. 126-137.

## References

1. Wang S., Zhiryayeva E.V., Zhang L. Benefits and vulnerabilities of a potential free trade agreement for individual EAEU countries and China // Eurasian integration: economics, law, politics. 2024. Vol. 18. № 3 (49). P. 62-74.
2. Zalesky B. Outlines of a reliable partnership. Reserves for successful interaction of Belarus with Asian countries. 2025. P. 67.
3. Karpovich N., Makutsenya E. Prospects for realizing the export potential of the dairy industry of Belarus in the Chinese market // Agrarian economy. 2024. № 2. P. 44-57.
4. Lizakova R.A. Influence of the level of cultural context in the process of establishing trade and economic relations // Economy and society. 2024. № 11-1 (126). P. 935-937.
5. Minakov AV Directions of development and state regulation of imports of goods in modern conditions // Economy and business: theory and practice. 2024. № 8 (114). P. 167-176.
6. Moskalyuk AV Analysis of the main directions of foreign trade cooperation between the Republic of Belarus and the People's Republic of China. 2024. P. 43
7. Neparko MV, Klochkov PS, Abidov RG Analysis of the dynamics of foreign trade of the Russian Federation in the context of sanctions // Bulletin of the Academy of Knowledge. 2024. № 2 (61). P. 323-326.
8. Nikitina MG, Kuznetsov MM Formation of foreign trade strategy of the Russian Federation in the context of sanctions pressure // Scientific notes of the Crimean Federal University named after V. I. Vernadsky. Economics and management. 2024. Vol. 10. № 2. P. 60-82.
9. Fomchenko V.V. Analysis of trade relations between the Republic of Belarus and the People's Republic of China: dis. - Belarusian State University of Economics, 2024. 67 p.
10. Shukhun G., Turban G.V. Digital Silk Road - a new impetus for international cooperation // Science and innovation. 2024. Vol. 3. № Special Issue 24. P. 44-48.
11. Ryabova E.L., Ternovaya L.O. Historical security is the key to a multidimensional vision of geopolitical threats // Culture of the world. 2024. Vol. 12. Issue 2. (№ 37). P. 160-170.
12. Ryabova E.L., Ternovaya L.O. Traditional Values of the Peoples of Greater Eurasia and the Modern World // Culture of Peace. 2024. Volume 12. Issue 4. (№ 39). P. 120-128.
13. Ryabova E.L., Ternovaya L.O. Border River: Its Limological Advantages, Geopolitical Whirlpools and Pools // Culture of Peace. 2024. Volume 12. Issue 6. (№ 41). P. 149-158.
14. Ryabova E.L. The Law of Necessary Diversity as Applied to the Culture of Social Management (Reflections Sparked by the Monograph "The Contribution of Higher Education to the Culture of Social Management") // Culture of Peace. 2024. Volume 12. Issue 1. (№ 36). P. 126-137.

**Калмыков К.Б.**

Старший преподаватель. Ивановский филиал  
Российского экономического университет имени Г.В. Плеханова (г. Иваново).

## Трансформация отраслевой структуры региона в условиях цифровизации экономики

### Введение

Отраслевая структура экономики российских регионов отличается своей многогранностью и специализацией, что обусловлено природно-ресурсными, историческими и экономическими факторами. В последние годы на нее активно влияют процессы цифровизации, а государственная политика импортозамещения, которая особенно сильно усилилась на фоне санкционного давления, определила ее структурные сдвиги.

Цифровизация экономики оказывает радикальное воздействие на отраслевую структуру регионов, перестраивая традиционные модели хозяйствования и создавая новые точки роста. Этот процесс, с одной стороны, может сопровождаться рядом проблем, вызванных цифровым неравенством между регионами, с другой стороны, имеет ключевое значение для повышения их конкурентоспособности, так как автоматизация, внедрение искусственного интеллекта и цифровых платформ позволяют значительно увеличить производительность, сократить издержки и выйти на новые рынки.

Особенность цифровой трансформации заключается также и в том, что она меняет саму природу экономических процессов, когда данные становятся новым ресурсом, а скорость адаптации к технологическим изменениям определяет успех, как отрасли, так и региона.

### Материалы и методы

Выявлению ключевых тенденций цифровой трансформации, оценке ее влияния на отраслевую структуру посвящено большое количество современных исследований. Например, в работах Бойникова С.А.<sup>1</sup>, Буковшина Д.А.<sup>2</sup>, Бушмакина А.А., Пасечки-

1 Бойников С.А. Трансформация пространственной структуры экономики в условиях цифровизации: межрегиональный анализ // Региональная и отраслевая экономика. 2025. № 2. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-prostranstvennoy-struktury-ekonomiki-v-usloviyah-tsifrovizatsii-mezhregionalnyy-analiz> (Дата обращения: 23.05.2025).

2 Буковшин Д.А. Модернизация отраслевой структуры региональной эко-

ной Т.Н.<sup>3</sup> раскрываются проблемы трансформации пространственной структуры экономики в условиях цифровизации. Труды Глезман Л.В.<sup>4</sup>, Кулагиной Н.А.<sup>5</sup> и Суминой Е.В.<sup>6</sup> содержат исследования в области определения оценки трансформации, перспектив ее развития и на основе этого, построения модели управления трансформацией отраслевой структуры регионов.

Исходя из выше изложенного, основной целью данного исследования является анализ влияния цифровых технологий на изменение отраслевой структуры, выявление ключевых тенденций и разработка рекомендаций по оптимизации этого процесса. В статье для достижения поставленной цели применяются сравнительный анализ цифровизации в регионах, статистическая оценка изменений в отраслевых пропорциях, экспертная оценка внедрения цифровых решений.

### Основная часть

В современных условиях цифровизация стала ключевым драйвером роста социально-экономической сферы и в значительной степени отразилась на развитии регионов страны. Внедрение цифровых технологий в экономику, управление и социальную сферу создает принципиально новые возможности для территориального развития. На экономическом уровне цифровизация способствует повышению производительности труда за счет автоматизации процессов, оптимизирует логистические цепочки и создает условия для возникновения новых высокотехнологичных отраслей. В управленческой сфере она реализуется через системы «умного города», электронные госуслуги и платформы обратной связи, что существенно повышает эффективность административных процессов и качество взаимодействия власти с населением. Социальные эффекты проявляются в улучшении доступности образования и здравоохранения благодаря

---

номики в контексте цифровой трансформации // Экономика и предпринимательство. 2024. № 10 (171). С. 388-400. – DOI 10.34925/EIP.2024.171.10.072. – EDN SMPHKC.

3 Бушмакин А.А., Пасечкина Т.Н. Трансформация структуры отраслевых рынков в условиях цифровизации экономики // Торговля, сервис, индустрия питания / Trade, service, food industry. 2023. № 4. С. 384-391.

4 Глезман Л.В. Приоритеты пространственно-отраслевого развития регионов в условиях цифровизации экономики // Вопросы инновационной экономики. 2021. Т. 11. № 2. С. 581-596. – DOI 10.18334/vinec.11.2.111961

5 Кулагина Н.А. Индикаторы оценки цифрового развития региональных хозяйственных систем: методические аспекты и практика применения / Н.А. Кулагина, Я.В. Гавричкова, Ю.Ю. Купоров // Экономические науки. 2022. № 211. С. 80-87. – DOI 10.14451/1.211.80. – EDN YCYHZO.

6 Сумина Е.В. Формирование цифровой модели управления пространственными данными территории / Е. В. Сумина // Экономика и предпринимательство. 2022. № 8 (145). С. 398-408. – DOI 10.34925/EIP.2022.145.8.077. – EDN LGRLHN.

телемедицине и дистанционному обучению, а также в повышении общего уровня жизни населения.

Особую значимость цифровизация приобретает для выравнивания регионального развития, позволяя территориям с менее развитой инфраструктурой получать доступ к передовым сервисам и технологиям. В условиях современной экономики цифровая трансформация становится не просто инструментом развития, а обязательным условием конкурентоспособности региона, определяющим его позиции в национальной и глобальной экономической системе.

Например, по данным электронного ресурса «Регионы России: национальные приоритеты»<sup>7</sup>, цифровизации регионов России развивается неравномерно (таблица 1).

**Таблица 1.** Регионы-лидеры, которые стали новаторами в области внедрения цифровых инструментов и достигнутые эффекты.

Направление цифровизации	Регионы-лидеры	Достижения и инновации	Эффект
Электронные госуслуги и связь с гражданами	Белгородская обл., ХМАО, Калужская обл., Оренбургская обл., Санкт-Петербург	Электронное свидетельство о рождении (Белгород) Приложение «Госключ» для ЭП Платформа обратной связи (ХМАО – 1-е место) Портал «Наш Санкт-Петербург»	Удобство для населения, снижение бюрократии, высокая оценка услуг (4,7/5)
Умные города и транспорт	Москва, Татарстан, Тюмень, Южно-Сахалинск, Пермский край	ИИ-камеры (Москва) Умное управление транспортом (Казань) Цифровое ЖКХ (Южно-Сахалинск) «Умные перекрестки» (Пермь)	Снижение пробок, экономия энергии (-15%), повышение безопасности
Цифровое здравоохранение	Московская обл., Сахалинская обл., Башкортостан	190 тыс. телемедицинских консультаций (Подмосковье, 2025) ИИ для диагностики (Башкортостан) Телемедицина для отдаленных поселков (Сахалин)	Ускорение диагностики, доступность медицины в селах

<sup>7</sup> Рейтинг цифровизации и внедрения ИИ в регионах России (январь–апрель 2025 года) // Федеральный журнал «Регионы России: национальные приоритеты» [Электронный ресурс]. // URL: <https://rrmag.ru/2025/05/19/rejting-czifrovizaczii-i-vnedreniya-ii-v-regionah-rossii-yanvar-aprel-2025-goda/>

Искусственный интеллект и данные	Татарстан, Новосибирская обл., Томская обл., Сахалинская обл.	Центр ИИ в Казани Академгородок (Новосибирск) Пилоты «доверенного ИИ» (Минцифры)	Развитие стартапов, научные прорывы, улучшение госуправления
Открытые данные и инновации	Москва, Санкт-Петербург, Нижегородская обл., Чувашия	Дашборды для инвесторов (Нижний Новгород) Аналитика муниципалитетов (Чувашия) Льготы для IT-парков (Пермский край)	Привлечение инвестиций, рост IT-экспорта

На региональном уровне цифровизация усиливает дифференциацию между территориями. Регионы, создавшие благоприятную экосистему для технологических стартапов и привлечшие инвестиции в цифровую инфраструктуру, получают значительные конкурентные преимущества. В то же время территории, отстающие в цифровой трансформации, сталкиваются с риском выпадения из глобальных цепочек создания стоимости.

Отметим, что процесс цифровизации территорий, с одной стороны, носит глобальный характер, с другой стороны, имеет специфические региональные особенности, определяемые уровнем технологического развития, структурой экономики и качеством человеческого капитала, что отражается и на отраслевой специализации регионов.

Трансформация отраслей региона в условиях цифровизации представляет собой глубокий процесс изменения их структуры, связанный с внедрением цифровых технологий, изменением производственных процессов и появлением новых форм экономической деятельности. Этот процесс имеет важное стратегическое значение для поступательного и устойчивого развития регионов, поскольку не только повышает эффективность функционирования традиционных отраслей, но и создает предпосылки для формирования принципиально новых секторов экономики.

Приведем примеры ключевых отраслей по типам регионов:

1) Ресурсно-сырьевые регионы: Ханты-Мансийский АО, Ямало-Ненецкий АО – нефть и газ, Красноярский край, Республика Саха (Якутия) – уголь, алмазы, золото, Вологодская, Липецкая области – черная металлургия.

Данные регионы отличаются высокой долей добывающей промышленности, зависимостью от мировых цен на сырье, но при благоприятном влиянии факторов могут способствовать развитию перерабатывающих производств (нефтехимия, металлообработка).

2) Промышленно-развитые регионы: Московская, Ленинградская, Нижегородская, Свердловская области – машиностроение, ВПК, ИТ; Татарстан, Самарская область – автомобилестроение, авиапром; Кемеровская область, Хакасия – угольная и металлургическая промышленность.

Данные регионы отличает диверсифицированная экономика, развитая обрабатывающая промышленность, высокий уровень урбанизации.

3) Аграрные регионы: Краснодарский край, Ростовская область, Ставрополье – зерно, подсолнечник, виноделие; Белгородская, Курская области – животноводство, птицеводство; Алтайский край, Татарстан – молочная и зерновая продукция. Регионы в значительной степени формируют уровень ВВП, так как доля сельского хозяйства, развитие пищевой переработки имеют высокий удельный вес в его структуре. Вместе с тем здесь наблюдается зависимость от климатических условий.

Исследование основных тенденций развития отраслей позволило нам определить, что одной из ключевых особенностей современной трансформации является изменение структуры традиционных отраслей, таких как, например, добывающая промышленность и сельское хозяйство, в сторону включения в их состав новых высокотехнологичных секторов таких, как ИТ-услуги, биотехнологии и наноиндустрия. Это во многом произошло за счет автоматизации производственных процессов, внедрения робототехники, систем искусственного интеллекта. В современных условиях эти отрасли становятся драйверами экономического роста, привлекая инвестиции и создавая высококвалифицированные рабочие места.

В таблице 2 приведены изменения отраслевой структуры в разрезе отраслей в условиях внедрения цифровых технологий.

**Таблица 2.** Основные изменения в отраслевой структуре под влиянием цифровизации.

Отрасль	Направление трансформации	Новые/гибридные отрасли	Ключевые цифровые технологии
Добывающая промышленность	Снижение доли за счет автоматизации и зеленой энергетики	Альтернативная энергетика (ВИЭ) как часть энергетической отрасли	IoT, Big Data повышают эффективность использования энергии ветра, солнца и других ресурсов
Машиностроение	Переход к «умному» производству (цифровые двойники)	Робототехника, беспилотный транспорт	AI, 3D-печать, киберфизические системы

Сельское хозяйство	Точное земледелие, автоматизация ферм	Агротех, вертикальные фермы	БЛА, спутниковый мониторинг, биотех
Финансы и банкинг	Развитие финтеха, цифровых валют	Криптовалюты, блокчейн-платформы	Blockchain, алгоритмическая торговля
Торговля	Онлайн-ритейл, маркетплейсы	Электронная коммерция, D2C-платформы	Big Data, персонализированный маркетинг
Транспорт и логистика	Автоматизированные склады, беспилотники	Умная логистика, каршеринг	AI, IoT, автономные транспортные системы
Здравоохранение	Телемедицина, цифровые медкарты	Биотехнологии, геномика	AI-диагностика, носимые устройства

Данные таблицы наглядно демонстрируют, что основные структурные сдвиги в отрасли под влиянием цифровизации выражаются в:

- изменении структуры традиционных отраслей (добывающей промышленности, низкотехнологичного производства);
- росте удельного веса высокотехнологичных секторов, таких как ИТ, робототехника, биотехнологии и наноиндустрия;
- развитии цифровых платформ;
- изменении структуры занятости: снижении спроса на низкоквалифицированный труд и рост потребности в ИТ-специалистах, аналитиках данных, инженерах кибербезопасности.

Опираясь на данные исследований инновационного центра «Сколково» Индекс «Цифровая Россия»<sup>8</sup>, приведем основные тенденции трансформации отраслевой структуры в разрезе городов под влиянием их цифровизации:

- рост ИТ-сектора, внедрение Industry 4.0 в промышленности (роботизация, «умные» заводы) (Москва, Татарстан, Новосибирск), развитие агротехнологий (точное земледелие, автоматизация ферм);
- ускоренное развитие машиностроения, микроэлектроники (Зеленоград, Калуга);
- локализация фармацевтики (Московская область, Санкт-Петербург);
- усиление логистических хабов (Калининград, Владивосток);
- развитие ВИЭ (Крым, Ставрополье – солнечная энергетика);

<sup>8</sup> Индекс «Цифровая Россия» // <https://www.skolkovo.ru/researches/index-cifrovaya-rossiya/?ysclid=mb0gnnzq5z79745590>

- снижение зависимости от угля (Кузбасс);
- «зеленая» металлургия (Череповец, Магнитогорск);
- развитие инновационных кластеров (Сколково, Иннополис);
- стимулирование несырьевого экспорта (ИТ, сельхозпродукция);
- улучшение инфраструктурных проектов (Северный морской путь, ВСМ Москва–Казань).

Таким образом, цифровизация выступает мощным фактором структурных изменений в региональной экономике, создавая как новые возможности для роста, так и серьезные вызовы, требующие продуманной политики цифрового развития на региональном уровне. Обобщим основные аспекты трансформации отраслевой структуры на уровне регионов в условиях глобальной цифровизации экономики и представим их на рисунке 1.

Очевидно, важной чертой трансформации является повышение конкурентоспособности отрасли за счет более рационального использования ресурсов, инновационности процессов. Однако процесс трансформации сопровождается и цифровым неравенством между регионами, которое требует масштабную переподготовку кадров, защиту данных от киберугроз и т.д. Для успешной цифровизации требуется комплексный подход, включающий развитие инфраструктуры, поддержку инновационных стартапов и создание благоприятной регуляторной среды.

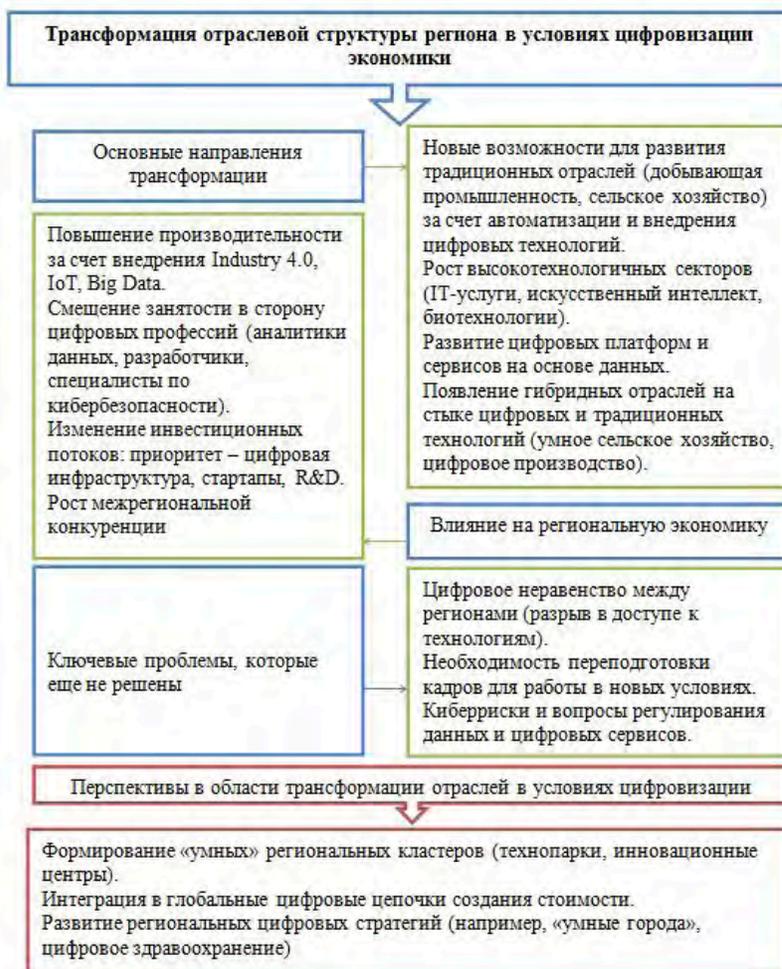
### **Выводы**

Таким образом, трансформация отраслевой структуры в условиях цифровизации – это неизбежный и необходимый процесс, определяющий перспективы развития региональной экономики. Его эффективность зависит от способности регионов интегрировать новые технологии, усиливать трудовой потенциал и формировать экосистему для инновационного роста. Регионы, которые смогут эффективно пройти этот путь, получают значительные преимущества в новой цифровой реальности.

### **Библиографический список:**

1. Бойников С.А. Трансформация пространственной структуры экономики в условиях цифровизации: межрегиональный анализ // Региональная и отраслевая экономика. 2025. № 2. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-prostranstvennoy-struktury-ekonomiki-v-usloviyah-tsifrovizatsii-mezhregionalnyy-analiz> (Дата обращения: 23.05.2025).
2. Буковшин Д.А. Модернизация отраслевой структуры региональной экономики в контексте цифровой трансформации // Экономика и предпринимательство. 2024. № 10 (171). С. 388-400. – DOI: 10.34925/EIP.2024.171.10.072.
3. Бушмакин А.А., Пасечкина Т.Н. Трансформация структуры отраслевых рынков в

**Рисунок 1.** Направления и перспективы трансформации отраслевой региональной структуры в условиях глобальной цифровизации экономики.



условиях цифровизации экономики // Торговля, сервис, индустрия питания / Trade, service, food industry. 2023. № 4. С. 384-391.

4. Глезман Л.В. Приоритеты пространственно-отраслевого развития регионов в условиях цифровизации экономики // Вопросы инновационной экономики. 2021. Т. 11. № 2. С. 581-596. – DOI: 10.18334/vinec.11.2.111961

5. Индекс «Цифровая Россия» // URL: <https://www.skolkovo.ru/researches/index-cifrovaya-rossiya/?ysclid=mb0gnnzq5z79745590>

6. Кулагина Н.А. Индикаторы оценки цифрового развития региональных хозяйственных систем: методические аспекты и практика применения / Н.А. Кулагина,

- Я.В. Гавричкова, Ю.Ю. Купоров // Экономические науки. 2022. № 211. С. 80-87. – DOI: 10.14451/1.211.80.
7. Рейтинг цифровизации и внедрения ИИ в регионах России (январь–апрель 2025 года) // Федеральный журнал «Регионы России: национальные приоритеты» // URL: <https://rrmag.ru/2025/05/19/rejting-czifrovizaczii-i-vnedreniya-ii-v-regionah-rossii-yanvar-aprel-2025-goda/>
8. Сумина Е.В. Формирование цифровой модели управления пространственными данными территории // Экономика и предпринимательство. 2022. № 8 (145). С. 398-408. – DOI: 10.34925/EIP.2022.145.8.077.

## References

1. Boynikov S.A. Transformation of the spatial structure of the economy in the context of digitalization: interregional analysis // Regional and sectoral economy. 2025. № 2. // URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/transformatsiya-prostranstvennoy-struktury-ekonomiki-v-usloviyah-tsifrovizatsii-mezhregionalnyy-analiz> (23.05.2025).
2. Bukovshin D.A. Modernization of the sectoral structure of the regional economy in the context of digital transformation // Economy and entrepreneurship. 2024. № 10 (171). P. 388-400. – DOI: 10.34925/EIP.2024.171.10.072.
3. Bushmakin A.A., Pasechkina T.N. Transformation of the structure of industry markets in the context of digitalization of the economy // Trade, service, food industry. 2023. № 4. P. 384-391.
4. Glezman L.V. Priorities of spatial-industry development of regions in the context of digitalization of the economy // Issues of innovation economics. 2021. Vol. 11. № 2. P. 581-596. – DOI: 10.18334/vinec.11.2.111961
5. Index “Digital Russia” // URL: <https://www.skolkovo.ru/researches/indeks-cifrovaya-rossiya/?ysclid=mb0gnnzq5z79745590>
6. Kulagina N.A. Indicators for assessing the digital development of regional economic systems: methodological aspects and practical application / N.A. Kulagina, Ya.V. Gavrichkova, Yu.Yu. Kuporov // Economic sciences. 2022. № 211. P. 80-87. – DOI: 10.14451/1.211.80.
7. Rating of digitalization and implementation of AI in the regions of Russia (January-April 2025) // Federal journal “Regions of Russia: National Priorities” // URL: <https://rrmag.ru/2025/05/19/rejting-czifrovizaczii-i-vnedreniya-ii-v-regionah-rossii-yanvar-aprel-2025-goda/>
8. Sumina E.V. Formation of a digital model for managing spatial data of the territory // Economy and entrepreneurship. 2022. № 8 (145). P. 398-408. – DOI: 10.34925/EIP.2022.145.8.077.

**Нестеров О.В.***Кандидат экономических наук. Московский  
авиационный институт (национальный исследовательский университет).*

## **Информационно-аналитические системы как инструмент снижения операционных издержек промышленных предприятий**

### **Введение.**

В условиях политической нестабильности и экономической турбулентности, информационно-аналитические системы (ИАС) становятся критически важными инструментами для промышленных предприятий, стремящихся сохранить свою конкурентоспособность и минимизировать операционные издержки. В условиях изменяющейся политической и экономической среды компании сталкиваются с необходимостью быстрой адаптации. ИАС обеспечивают анализ текущих данных в реальном времени, позволяя оперативно реагировать на изменения в спросе, поставках. ИАС помогают оптимизировать уровень запасов, снижая затраты на хранение и минимизируя риск возникновения дефицита или избыточных запасов. Кроме того, ИАС позволяют интегрировать и анализировать большие объемы данных из различных источников, что помогает выявлять тенденции и паттерны, которые не всегда очевидны при простом анализе. Возможности предиктивной аналитики, используемой в ИАС, позволяют предприятиям более точно прогнозировать изменения на рынке и адаптировать свои стратегии в соответствии с новыми условиями.

ИАС помогают выявлять возможные риски в операционной деятельности, позволяя заранее разработать меры для их смягчения. Системы могут отслеживать изменения в законодательстве, налоговой политике и других внешних факторах, что позволяет предприятию заранее адаптироваться к этим изменениям [1]. ИАС позволяют отслеживать и контролировать качество на всех этапах производства, что минимизирует потери и избегает необходимости в дорогостоящих переработках или возвратах [2]. Системы способны анализировать данные о браке и дефектах, позволяя оперативно устранять причины, что в конечном итоге снижает издержки. ИАС помогают предприятиям выявить неэффективные процессы и области, где возможно сокращение издержек, без ущерба для качества продукции или услуг. Что немаловажно, с помощью ИАС можно более эффек-

тивно планировать загрузку оборудования, что позволяет избежать простоя и увеличить производительность [3].

Современные ИАС обеспечивают доступ к необходимым данным для всех уровней управления, что способствует более быстрой и согласованной принятии решений. Платформы для совместной работы, встроенные в ИАС, позволяют командам эффективно взаимодействовать, что особенно важно в условиях неопределенности и изменений. ИАС предоставляют возможность быстрого анализа альтернативных сценариев развития, позволяя оперативно изменять стратегические и тактические планы. Системы анализа данных помогают генерировать идеи для новых продуктов и услуг, что может быть ключевым фактором выживания и процветания в условиях экономической нестабильности.

В условиях политической нестабильности и экономической турбулентности предприятиям крайне важно иметь надежные инструменты для анализа и принятия решений. Информационно-аналитические системы становятся неотъемлемой частью стратегии управления, позволяя минимизировать операционные издержки и повышать общую эффективность. Эти инструменты обеспечивают гибкость, точность и скорость реакции на изменения, что является критически важным для выживания и успешного развития современного бизнеса [4].

При проведении исследования, результаты которого представлены в данной статье, под внедрением информационно-аналитических систем (ИАС) на промышленных предприятиях рассматривался процесс интеграции специализированных программных решений, которые позволяют собирать, обрабатывать, анализировать и визуализировать данные, связанные с производственными и операционными процессами [5]. Главной целью внедрения ИАС является снижение операционных издержек через более эффективное управление ресурсами, включая оптимизацию процессов и улучшение принятия решений.

Информационно-аналитическая система — комплекс программных и аппаратных средств, используемых для сборки, хранения, обработки и анализа данных, обеспечивает пользователей необходимой информацией для формирования обоснованных управленческих решений [6]. ИАС включает в себя набор инструментов для сбора данных (автоматизация сбора информации из различных источников, ERP-системы, системы управления производством, датчики); хранения данных (базы данных для структурированного и эффективного поиска и извлечения информации); обработки и

анализа данных (использование алгоритмов анализа, статистических методов, построения моделей для выявления трендов, паттернов и аномалий); визуализации данных (представление информации в удобном для восприятия виде, включая графики, таблицы, дашборды, отчеты); формирования отчетов (автоматическое создание отчетов для руководства).

ИАС помогают снизить операционные издержки за счет оптимизации бизнес – процессов. На основе анализа данных ИАС выявляют узкие места в производственных процессах, снижая затраты времени и ресурсов. Кроме того, ИАС позволяют точно прогнозировать потребности в ресурсах, что снижает издержки, связанные с избыточными запасами или дефицитом материалов. С помощью ИАС предприятия могут отслеживать ключевые показатели производительности (KPI) в реальном времени, быстрее реагировать на изменения и устранять проблемы. ИАС автоматизируют сбор и анализ данных, снижая трудозатраты и ошибки, связанные с ручным вводом информации. Доступ к аналитике и инсайтам позволяет руководству принимать более осознанные и обоснованные решения, что в свою очередь ведет к снижению рисков и потерь. Экономическая сущность внедрения информационно-аналитических систем (ИАС) как инструмента снижения операционных издержек на промышленных предприятиях состоит в том, что внедрение информационно-аналитических систем (ИАС) в деятельность промышленных предприятий представляет собой систематический процесс, призванный оптимизировать управление ресурсами, производственными процессами и повышать эффективность работы на основе данных. Ключевые аспекты экономической сущности этого процесса представлены в таблице 1.

Экономическая сущность внедрения информационно-аналитических систем на промышленных предприятиях заключается в повышении эффективности использования ресурсов, снижении издержек, улучшении управленческих решений и обеспечении устойчивого роста доходов. Эти системы становятся важным инструментом для достижения конкурентных преимуществ на современном динамичном рынках, позволяя предприятиям адаптироваться к изменениям и улучшать свои финансовые показатели.

Внедрение информационно-аналитических систем (ИАС) на промышленных предприятиях может рассматриваться как действенный инструмент снижения операционных издержек. В результате исследования, авторами выделен ряд факторов, представленных в таблице 2.

**Таблица 1.** Ключевые аспекты экономической сущности внедрения ИАС.

Ключевые аспекты		Сущность изменений
1. Улучшение управления ресурсами	ИАС позволяет эффективно управлять ресурсами	-оптимизировать запасы сырья и готовой продукции, избегая избытка и дефицита; -повысить эффективность использования оборудования и производственных мощностей.
2. Снижение затрат на управление	ИАС сокращают рутинные процессы	-автоматизация формирования отчетности и аналитики освобождает сотрудников от рутинных задач; -уменьшение ошибок при вводе данных снижает затраты на исправление.
3. Оптимизация производственных процессов	ИАС позволяет анализировать производственные процессы для выявления узких мест	- определение этапов процесса, требующих оптимизации, росту производительности труда, снижение временных затрат; - внедрение аналитики в реальном времени способствует быстрому реагированию на проблемы и изменения.
4. Принятие обоснованных управленческих решений	цель ИАС -предоставление актуальной информации для принятия решений	-данные позволяют анализировать содержание и причины изменений в производственных показателях; -руководство может принимать проактивные решения, снижающие операционные риски.
5. Увеличение операционной эффективности	ИАС способствует повышению операционной эффективности предприятия	- качество аналитики позволяет более точно прогнозировать спрос и адаптировать производственные мощности; -связано с увеличением желания клиентов, повышением конкурентоспособности.
6. Снижение рисков и увеличение доходов	По мере улучшения управления и эффективности снижаются операционные риски и потери	- предприятия, использующие ИАС, могут гибко реагировать на колебания рынка и изменения в спросе, уменьшая риски недогрузки или простоя; -принятие инвестиционных решений, позволяет минимизировать риски и оптимизировать направления вложений
7. Возврат на инвестиции (ROI)	Инвестиции в ИАС могут быть подсчитаны по ряду параметров	-снижение операционных издержек, улучшение производительности приводят к увеличению общего финансового результата, учет этих факторов позволяет вычислить срок окупаемости и общий эффект от внедрения системы

**Таблица 2.** Информационно-аналитические системы как инструмент снижения операционных издержек.

Снижение операционных издержек	Сущность оказываемого влияния
<i>1. Автоматизация процессов</i>	
Снижение ручных операций	автоматизация рутинных задач уменьшает потребность в трудозатратах, минимизирует ошибки, связанные с ручным вводом данных, и позволяет сосредоточить усилия сотрудников на более значимых задачах
Оптимизация рабочего времени	Освобождение от рутинной работы позволяет сотрудникам более эффективно использовать свое время для повышения производительности
<i>2. Улучшение качества данных</i>	
Устранение ошибок и дублирования	Обеспечивает единый источник данных, снижает вероятность дублирования и улучшает качество информации, помогает принимать обоснованные решения.
Аналитика в реальном времени	Доступ к актуальным данным позволяет оперативно реагировать на изменения и минимизировать убытки
<i>3. Оптимизация производственных процессов</i>	
Идентификация узких мест	Выявлять узкие места в производственного процесса и предоставляют рекомендации для их устранения, более эффективное использование ресурсов
Планирование и прогнозирование	Позволяют создавать модели прогнозирования, которые помогают управлять производственными мощностями и графиками поставок, снижая издержки хранения
<i>4. Снижение затрат на управление</i>	
Эффективное распределение ресурсов	Возможность анализировать расходы позволяет предприятию более точно распределять ресурсы, избегая избыточных затрат и оптимизируя бизнес-процессы
Упрощение отчетности	Упрощение процесса формирования отчетности и анализа данных снижает затраты на управление и контроль
<i>5. Повышение конкурентоспособности</i>	
Быстрая адаптация к изменениям	Позволяет предприятиям быстро реагировать на изменения в рыночной среде, что снижает риски финансовых потерь и поддерживает устойчивую конкурентоспособность
Инновации и новые продукты	Обеспечивает информацию о предпочтениях клиентов и трендах, что способствует разработке новых продуктов, увеличивая доходы и снижая операционные риски

6. Увеличение прозрачности и контролируемости процессов	
Мониторинг производительности	Инструменты для мониторинга ключевых показателей эффективности (KPI), улучшает управляемость и позволяет выявить проблемы до того, как они станут критичными.
Управление рисками	Детализированные отчеты помогают лучше контролировать риски и принимать меры для их снижения
7. Обоснование и возврат инвестиций (ROI)	
Финансовая эффективность	Инвестиции в ИАС часто приводят к быстрому возврату за счет снижения затрат и увеличения операционной эффективности, оценка ROI помогает убедиться в экономической целесообразности внедрения системы.
Долгосрочные выгоды	Экономия на издержках накапливается, минимизируя общие операционные затраты и увеличивая маржу прибыли

Все перечисленные факторы подчеркивают, что внедрение информационно-аналитических систем является действенной стратегией, способной значительно снизить операционные издержки на промышленных предприятиях. Осознание этих факторов и их применение в практической деятельности способствует улучшению финансовых показателей и устойчивому развитию организации.

Сравнение внедрения информационно-аналитических систем (ИАС) с другими менее действенными инструментами снижения операционных издержек на промышленных предприятиях

При управлении операционными издержками предприятия могут использовать различные подходы и инструменты. В этом контексте важно сравнить внедрение ИАС с другими методами, которые, хотя и могут быть полезными, часто оказываются менее эффективными.

Улучшение производственных процессов без автоматизации. Методы повышения производительности - мотивация сотрудников, улучшение условий труда и прочие изменения, направленные на повышение эффективности труда. Однако эти методы могут давать лишь временные результаты и не обеспечивают устойчивого роста эффективности. Без информационной поддержки трудно оценить эффект от изменений и подтвердить их эффективность. В отличие от ИАС, такие подходы не предоставляют точных данных для анализа и оптимизации, что ограничивает их долгосрочную эффективность.

Традиционные системы учета и отчетности. Ручной ввод данных, использование бумажных документов, таблиц и электронных таблиц для учета и отчетности. Этот метод подвержен человеческим ошиб-

кам, недостаточен для быстрого анализа данных и занимает много времени. В отличие от ИАС, традиционные системы не предлагают интеграции данных из различных источников, что уменьшает способность предприятия быстро реагировать на изменения.

Краткосрочные меры по снижению затрат. Сокращение рабочей силы, временные сокращения расходов на персонал, что может привести к производственным сбоям и понижению морального духа. Эти меры могут принести мгновенную экономию, но часто ведут к долгосрочным проблемам, связанным с загрузкой и качеством продукции. Внедрение ИАС нацелено на долгосрочную оптимизацию процессов и повышение производительности, создает устойчивую основу для снижения издержек, чем краткосрочные меры.

Стандартные методы Lean и Six Sigma без технологической поддержки. Применение на практике Lean и Six Sigma направлены на устранение потерь и управление качеством, однако без современных технологий их применение может быть ограничено. Их реализация часто требует больших временных затрат и ресурсов, а эффективность может варьироваться. ИАС могут служить основой для применения таких методологий, предлагая инструменты для анализа и мониторинга, что значительно увеличивает их эффективность.

Имитационные и опытные методы. Пилотные проекты проведение экспериментов или маломасштабных проектов, чтобы протестировать гипотезы о возможных улучшениях. Это может быть полезно, но требует большого времени и ресурсов на анализ результатов и может не всегда показывать реальную картину из-за ограниченного охвата. ИАС обеспечивают возможность тестирования различных сценариев на основе обширных данных, позволяя быстрее принимать обоснованные решения.

Внедрение информационно-аналитических систем представляет собой более комплексный и действенный подход к снижению операционных издержек по сравнению с менее эффективными инструментами и методами. ИАС обеспечивают глубокую интеграцию данных, автоматизацию процессов, более качественное принятие решений и возможность долгосрочной оптимизации. Другие инструменты, хотя и могут иметь ценность, часто недостаточны для достижения устойчивых результатов и требуют больших усилий и времени для реализации.

Внедрение информационно-аналитических систем (ИАС) в промышленных предприятиях оказывает воздействие на различные бизнес-процессы. Эти системы помогают оптимизировать и улучшать ключевые сферы:

Управление производственными процессами:

- оптимизация процессов, ИАС позволяют анализировать производственные цепочки, выявлять узкие места и предлагать решения для их устранения, включая переработку графиков, оптимизацию последовательности операций и улучшение технологических процессов;

- мониторинг в реальном времени, мониторинг работы оборудования и производственных линий, что позволяет оперативно реагировать на сбои или нарушения.

Управление запасами:

- оптимизация запасов, системы анализируют данные о потреблении и производстве для оптимизации запасов сырья и готовой продукции, снижает затраты на хранение и минимизирует риск дефицита;

- прогнозирование спроса, ИАС помогают в прогнозировании потребностей, основываясь на исторических данных и текущих рыночных трендах.

Финансовое управление:

- анализ затрат, ИАС позволяют детально анализировать операционные затраты, выявляя области для оптимизации и снижения издержек;

- бюджетирование и планирование, внедрение ИАС помогает создавать более точные бюджеты и финансовые прогнозы, что позволяет эффективно управлять финансовыми ресурсами.

Управление качеством:

- контроль качества, ИАС позволяют собирать и анализировать данные о качестве продукции в процессе производства, помогает выявлять проблемы и улучшать стандарты качества;

- анализ причин брака, системы могут выявлять закономерности и причины возникновения дефектов, что позволяет минимизировать потери.

Управление цепочками поставок:

- оптимизация логистики, ИАС позволяют отслеживать движение товаров и сырья на всех этапах цепочки поставок, что увеличивает скорость и качество логистики;

- снижение времени выполнения заказов, автоматизация процессов позволяет сократить время, необходимое для выполнения заказов.

Управление персоналом:

- оптимизация кадровых ресурсов, ИАС могут анализировать загрузку сотрудников, что позволяет лучше распределять ресурсы и планировать рабочие смены;

- анализ производительности, системы помогают отслеживать производительность труда и выявлять области, требующие улучшения.

Маркетинг и продажи:

- анализ рынка, ИАС обеспечивают анализ данных о рынке и конкурентной среде, что дает возможность разработать эффективные маркетинговые стратегии;

- поддержка принятия решений по продажам, данные о покупательских предпочтениях и трендах помогают формировать ассортимент и улучшать сервис предприятия в целом.

Управление проектами:

- планирование и мониторинг, ИАС способствуют управлению проектами через отслеживание сроков, бюджета и ресурсов, что увеличивает шансы успешного завершения проектов;

- анализ производственной эффективности, системы позволяют анализировать производственные показатели в рамках проектов и принимать обоснованные решения о корректировках.

Закключение. В современном мире, где данные становятся основным активом, предприятия, выбирающие не использовать информационно-аналитические системы, рискуют столкнуться с серьезными проблемами в управлении операционными процессами и потерять свою конкурентоспособность. Использование ИАС не является обязательным, но становится критически важным для обеспечения устойчивости и эффективности бизнеса.

Таким образом, внедрение информационно-аналитических систем затрагивает широкий спектр бизнес-процессов, что позволяет обеспечить комплексный подход к снижению операционных издержек на промышленных предприятиях. Эти системы не только способствуют оптимизации текущих процессов, но и создают основу для стратегического развития и повышения конкурентоспособности компании. Внедрение информационно-аналитических систем позволяет решать ключевые проблемы, с которыми сталкиваются промышленные предприятия. Эти системы не только помогают снизить операционные издержки, но и оказывают положительное влияние на общее стратегическое развитие бизнеса, повышая его конкурентоспособность и адаптивность к изменяющимся условиям рынка.

### Библиографический список:

1. Белов В.С. Информационно-аналитические системы. Основы проектирования и применения: учебное пособие, руководство, практикум / Московский государственный университет экономики, статистики и информатики. – М.: 2005. 111 с.
2. Куликова И.Ю. Экономическое обоснование ИТинвестиций: учеб. пособие /

- И.Ю. Куликова, Н. В. Муравьева ; Владим. гос. ун-т им. А.Г. и Н.Г. Столетовых. – Владимир: Изд-во ВлГУ, 2022. 152 с.
3. Информационные системы как инструмент снижения операционных издержек. // URL: <https://spark.ru/user/149237/blog/248324/informatsionnie-sistemi-kak-instrument-snizheniya-operatsionnih-izderzhhek> (Дата обращения: 01.04.2025)
4. Зинченко А.С. Теоретические аспекты технологической трансформации промышленных предприятий / Д.А. Фокина, А.С. Зинченко // Экономика и предпринимательство. 2023. № 11 (160). С. 1077-1079. – DOI: 10.34925/EIP.2023.160.11.205.
5. Горшенина Е.В. Интегральный подход к оценке эффективности проектов внедрения информационно-аналитических систем (ИАС) на предприятии / Е.В. Горшенина, А.Г. Пивцаев // Экономические исследования. 2015. № 1. С. 1.
6. Попов А.А. Информационные системы в экономике и менеджменте: Учебное пособие для обучения студентов / А.А. Попов, Д.А. Фокина. – Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Русайнс», 2024. 140 с.

### References

1. Belov V.S. Information and analytical systems. Fundamentals of design and application: textbook, manual, workshop / Moscow State University of Economics, Statistics and Informatics. – М.: 2005. 111 p.
2. Kulikova I.Yu. Economic justification of IT investments: textbook / I.Yu. Kulikova, N.V. Muravyova; Vladimir. state University named after A.G. and N.G. Stoletovs. – Vladimir: Publishing house of VISU, 2022. 152 p.
3. Information systems as a tool for reducing operating costs. // URL: <https://spark.ru/user/149237/blog/248324/informatsionnie-sistemi-kak-instrument-snizheniya-operatsionnih-izderzhhek> (01.04.2025)
4. Zinchenko A.S. Theoretical aspects of technological transformation of industrial enterprises / D.A. Fokina, A.S. Zinchenko // Economy and entrepreneurship. 2023. № 11 (160). P. 1077-1079. – DOI: 10.34925/EIP.2023.160.11.205.
5. Gorshenina E.V. Integral approach to assessing the effectiveness of projects for the implementation of information and analytical systems (IAS) at an enterprise / E.V. Gorshenina, A.G. Pivtsaev // Economic research. 2015. № 1. P. 1.
6. Popov A.A. Information systems in economics and management: A textbook for teaching students / A.A. Popov, D.A. Fokina. – Moscow: Limited Liability Company “Rusains”, 2024. 140 p.

**Мумаф Марза Неама**

*Кандидат экономических наук, доктор экономических наук, доцент.  
Заведующий кафедрой экономики, Университет Аль-Кадисия,  
город Аль-Кадисия, Ирак.  
Университет Аль-Кадисия, колледж администрации и экономики.*

**Влияние технологии искусственного интеллекта (Четвертая промышленная революция 4IR) на создание новых рабочих мест на мировом рынке труда в свете современных международных экономических событий**

**Munaf Marza Neama**

*Candidate of Economic Sciences, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor.  
Head of the Economics Department. Al-Qadisiyah University, Al-Qadisiyah city, Iraq.*

**The impact of artificial intelligence technology (the fourth industrial revolution 4ir) in creating new job opportunities in the global labor market in light of contemporary international economic developments**

**1-Introduction:** Artificial intelligence represents the most important outcome of the Fourth Industrial Revolution due to its multiple uses in the industrial, economic, technical, educational and service applications. It is expected to open the door to limitless innovations and lead to more industrial revolutions, bringing about a radical change in human life, as with the tremendous and accelerating technological development and what it is witnessing. The world is undergoing transformations in light of the Fourth Industrial Revolution. Artificial intelligence will be the engine of progress, growth, and prosperity over the next few years, and the dependence of many economic sectors, such as health, education, services, and other vital sectors on it, as well as the great economic opportunities it provides to many economic sectors. It will affect future jobs in the world. The international labor market, as a result of the markets' need for skills, can create new jobs or cause other jobs to disappear.

1.1. The importance of research: Artificial intelligence is distinguished by its ability to achieve huge profits by applying its uses and relying on the accurate information and advice it provides, and its positive effects in reducing dependence on the human element and labor, which raises the quality of products and reduces spending. To enhance the development and accelerate the activation of artificial intelligence applications at all governmental and private levels, the state has adopted many mechanisms, including the development and development of specialized scientific competencies and local capabilities in the field of artificial intelligence, and the adoption of artificial intelligence can affect the international labor market.

1.2. Research problem: Although artificial intelligence, or what is called the Fourth Industrial Revolution, is achieving profits and raising the level of production and its efficiency, it threatens the international labor market in many jobs, at the same time it may create other jobs.

1.3. Research hypothesis: The research is based on the hypothesis that artificial intelligence has an impact on the economy and the international labor market.

1.4. Research objectives: The research seeks to achieve a number of important objectives, including knowing the concept of artificial intelligence and its role in the labor market and production, as well as knowing the economic impact of the Fourth Industrial Revolution.

1.5. Research methodology: The research relied on the descriptive approach in knowing artificial intelligence through sources and the use of the analytical method in analyzing data.

**2-The concept of artificial intelligence :** The difficulty in clearly defining artificial intelligence lies in defining intelligence As humans, we have yet to agree on what intelligence is If we can distinguish that artificial means “non-human then the difficulty remains to define intelligence If we are unable to accurately and distinctly define human intelligence, then basing the definition of AI on human intelligence becomes, by default, problematic , Intelligence can be defined as the ability to think, learn, and solve problems logically, which allows us to understand Information and drawing conclusions. This definition also applies to artificial intelligence, which is currently making tremendous progress This term was first used by John McCarthy and others in their proposal in 1955 for the Dartmouth Conference in 1956, the first conference on artificial intelligence, In the simplest (and broadest) terms, AI can be defined as the simulation or replication of human intelligence in machines This definition makes the assumption that we are defining artificial intelligence based on what we determine to be human intelligence. (John McCarthy et al 2022, p. 12)

The goal of AI is to capture the human characteristics of learning,

reasoning, and perceiving. Are machines capable of learning and problem solving at the level of humans? Have we reached that level of machine intelligence. (John C. Stewart, et al, AI, IoT, AND AIoT: 2, 2020, p. 135)

Artificial intelligence and the fourth industrial revolution : We can introduce the concept of artificial intelligence is the ability of a machine or computer system to simulate and perform tasks that would normally require human intelligence, such as logical reasoning, learning, and problem solving AI is based on using machine learning algorithms and technologies to give machines the ability to act like they have certain cognitive skills and do tasks on their own or with some help. As AI develops more and more, it is expected that it can improve the efficiency of many processes and help people perform complex tasks faster and more accurately. (Fabio Morandín-Ahuermaa aAssociate, 2022, p. 1948)

**3-The Stages of the Industrial Revolution:** If we look at history to understand how society organized itself after implementing innovative changes, the First Industrial Revolution, which took place in the mid-1700s, marked the transition from blue-collar work to mechanical power. This transition, which started using machines, impacted many sectors, especially the textile manufacturing sector. Moreover, the innovation of the steam engine brought revolutionary changes in the iron and steel industry as well as the chemical, agriculture and transportation sectors As it has been stated, “the first industrial revolution was accompanied by 70 years of economic stagnation. People were not prepared for the change that was taking place Although it is difficult to analyses data from that time, some experts affirm that during the pre-industrial society, hours of work used to depend on natural conditions (for example, climate circumstances and daylight) apart from limited opportunities of paid jobs. Conversely, after the First Industrial Revolution, with the implementation of machinery and new sources of power, work-related activities performed by humans were carried out all around the year and also during night shifts, which then led to an increase in the employment rates The Second Industrial Revolution began in the late 19th century and targeted the steel, automobile and electricity sectors in order to carry out mass production. The most significant change was the creation of moving assembly lines pioneered by Henry Ford, which vehicle used to take 12 hours to build whereas after using the assembly lines, the time to assemble a vehicle took around 90 minutes.<sup>21</sup> At this stage, with the aim of avoiding long periods of stagnation, states already proposed education policies to reskill workers in order for them to adjust to the changes. (Vikram Chand, Svetislav Kostić and Ariene Reis, 2020, p. 716)

**4-Artificial Intelligence (Fourth Industrial Revolution):** Artificial intelligence represents: the most important outcome of the Fourth

Industrial Revolution due to its multiple uses in the military, industrial, economic, technical, medical, educational, and service applications. It is expected to open the door to limitless innovations and lead to more industrial revolutions, bringing about a radical change in human life, as with the tremendous technological development. With the accelerating transformations that the world is witnessing in light of the Fourth Industrial Revolution, artificial intelligence will be the engine of progress, growth and prosperity during the next few years, and it and the innovations that it entails can establish a new world.

The Third Industrial Revolution appeared in the sixties of the same century through digital computing, mainframes, then personal computers, and the Internet, reaching the peak of its applications in artificial intelligence, biotechnology, 3D printing, and the revolution in the field of social media and the digital world. Germany was the initiative to launch the Fourth Industrial Revolution by automating industry and reducing its workforce. The human role is limited to monitoring and auditing, and this requires the presence of scientific capabilities that are employed in possessing the advanced technical and digital infrastructure. The beginning of the Fourth Industrial Revolution at the beginning of the 21st century was based on the digital revolution, the mobile Internet, 3D printing, artificial intelligence, digital technologies and smart systems, autonomous vehicles, nanotechnology and biotechnology, materials science and energy storage, quantum computing, and automated border guards. Computers are so ingenious that they can write stories and rival the imagination of novelists. (Center for Research and, 2021, p. 3)

The Fourth Industrial Revolution is based on the foundations and rules of the Third Industrial Revolution, which is represented by the development of computer technology and the Internet, and depends on linking and integrating the physical or material sciences with digital and biological systems in manufacturing processes, or in other words, they are electronically controlled machine systems, that is, smart machines connected to the Internet. The Fourth Industrial Revolution Three industrial revolutions, the first from 1760 on the steam engine, and the second began at the end of the 19th century and continued until the early 20th century, powered by electricity. (Center for Research and, 2021, p. 4)

**5-Workforce Trends and Strategies for the Fourth Industrial Revolution:** In order to harness the transformative potential of the Fourth Industrial Revolution, business leaders across all industries and regions will increasingly be called upon to formulate a comprehensive workforce strategy ready to meet the challenges of this new era of accelerating change and innovation. Policy-makers, educators, labor unions and indi-

vidual workers likewise have much to gain from deeper understanding of the new labor market and proactive preparation for the changes underway. Key factors to consider include mapping the scale of occupational change underway and documenting emerging and declining job types; highlighting opportunities to use new technologies to augment human work and upgrade job quality; tracking the evolution of job-relevant skills; and, finally, documenting the business case for investment in re-training, upskilling and workforce transformation. The following three sub-sections of the report aim to provide informative data and evidence to support such an endeavor Designers, Robotics Engineers and Blockchain Specialists (Table 3) Across the industries surveyed, jobs expected to become increasingly redundant over the 2018–2022 period are routine-based, middle-skilled white-collar roles—such as Data Entry Clerks, Accounting and Payroll Clerks, Secretaries, Auditors, Bank Tellers and Cashiers (Table 2)—that are susceptible to advances in new technologies and process automation. These shifts reflect unfolding and accelerating trends that have evolved over a number of recent years—continuing developments that have impacted roles in retail banking (ATMs), consumer sales (self-checkout kiosks) and other sectors Given that the skills requirements of emerging roles frequently look very different from those of roles experiencing redundancy, proactive, strategic and targeted efforts will be needed to map and incentivize workforce redeployment.

Artificial intelligence has achieved progress in productivity and improved the level of efficiency This was due to some factors: first, progress in the performance of information processing algorithms due to the development of deep learning technologies; Secondly, the powerful growth of data of various types (text images, map data, etc.) and technologies, which provided almost unlimited opportunities for storing and accessing such data. Today, AI is increasingly penetrating various business models and processes of national and global economies. “These innovative digital technologies become more efficient and productive as they are combined into new products and services. “AI integrated services modify the job done, improves productivity and work conditions while minimizing human intervention during the operation In the near future, the use of AI technologies for the analytics of service solutions in the business and social spheres is expected to increase The key trends in the development of AI technologies in the modern world are reflected in Table 1.

#### **6-Impact of AI on labor Technological innovations can affect labor in three main ways:**

6.1. Job creation: New technologies can lead to the emergence of new industries and sectors, creating new job opportunities. For instance, the

**Table 1:** Examples of stable, new and redundant roles, all industries.

<b>Stable Roles</b>	<b>New Roles</b>	<b>Redundant Roles</b>
Managing Directors and Chief Executives General and Operations Managers* Software and Applications Developers and Analysts* Data Analysts and Scientists* Marketing Professionals* Sales Representatives, Wholesale and Manufacturing, Technical and Scientific Products Human Resources Specialists Financial and Investment Advisers Database and Network Professionals Supply Chain and Logistics Specialists Risk Management Specialists Information Security Analysts* Management and Organization Analysts Electrotechnology Engineers Organizational Development Specialists* Chemical Processing Plant Operators University and Higher Education Teachers Compliance Officers Energy and Petroleum Engineers Robotics Specialists and Engineers Petroleum and Natural Gas Refining Plant Operators	Data Analysts and Scientists* AI and Machine Learning Specialists General and Operations Managers* Big Data Specialists Digital Transformation Specialists Sales and Marketing Professionals* New Technology Specialists Organizational Development Specialists* Software and Applications Developers and Analysts* Information Technology Services Process Automation Specialists Innovation Professionals* Information Security Analysts* E-commerce and Social Media Specialists User Experience and Human-Machine Interaction Designers Training and Development Specialists Robotics Specialists and Engineers People and Culture Specialists Client Information and Customer Service Workers* Service and Solutions Designers Digital Marketing and Strategy Specialists	Data Entry Clerks Accounting, Bookkeeping and Payroll Clerks Administrative and Executive Secretaries Assembly and Factory Workers Client Information and Customer Service Workers* Business Services and Administration Managers Accountants and Auditors Material-Recording and Stock-Keeping Clerks General and Operations Managers* Postal Service Clerks Financial Analysts Cashiers and Ticket Clerks Mechanics and Machinery Repairers Telecommunications and Electronics Telecommunications Installers and Repairers Bank Tellers and Related Clerks Car, Van and Motorcycle Drivers Sales and Purchasing Agents and Brokers Door-To-Door Sales Workers, News and Street Vendors, and Related Workers Statistical, Finance and Insurance Clerks Lawyers

*Sources:* Centre for the New Economy and Society, Insight Report The Future of Jobs Report 2018, World Economic Forum Switzerland, 2018, p. 9.

rise of the internet brought about a range of jobs in web design, digital marketing, e-commerce and iT support that didn't exist before.

6.2. Job displacement: Conversely, automation and certain technological advancements can render some jobs obsolete. Routine and repetitive tasks, whether they are manual (like assembly line work) or cognitive (like data entry), are particularly susceptible to automation.

6.3. Job transformation: Many jobs are also transformed rather than eliminated by technology. This means that while some tasks within a job might be automated, other new tasks might emerge, or the nature of the job might change. For instance, bank tellers now do less cash handling due to ATMs but engage more in customer service roles.

**7-Impacts of artificial intelligence on skills:** The utilization of general-purpose technologies based on artificial intelligence in society will change the world of work and the skills needed in it extensively. Issues related to competence and learning will then unavoidably emerge. General purpose technologies have also had diverse impacts in earlier times: while they have been used to develop working methods and efficiency, they have also created new markets and services. In addition to skill requirements, these impacts extend to learning itself. This can be illustrated by imagining a situation where no electricity would be used in the learning environment. The use of electricity was introduced gradually: first came lighting, which naturally had an important effect. The other impacts really only became visible when the use of audiovisual materials or computers in teaching began. Major impacts have only become apparent now as we transition to digital. (Publications of the Ministry of Economic Affairs and Employment, 2018, p. 37)

Opportunities for new and emerging technologies to drive inclusive economic and business growth over the are manifold, yet concrete and viable mechanisms for preparing the global labor market thereby enabling employers to better leverage these opportunities across industries and regions remain. As can be seen from Table 3, there are positive and negative trends.

**Table2:** Trends set to impact business growth positively/negatively.

Trends set to positively impact business growth up to 2022	Trends set to negatively impact business growth up to 2022
Increasing adoption of new technology	Increasing protectionism
Increasing availability of big data	Increase of cyber threats
Advances in mobile internet	Shifts in government policy
Advances in artificial intelligence	Effects of climate change
Advances in cloud technology	Increasingly ageing societies

Shifts in national economic growth	Shifts in legislation on talent migration
Expansion of affluence in developing economies	Shifts in national economic growth
Expansion of education	Shifts of mindset among the new generation
Advances in new energy supplies and technologies	Shifts in global macroeconomic growth
Expansion of the middle classes	Advances in artificial intelligence

Sources: Centre for the New Economy and Society, Insight Report The Future of Jobs Report 2018, World Economic Forum Switzerland, 2018, p. 6.

**8-Patents and artificial intelligence :** Together, these three developments triggered a rapid increase in AI patent applications across different patent offices worldwide (Fig. 2). As a result, an endless stream of new services and products appeared, with those surviving the test of the market growing rapidly in size and quickly overtaking large, well-established companies in traditional business lines. Indeed, within the short period of 15 years, companies such as Google, Apple, Facebook, and Amazon have belittled historic behemoths of American capitalism of the likes of Walmart, General Motors, or General Electric. This sudden burst in applications of AI has created the sentiment of vastly accelerating technological change that is feared to disrupt labor markets in yet unforeseen magnitude, What is puzzling, however, is that so far and despite the apparent acceleration in technological change, productivity growth has continued to decline in advanced economies. Similarly, no disruption seems to have struck global labor markets so far which, on the contrary, seem to have recovered from their slump following the global financial (Ernst, Ekkehardt; Merola, Rossana; Samaan, Daniel, 2019, p. 34)

**9-Transformations in the labor market as a result of artificial intelligence:** A shared concern about robotization arose from job polarization, or the fact that middle- skill, middle-income jobs are disappearing to the benefit of job creation both at the high and at the low end of the wage distribution Such developments towards worsening inequality seem to have eroded the benefits brought from earlier waves of productivity increases that lifted the boat for everybody in the long run. Moreover, this change in occupational growth does not seem to affect only advanced economies but represents a wide-spread phenomenon that is also shared by emerging and developing economies Indeed, recent evidence suggests that structural change as experienced in advanced economies since the 1950s seems to be characterized by a “hollowing-out” of the middle class, with nega-

tive consequences for income inequality and inclusiveness but potentially also for economic development more broadly. The current wave of technological change in the form of artificial intelligence, therefore, comes at a time when the anticipated benefits from the previous wave have not (yet?) fully been felt and where costs – in the form of higher inequality and lower income growth for the middle class – are becoming manifest. Consequently, concerns are rising that this time, unemployment might actually increase and earnings fall, not least because in periods of stagnating output, increases in labor productivity induced by new technologies necessarily lead to a fall in labor demand. Even if it does not lead to fewer jobs, such shifts could cause working conditions to deteriorate and earnings to fall further behind productivity, as they already have in the past. To better understand this, however, we need to look more closely at the linkages between productivity, organization of production and employment. Indeed, recent evidence suggests that structural change as experienced in advanced economies since the 1950s seems to be characterized by a “hollowing-out” of the middle class, with negative consequences for income inequality and inclusiveness but potentially also for economic development more broadly.

**10-The impact of economic intelligence on economic sectors and consumer demand in light of global transformations:** At the level of economic sectors, using artificial intelligence techniques to develop nine basic jobs in nineteen sectors could increase the output of these sectors by between \$3.5 trillion and \$5.8 trillion, which constitutes about 40% of the total expected annual economic gains. As a result of the technical development processes for these sectors, which range between 9.5 and 15.4 trillion dollars. On the other hand, the use of economic modeling and simulation methodology to estimate the expected impact of global artificial intelligence indicates that the adoption of this technology is expected to lead to gains estimated at about 13 trillion dollars in the year 2030. This is equivalent to a 16-fold increase in global output compared to currently recorded levels. (McKinsey, G.I. (2018, April))

Eventually the availability of personalized and higher-quality AI-enhanced products and services – will become even more important, as this availability is likely to boost consumer demand that would, in turn, generate more data. Or, as PwC puts it: ‘in turn, increased consumption creates a virtuous cycle of more data touch points and hence more data, better insights, better products and hence more consumption’. Although the benefits will be felt globally, North America and China are expected to gain the most from AI technology (see Figure 2). The former will likely introduce many productive technologies relatively soon, and the gains

will be accelerated by advanced readiness for AI (of both businesses and consumers), rapid accumulation of data and increased customer insight. (Marcin Szczepański, 2019, p. 4)

Sources-Marcin Szczepański, Economic impacts of artificial intelligence (AI), European Parliamentary Research Service Members' Research Service, PE 637.967 – July 2019.

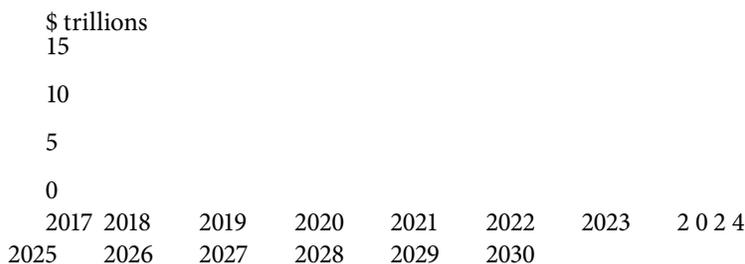
The market is expected to grow rapidly at the global level, with the volume of industry revenues reaching approximately \$60 billion in 2025. Some estimates also indicate that the market is expected to record an accelerated compound growth rate until 2025, estimated at about 52%, benefiting from the significant growth. In the levels of demand for artificial intelligence systems in the areas of the Internet of Things, health care, and industrial systems, it is also expected that artificial intelligence technologies will contribute to increasing levels of global output by about 15.7 trillion dollars in 2030, which constitutes a growth in the level of global production estimated at about 14%. (PWC, G. 2017)

At the level of economic sectors, using artificial intelligence techniques to develop nine basic jobs in nineteen sectors could increase the output of these sectors by between \$3.5 trillion and \$5.8 trillion, which constitutes about 40% of the total expected annual economic gains. As a result of the technical development processes for these sectors, which range between 9.5 and 15.4 trillion dollars. On the other hand, the use of economic modeling and simulation methodology to estimate the expected impact of global artificial intelligence indicates that the adoption of this technology is expected to lead to gains estimated at about 13 trillion dollars in the year 2030. This is equivalent to a 16-fold increase in global output compared to currently recorded levels. (Mckinsey G.I., 2018, April. p 12)

Global economic impact: Global GDP is estimated to have been approximately \$75 trillion in 2016. Our baseline projections suggest that that figure is estimated to be approximately \$114 trillion by 2030. Our S-CGE model analysis suggests that global GDP could be up to 14% higher than this figure in 2030 as a result of AI – the equivalent of up to \$15.7 trillion the economic impact of AI will be driven by (a) productivity gains from businesses automating processes as well as augmenting their existing labour force with AI technologies (assisted, autonomous and augmented intelligence) and (b) increased consumer demand resulting from the availability of personalised and/or higher-quality AI-enhanced products and services. We estimate that approximately 58% of the 2030 GDP impact will come from consumption side impacts, or \$9.1tn of additional GDP. However, over the entire period 2017-2030, approximately 55% of the GDP impact will be due to productivity increases. This is reflective of

the faster (total) transmission mechanism on the production side of the economy, as the consumption-side GDP effects rely more heavily on the more delayed, indirect effect of dynamic firm entry which increases the supply of personalised, high quality AI-augmented products and makes these goods more affordable. (Jonathan Gillham, et al., 2018, P. 2)

**Figure 3.** The global GDP impact by effect of AI 2017-2030.



*Sources:* Jonathan Gillham, et al., The macroeconomic impact of artificial intelligence, PwC, 2018, P. 6.

The Organization for Economic Cooperation and Development estimated that 14 percent of jobs in its 38 countries are vulnerable to automation, and these estimates varied between these countries, from 6.5 percent in Norway, to 34.6 percent in Slovakia, as well as across occupations; It ranged from 1.1 percent for CEOs, senior officials, and legislators, to 50.1 percent for food preparation assistants. According to these estimates, the risks of automation are typically higher for occupations in manufacturing and agriculture, although jobs in a number of service sectors, such as postal services, Courier, ground transportation and food services also face high risks to be offset by automation. (Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), (January 2021)

**11-Conclusion:** Artificial intelligence provides new opportunities in analyzing data, anticipating the future, and making strategic decisions. As it turns out, artificial intelligence can be used to analyze huge amounts of diverse data, which helps increase production, improve its efficiency, stimulate skills, provide it better, and anticipate potential transformations in the future. It can also Using smart models and algorithms to analyze policies and provide recommendations for decision-making in the areas of the labor market and the shift towards the fourth artificial revolution. Artificial intelligence is considered an important factor in changing the nature of economic relations. Artificial intelligence can have an impact on

decision-making, increasing domestic product, and creating and deleting basic jobs, especially in Vital areas. However, it must be use Artificial intelligence wisely and responsibly to ensure that it serves the interests of humanity and contributes to Achieving global progress and stability.

**12-Suggestions:** In order to activate artificial intelligence, the following recommendations were proposed Promote new models of digital learning and workforce development in the field of artificial intelligence Encouraging and motivating creators in this field to develop it further, Supporting local competencies specialized in the field of artificial intelligence and focusing on it among owners of economic institutions, whether small, medium or emerging, and intensifying training courses that can be integrated into economic intelligence systems , Emphasizing the trend of economic institutions, especially in developing countries, to invest in artificial intelligence technologies and working to develop laws to be in line with the continuous and rapid developments in the field of artificial intelligence.

### Библиографический список / References

1. John McCarthy et al., "A Proposal for The Dartmouth Summer Research Project on Artificial Intelligence".
2. John C. Stewart, et al, AI, IoT, AND AIoT: Definitions and impacts on the artificial intelligence curriculum, ssues in Information Systems Volume 21, Issue 4, pp. 135-142, 2020, p. 135.
3. Fabio Morandin-Ahuermaa aAssociate, What is Artificial Intelligence? International Journal of Research Publication and Reviews, Vol 3. № 12. P. 1947-1951, December 2022, p. 1948.
4. Vikram Chand, Svetislav Kostić and Ariene Reis, Taxing Artificial Intelligence and Robots: Critical Assessment of Potential Policy Solutions and Recommendation for Alternative Approaches –Sovereign Measure: Education Taxes/Global Measure: Global Education Tax or Planetary Tax, World Tax Journal November 2020. 716 p.
5. Center for Research and Studies, Artificial Intelligence, Abha Chamber, Kingdom of Saudi Arabia, 2021. 3 p.
6. Publications of the Ministry of Economic Affairs and Employment , Work in the age of artificial intelligence Four perspectives on the economy, employment, skills and ethics, Ministry of Economic Affairs and Employment, Helsinki 2018. 37 p.
7. Ernst Ekkehardt; Merola Rossana; Samaan Daniel, Economics of artificial intelligence: Implications for the future of work , IZA Journal of Labor Policy Provided in Cooperation with: IZA – Institute of Labor Economic, 2019. 34 p.
8. Marcin Szczepański, Economic impacts of artificial intelligence (AI), European Parliamentary Research Service Members' Research Service, PE 637.967 – July 2019, P. 4.
- 8 PWC G. Sizing the Prize Pwc's Global Artificial Intelligence Study: Exploting the AL Revolution 8-what's the Value of ALfor your Business and how can you Capitalize. Consulté le 14/07/2023. 2017. // URL: <https://www.pwc.com/gx/en/issues/analytics/assets/pwc-ai-analysis-sizing-the-priserepot.pdf>.
9. Jonathan Gillham, et al., The macroeconomic impact of artificial intelligence, PwC, 2018. P.2.
10. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), "What Happened to Jobs at High Risk of Automation?" Policy Brief on The Future of Work (January 2021),
11. Mckinsey G.I. Note from the AL Frontier: Insights from Hundreds of Use Cases. Mckinsey Clobal Institute. 2018, April.
12. Mckinsey G.I. Note from the AL Frontier: Insights from Hundreds of Use Cases. Mckinsey Clobal Institute 31/8/1955, accessed on 11/10/2022. 2018, April // URL: <https://stanford.io/2kE6JUS>

**Тванба Н.О.**

*Магистрант. МГИМО МИД РФ (Московский государственный институт международных отношений МИД Российской Федерации).  
Евразийский учебный институт, г. Москва. SPIN-код: 6756-4570*

## **Теневая экономика Абхазии: масштабы, причины и влияние на социально-экономическое развитие региона**

Мировая экономика и ее составляющие на протяжении всего исторического их развития стремились к повышению эффективности за счет увеличения влияния интенсивных факторов роста. Такое развитие непременно сопровождалось не только конкурентной борьбой, но и борьбой с теневой экономикой.

Негативно отражаясь на результативности функционирования экономики, теневая экономика способна влиять на социально-общественные и политические процессы, что усиливает фактор нестабильности. Соответственно, в экономике повышаются риски, снижая ее инвестиционную привлекательность, что может даже в среднесрочном периоде привести к появлению признаков рецессии.

С другой стороны, с определенной долей условности можно говорить о том, что теневая экономика является потенциалом развития наблюдаемого народного хозяйства. По нашему мнению, всецелое и объективное понимание такой сущности теневой экономики является залогом реализации успешных действий, направленных на снижение ее доли.

Глобальные процессы, протекающие в мировой экономике, источником которых является развитие многополярного мира приводят к формированию центров сил. Хотя эти процессы еще находятся только на начальной стадии развития и не достигли своего пика, но уже сегодня в мире явно выделяются три центра силы: Китай, Россия и США, обладающие достаточной военной, политической и рыночной властью.

В этих условиях малые национальные экономики мира особенно подвержены различного рода рискам внешней среды, проявлением чего является рост доли теневой экономики. Особо тяжелая ситуация сложилась в странах постсоветского пространства, так как в историческом аспекте относительно короткий промежуток времени (1991-2025 гг.) сопровождался несколькими геополитическими вы-

зовами и угрозами потери суверенитета.

Интерес научного сообщества к проблемам развития Республики Абхазия неуклонно растет. Так, по сведениям Научной электронной библиотеки Elibrary.ru за первые пять лет XXI в. опубликовано всего лишь 321 научная работа в сфере экономических наук, объектом исследования которых стала Республика Абхазия, а за период 2021-2025 гг. (по состоянию на 01 июня 2025 г.) уже опубликовано 5241 работ. Следует подчеркнуть, что за предыдущую полную пятилетку (2016-2020 гг.) на данном портале опубликовано 7245 статей, докладов и иных научных работ [10]. Таким образом, степень заинтересованности к исследованию экономики Республики Абхазия в научном сообществе с начала нового тысячелетия повысилась возросла более чем в 22 раза. По нашему мнению, если несколько факторов, ставших причинами фокусирования внимания на Республике Абхазия как объекта научного исследования. Во-первых, это скрытый потенциал страны (население, природные богатства и климатические условия, географическое расположение, исторический аспект). Во-вторых, геополитические преобразования в мире, связанные с отказом от идеи глобализации, формированием основ многополярного миропорядка и развитием масштабных процессов поляризации. В данную группу входит влияние факторов воссоединения Республики Крым с Российской Федерацией и проведения Российской Федерацией Специальной военной операции на территориях воссоединившихся субъектов, расположенных в Новороссии. Абхазия де-факто относится к странам Черноморского побережья и, следовательно, имеет стратегическую значимость в аспекте возможного влияния на геополитические процессы. Вместе с тем Республика Абхазия не является членом Организации Черноморского экономического сотрудничества [8]. Подобного рода несоответствия статусов де-факто и де-юре Республики Абхазии, по нашему мнению, создают дополнительные риски в регионе Черноморского побережья, что требует концентрации внимания на динамику процессов, происходящих в Республике Абхазия.

В-третьих, Республика Абхазия тесно взаимосвязана с Российской Федерацией на историческом, географическом, социально-экономическом, общественно-политическом уровнях. Между ними объективно и естественно сложились добрососедские отношения. Следует заметить, что в Республике Абхазия проживают около 130 тыс. граждан России [3], что составляет более половины всей численности населения этой страны.

В тоже время в Республике Абхазия появляется тренд к нараста-

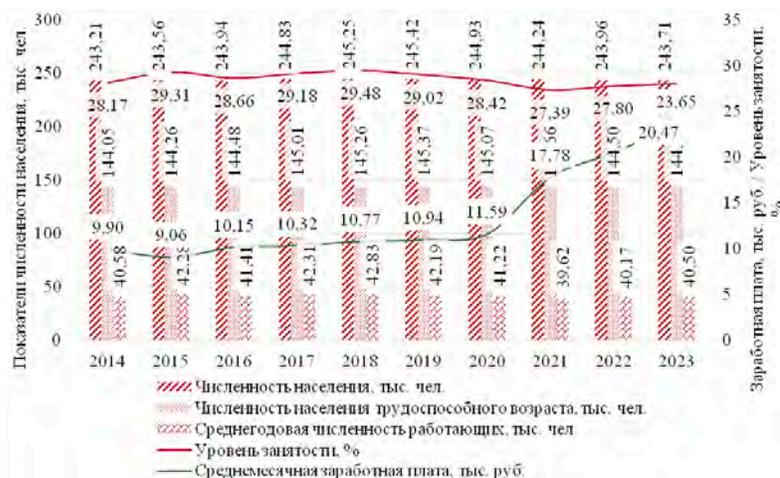
нию теневой экономики. По мнению Д.Д. Кишмария, ее доля возросла с 50-52% в 2012 г. до 65-70% в 2022 г. [2]. Подобная тенденция требует тщательного анализа и выработки эффективных решений для недопущения теневизации экономики страны.

В настоящей статье выполнен анализ влияния теневой экономики на развитие Республики Абхазия. Дана макроэкономическая характеристика развития Республики Абхазия, предложена методология исследования. С ее помощью проведен сравнительный анализ моделей развития экономик Республики Абхазия и Российской Федерации, результаты которого стали основой для разработки меры по снижению доли теневой экономики в Республике Абхазия и составления прогноза социально-экономического развития Республики Абхазия при условии реализации предложенных мер.

Временной горизонт проводимого анализа ограничен периодом 2014-2023 гг., так как сведения за остальные периоды Государственным комитетом Республики Абхазия по статистике в открытом доступе не опубликованы. Прежде всего анализу подвергнуты показатели демографии и рынка труда Республики Абхазия. На рисунке 1 представлена динамика ее численности населения по категориям, уровня занятости, среднемесячной заработной платы.

Численность населения Республики Абхазия за период 2014-2023 гг. находится в стагнации (темп прироста составляет 0,02 % в год) и

**Рис. 1.** Динамика показателей демографии и рынка труда Республики Абхазия за период 2014-2023 гг.



Источник: составлено авторами на основании [6].

по итогам 2023 г. составляет 243,71 тыс. чел. Максимум достигнут в 2019 г. и составляет 245,42 тыс. чел. Такая ситуация косвенно свидетельствует о том, что пандемия COVID-19 в 2020 г. оказала значимое негативное влияние на социально-общественные и экономические показатели Республики Абхазия, в результате чего положительные темпы прироста численности населения Республики (0,18 % в год) снизились до отрицательных значений (-0,17 % в год).

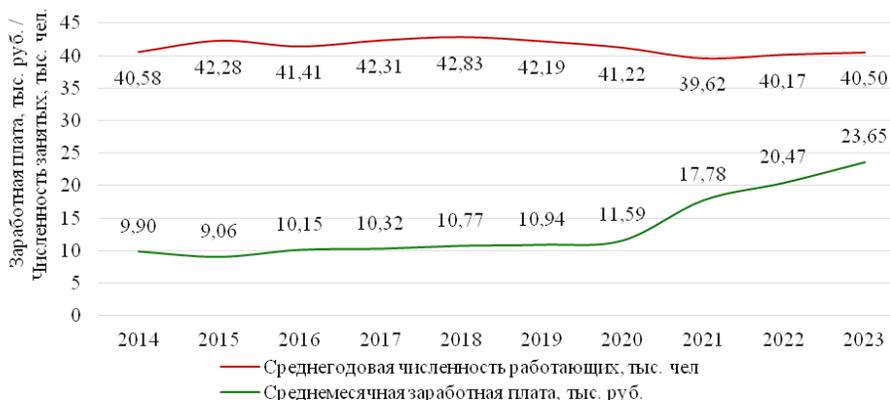
Численность населения Республики Абхазия трудоспособного возраста по итогам 2022 г. составила 144,35 тыс. чел. Динамика этого показателя идентична динамике численности населения Республики в целом.

В динамике численности работающего населения Республики Абхазия – стагнация (темп снижения -0,02 % в год). Так, если по итогам 2014 г. значение показателя составило 40,58 тыс. чел. при уровне занятости 28,17 %, то по итогам 2023 г. – 40,50 тыс. чел. (уровень занятости 28,06 %).

Таким образом, уровень занятости в Республике Абхазия за исследуемый период снижается в среднем на -0,05 % в год. Подобная ситуация негативно характеризует рынок труда Республики. Ключевым фактором критической ситуации на нем является низкий уровень занятости.

В среднем за исследуемый период его значение составляет 28,55 %, тогда как среднегодовой уровень занятости в мировой экономике за тот же период – 69,60 %. Занятость на рынке труда Республики Абха-

**Рис. 2.** Динамика среднемесячной заработной платы и численности занятых в экономике Республики Абхазия за период 2014-2023 гг.



Источник: составлено авторами на основании материалов [6].

зия ниже среднемировых показателей почти в 2,5 раза.

Проведена оценка взаимосвязи между оплатой труда и динамикой занятых в экономике Республики Абхазия. Ее результаты отражены на рисунке 2.

Как видно на рисунке 2, слабый положительный тренд в динамике среднемесячной заработной платы в период 2014-2020 гг. относительно равен силе тренда в динамике численности занятых за этот период. Однако в последующие годы резкий устойчивый рост среднемесячной заработной платы происходит на фоне стагнации численности занятых в экономике Республики Абхазия. В целом за период 2014-2023 гг. коэффициент корреляции между исследуемыми показателями равен -0,70 ед., то есть рост оплаты труда не только не приводит к росту численности занятых в абхазской экономике, но и снижает ее.

Далее проведена оценка динамики валового внутреннего продукта (далее по тексту – ВВП), объемов инвестиций в основной капитал и инфляции в экономике Республики Абхазия. Результаты такой оценки приведены на рисунке 3.

В соответствии с графиком на рисунке 3 можно сделать вывод о том, что инфляция в экономике Республики Абхазия усилила свое влияние после ковидного 2020 г. Ее максимум (15,30 %) достигнут в 2022 г. Данный факт оказал значимое влияние на как динамику ранее проанализированной динамики среднемесячной заработной платы, так и на динамику ВВП Республики и объемов инвестиций в основной капитал.

В целях повышения объективности исследования необходимо

**Рис. 3.** Динамика ВВП, объемов инвестиций в основной капитал и инфляции в экономике Республики Абхазия за период 2014-2023 гг.



Источник: составлено авторами на основании [6].

устранить влияние фактора инфляции путем приведения перечисленных показателей к ценам 2014 г. Результаты такой трансформации отражены на рисунке 4.

Прежде всего необходимо обратить внимание на динамику среднемесячной реальной заработной платы, в которой можно выделить две стадии. Как видно на рисунке 4, первая стадия длится с 2014 по 2020 г. и отличается более низким уровнем оплаты труда (8,29-9,90 тыс. руб.). Вторая стадия охватывает период 2021-2023 гг. Уровень оплаты труда в 2021 г. резко возрос до 12,75 тыс. руб. и в дальнейшем относительно стабилизировался.

По итогам 2023 г. реальная заработная плата в Республике Абхазия составила 13,21 тыс. руб. в ценах 2014 г. Сила тренда в динамике ВВП и объемов инвестиций в основной капитал в экономике Республики Абхазия за период 2020-2023 гг. в ценах 2014 г. также ослабла, что наглядно видно при сравнении графиков на рисунках 3 и 4. Кроме того, перевод значения указанных показателей в постоянные цены позволяет рассчитать более достоверные темпы их прироста (рисунок 5).

В соответствии с графиком на рисунке 5 можно сделать вывод о том, что в развитии экономики Республики Абхазия кризис 2020 г. стал своего импульсом (или точкой поворота) для устойчивого экономического роста. Так, если в период 2015-2019 гг. темпы роста абхазской экономики характеризовались как очень низкие и высоковолатильные (в ряде периодов наблюдается снижение), а в кризисном 2020 г. экономика страны максимально сократилась (темп сни-

**Рис. 4.** Динамика среднемесячной заработной платы, ВВП и объемов инвестиций в основной капитал в экономике Республики Абхазия за период 2014-2023 гг. в ценах 2014 г.

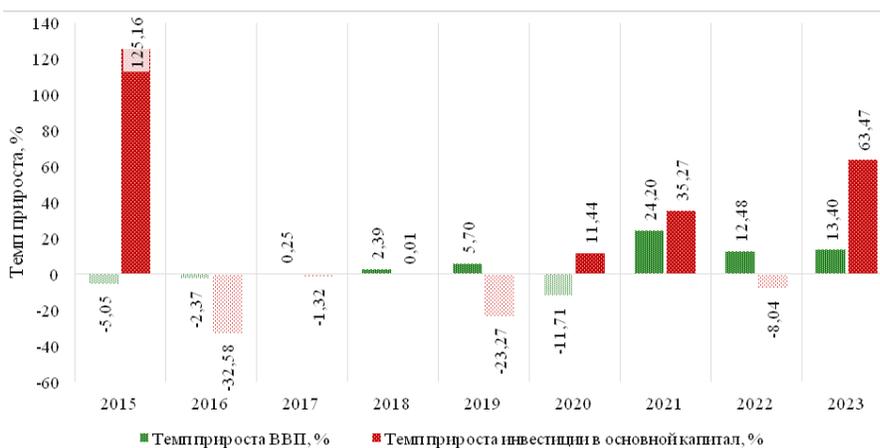


Источник: составлено авторами на основании [6].

жения - 11,71 %), в последующие годы темпы прироста ВВП составили 12,48-24,20 %.

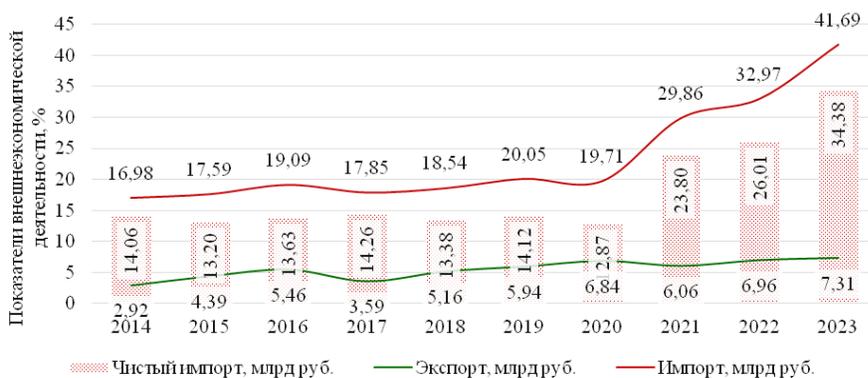
Волатильность в динамике темпов прироста инвестиций в основной капитал в Республике Абхазия очень высокая. В исследуемом периоде минимальное значение показателя составляет - 32,58 %, а максимум – 125,16 %. Такая волатильность характеризует инвестиционный климат в стране как неблагоприятный и является

**Рис. 5.** Темпы прироста ВВП и объемов инвестиций в основной капитал в экономике Республики Абхазия за период 2015-2023 гг.



Источник: составлено авторами на основании [6].

**Рис. 6.** Динамика показателей внешнеэкономической деятельности Республики Абхазия за период 2014-2023 гг.



Источник: составлено авторами на основании [6], [7].

признаком присутствия высоких рисков на абхазском инвестиционном рынке.

На следующем шаге проведена оценка внешнеэкономической деятельности Республики Абхазия. Ее результаты приведены на рисунке 6.

График на рисунке 6 позволяет сделать вывод о том, что Республика Абхазия является чистым импортером на мировом рынке. Причем начиная с 2020 г. эта ее роль стабильно усиливается. По итогам 2023 г. объем импорта Республики Абхазия составил 41,69 млрд руб., экспорта – 7,31 млрд. руб., чистого импорта – 34,38 млрд руб.

Далее проведена оценка показателей исполнения государственного бюджета Республики Абхазия. На рисунке 7 представлены ее результаты. В целом, как видно на рисунке 7, динамика доходов и расходов государственного бюджета Республики Абхазия соответствует динамике ВВП и ряда иных макроэкономических показателей. В большинстве исследуемых периодов государственный бюджет Республики Абхазия является профицитным, что, по нашему мнению, не может положительно характеризовать его исполнение.

Наиболее оптимальным является незначительный дефицит. Например, в исследуемом период максимальное значение дефицита составляет 5,56 %, что не является высоким значением и позволяет

**Рис. 7.** Динамика показателей исполнения государственного бюджета Республики Абхазия за период 2014–2023 гг.



Источник: составлено авторами на основании [6], [7].

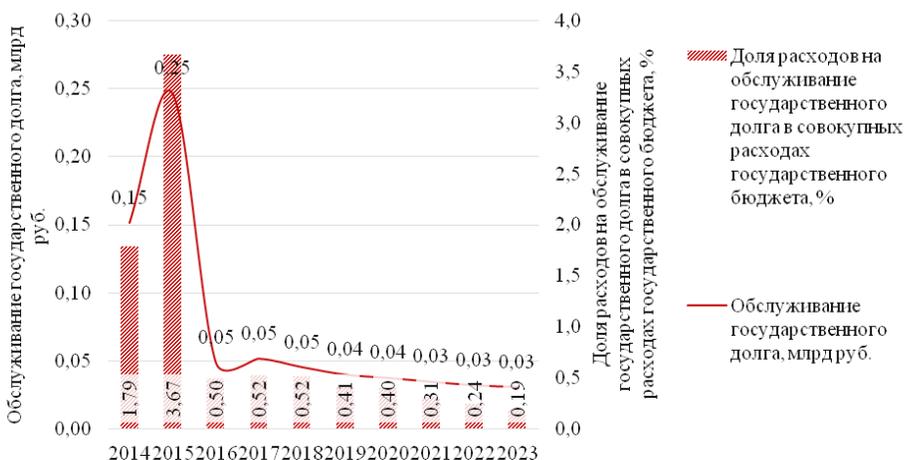
эффективно использовать государственные средства. Необходимо обратить внимание на тот факт, что чрезмерно высокий уровень дефицита на протяжении нескольких лет потребует привлечения заемных средств. Для оценки состояния государственного долга Республики Абхазия проведена оценка его основных показателей (рисунк 8).

График на рисунке 8 позволяет сделать вывод о том, что закредитованность государственного бюджета Республики Абхазия очень низкая. Максимальный объем расходов на обслуживание государственного долга страны 0,25 млрд руб. (3,67 % совокупных государственных расходов) достигнут в 2015 г. после чего его значение резко сократилось до 0,05 млрд руб. в 2016 г.

В последующие годы подобного рода расходы устойчиво снижаются и по итогам 2023 г. они составили 0,03 млрд руб. или 0,19 % от совокупных расходов государственного бюджета Республики Абхазия. Следует отметить, что спецификой государственного бюджета Республики Абхазия является большое влияние на формирование его доходов безвозмездных получений иностранных государств. Такая особенность требует оценки зависимости государственного бюджета Республики Абхазии от помощи Российской Федерации (рисунк 9).

Согласно графику на рисунке 9 можно сделать вывод о очень вы-

**Рис. 8.** Динамика показателей исполнения государственного бюджета Республики Абхазия за период 2014-2023 гг.



Источник: составлено авторами на основании [6], [7].

сокой зависимости государственного бюджета Республики Абхазия от безвозмездных поступлений (помощи Российской Федерации). На протяжении всего периода исследования минимальная сумма помощи от Российской Федерации – 2,67 млрд руб. в 2015 г., что составляет более 42 % доходной части такой государственного бюджета Республики.

В целом в динамике российской помощи положительный тренд. Позитивной характеристикой является устойчивое снижение зависимости государственного бюджета Республики Абхазия от помощи Российской Федерации. Благодаря этому по итогам 2023 г. доля такой помощи в совокупных доходах абхазского бюджета достигла минимума 36,13 %. На наш взгляд, рассмотренная ситуация и выявленные в ней тенденции свидетельствуют о тесной взаимосвязи между Республикой Абхазия и Российской Федерации, причем Республика стремится к самостоятельности, то есть укреплению национального суверенитета.

Таким образом, экономика Республики Абхазия переживает в настоящее время период активного развития. Ее отличительными особенностями являются низкая занятость населения и высокая зависимость государственного бюджета от помощи Российской Федерации. Однако ниспадающая тенденция в динамике доли такой помощи в совокупных доходах государственного бюджета Республики

**Рис. 9.** Динамика показателей зависимости государственного бюджета Республики Абхазия от безвозмездных поступлений за период 2014-2023 гг.



Источник: составлено авторами на основании [6], [7].

Абхазия на фоне его низкой закредитованности свидетельствует о стремлении Республики к укреплению суверенитета. В мировой экономике Республике Абхазия принадлежит роль чистого импортера. Инвестиционный рынок страны характеризуется высокой волатильностью, что снижает его привлекательность для потенциальных инвесторов.

Очень низкий уровень занятости в экономике Республики Абхазия отражается на ее уровне ненаблюдаемой экономики, включая теневую экономику. Вместе с тем следует отметить, что показатели теневой экономики Государственный комитет Республики Абхазия по статистике не публикует в открытом доступе. Научно-образовательный портал «Большая российская энциклопедия» относит Республику Абхазия к частично признанным государствам (информация актуальна по состоянию на февраль 2024 г.) [5]. Возможно, данное обстоятельство является причиной того, что в большинстве баз данных международных организаций, публикующих статистические сведения, Республика Абхазия отсутствует. Следовательно, оценку ее теневой экономики невозможно провести при помощи традиционных (обычных) показателей.

Подобного рода затруднения преодолеваются путем замещения этих показателей иными достоверными сведениями из открытых источников. Например, в научном труде Х. К. Шатиба указывается на то, что для оценки объемов теневой экономики Республики Абхазия целесообразно использовать показатель уровень безработицы [4]. Принимая во внимание тот факт, что Государственным комитетом Республики Абхазия по статистике не опубликованы сведения об уровне безработицы, но публикуются показатели для расчета уровня занятости [6], значения которого тесно и обратно взаимосвязаны с уровнем безработицы, то в настоящем исследовании предлагается использовать уровень занятости населения Республики Абхазия для анализа ее теневой экономики.

Временной горизонт исследования 2014-2023 гг. Следует пояснить, что пределы горизонта исследования ограничены актуальностью опубликованных сведений Государственным комитетом Республики Абхазия по статистике по состоянию на май 2025 г. Методический инструментарий анализа в настоящей статье включает графический, сравнительный и регрессионный виды анализа.

Предполагается построить две регрессионные модели производства ВВП для Республики Абхазия и Российской Федерации. Результативными показателями в них являются ВВП соответствующих стран, а в качестве факторов влияния использованы труд (оплата

труда, уровень занятости) и капитал (объем инвестиций в основной капитал).

Кроме того, предполагается построить модель зависимости доли теневой экономики от уровня занятости для Российской Федерации. В дальнейшем эта модель будет применена к экономике Республики Абхазия для определения динамики ее теневой экономики.

Предварительно сформирована информационная база для проведение регрессионного анализа и построения перечисленных моделей [6], [7], [9]. Модели развития экономик в настоящем исследовании строятся на основе модифицированной производственной функции Кобба-Дугласа, используемой в модели роста Р. Солоу. Математический вид этой модели представлен в формуле (1):

$$Y = A \cdot K^\alpha \cdot L^\beta \cdot e^{(\gamma + \delta + \varepsilon)t} \quad (1)$$

где  $Y$  – объем ВВП;

$A$  – постоянный коэффициент, определяющий начальные условия;

$K$  – капитал;

$L$  – труд;

$\alpha, \beta$  – коэффициенты эластичности по капиталу и труду при условии, что  $\alpha + \beta = 1$ ;

$\gamma$  – параметр, значение которого определяет влияние цифровизации на темп роста ВВП (ВРП) (параметр цифровизации);

$\delta$  – параметр, значение которого определяет влияние человеческого капитала на темп роста ВВП (ВРП);

$\varepsilon$  – параметр, значение которого определяет влияние институциональной деятельности на темп роста ВВП (ВРП) (институциональный параметр);

$t$  – период [1, с. 45].

Данная модель адаптирована к настоящему исследованию. Ее преобразованный математический вид приведен в формуле (2):

$$Y = A \cdot K^\alpha \cdot L^\beta \cdot e^\gamma \quad (2)$$

где  $Y$  – объем ВВП;

$A$  – постоянный коэффициент, определяющий начальные условия;

$K$  – инвестиции в основной капитал;

$L$  – труд (численность занятых в экономике);

$\alpha, \beta$  – коэффициенты эластичности по капиталу и труду при условии, что  $\alpha + \beta = 1$ ;

$\gamma$  – параметр, значение которого определяет влияние уровня за-

нятости на темп прироста ВВП.

Учитывая, что модель развития экономики является мультипликативной, то необходимо логарифмировать как саму модель, так и показатели информационной базы. Рассчитанные результаты регрессионного анализа и характеристика построенных моделей сведены в таблицу 1.

**Таблица 1.** Характеристики регрессионных моделей.

Показатели	Модели	Модель развития экономики Республики Абхазия	Модель развития экономики Российской Федерации	Модель зависимости теневой экономики Российской Федерации от уровня занятости
Коэффициенты	a	-5,26	-2,43	-5,83
	b <sub>1</sub>	1,05	1,30	15,68
	b <sub>2</sub>	8,00	0,00	0,00
Коэффициент детерминации		0,97	0,98	0,39
F-значимость		0,00	0,00	0,07
Средняя ошибка аппроксимации		1,18	0,25	14,64
p-значения	b <sub>1</sub>	0,00	0,00	0,07
	b <sub>2</sub>	0,07	0,00	0,00

*Источник:* составлено авторами на основании [6], [7].

Качество построенных моделей согласно данным таблицы 1 – удовлетворительное. Следует пояснить, что в ходе проведения регрессионного анализа фактор капитала был исключен, так как рассчитанный для него коэффициент по итогам теста Стьюдента был признан незначимым на уровне надежности 90 %.

Наиболее качественной является модель развития экономики Российской Федерации, так как рассчитанные для нее коэффициенты значимы на уровне надежности 99 %. Остальные модели значимы на уровне надежности 90 %. При этом модель зависимости теневой экономики Российской Федерации от уровня занятости имеет низкий коэффициент детерминации, что может негативно отразиться на качестве прогноза. Вместе с тем невысокое значение средней ошибки аппроксимации в этой модели позволяет использовать модель зависимости теневой экономики Российской Федерации от уровня занятости для составления прогноза. Математический вид построенных

моделей представлен в формуле (3):

$$\left\{ \begin{array}{l} \ln Y_{РА} = 1,049 \ln L + 8,001\gamma - 5,260 \\ \ln Y_{РФ} = 1,300 \ln L - 2,428 \\ Y_{ТЗ} = 0,157\gamma - 5,834 \end{array} \right. \rightarrow \left\{ \begin{array}{l} Y_{РА} = 0,005 \cdot L^{1,049} \cdot e^{8,001\gamma} \\ Y_{РФ} = 0,088 \cdot L^{1,300} \\ Y_{ТЗ} = 15,68\gamma - 5,834 \end{array} \right. \quad (3)$$

Согласно построенным моделям развития экономик (формула 3) в Российской Федерации положительное влияние фактора труда на производимый ВВП значимо выше по сравнению с соответствующим влиянием в Республике Абхазия. Данный вывод сделан по результатам сравнения коэффициентов фактора труда (1,300 в Российской Федерации против 1,049 у Республики Абхазия).

Построенную модель зависимости теневой экономики Российской Федерации от уровня занятости предполагается применить для оценки динамики теневой экономики в Республике Абхазия. Однако ее особенности не позволяют этого сделать, так как согласно этой модели рост уровня занятости должен приводить к увеличению доли теневой экономики. Вероятно, такая особенность связана с относительно низкими значениями доли теневой экономики в Российской Федерации (они за исследуемый период ниже 5 %) на фоне минимального уровня безработицы.

Полагаем, что оптимальным алгоритмом разработки мер по снижению доли теневой экономики в Республике Абхазия в сложившейся ситуации является построения модели снижения ее теневициации, в которой результирующим показателем станет уровень занятости (его рост будет свидетельствовать о снижении доли теневой экономики), а в качестве факторов влияния будут использованы среднемесячная заработная плата, инвестиции в основной капитал, инфляция, расходы государственного бюджета, безвозмездные поступления в виде помощи от Российской Федерации.

В ходе проведения регрессионного анализа факторы инвестиции в основной капитал и инфляция были исключены по результатам проведенных тестов Стьюдента (рассчитанные для них коэффициенты оказались незначимыми на уровне надежности 90 %). Итоговый математический вид построенной модели снижения теневициации Республики Абхазия представлен в формуле (4):

$$УЗ = 0,302 - 0,003 ЗП + 0,005 РБ - 0,006 БП \quad (4)$$

где УЗ – уровень занятости в Республике Абхазия;

ЗП – среднемесячная заработная плата;

РБ – расходы государственного бюджета;

БП – безвозмездные поступления (помощь Российской Федерации).

В соответствии с моделью снижения теневизации Республики Абхазии можно предложить ряд следующих мер. К ним относятся:

а) увеличение расходов государственного бюджета. Предлагается при реализации этой меры сконцентрировать основные усилия на расходах по развитию социальной сферы: здравоохранения и образования. Возможно, положительный эффект от подобного рода вложения будет получен только в долгосрочном периоде, однако он позволит увеличить производительность труда и, соответственно, повысит влияния интенсивных факторов развития национальной экономики;

б) снижение зависимости государственного бюджета от помощи Российской Федерации;

в) недопущение снижения уровня реальной заработной платы. Согласно построенной модели снижение номинальной оплаты труда приведет к незначительному росту уровня занятости населения. Однако есть вероятность того, что в данном случае имеет место ложная корреляция, так как для с ростом цены на рынке труда объем предложения должен повышаться, повышая тем самым уровень занятости. Поэтому предлагается в краткосрочном периоде (до трех лет) не допускать снижения реальной заработной платы.

Порядок составления прогноза социально-экономического развития Республики Абхазия при условии реализации предложенных мер в настоящем исследовании основан на проведении оценки чувствительности модели снижения ее теневизации в прогнозном периоде 2025-2030 гг. В качестве метода оценки использован симплекс-метод, который требует определения предельных границ значений факторов модели. Для этого составлена описательная статистика для факторов среднемесячная заработная плата, расходы государственного бюджета, безвозмездные поступления в виде помощи от Российской Федерации (таблица 2).

Пределы ограничений рассчитываются как сумма среднего значения и стандартного отклонения, увеличенного в три раза. Согласно данным таблицы 2 при реализации меры по увеличению расходов государственного бюджета Республики Абхазия верхний предел ограничения темпов их прироста составляет 70,03 %. Учитывая устойчивую положительную динамику этого показателя, нижний предел можно установить на уровне минимального значения -20,72 %.

При реализации меры по снижению зависимости государственного бюджета от помощи Российской Федерации нижний предел темпов роста (снижения) размера этой помощи равен -72,96 %. Верхний предел темпов роста равен максимальному значению 85,61 %.

**Таблица 2.** Описательная статистика временных рядов темпов прироста факторов влияния в модели снижения теневизации Республики Абхазия.

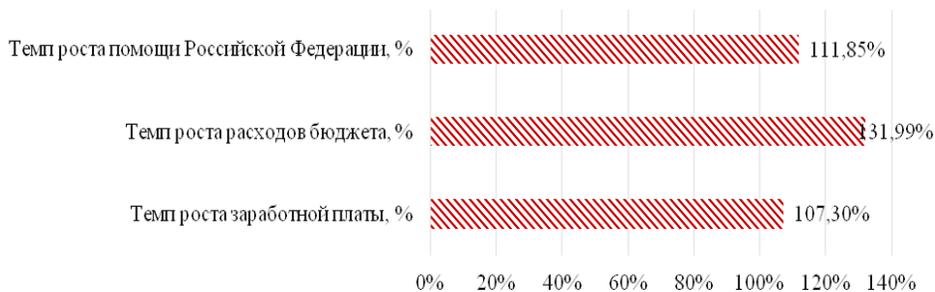
Показатели	Темп прироста ЗП	Темп прироста РБ	Темп прироста БП	Инфляция
Среднее	11,25	9,11	6,33	7,03
Стандартная ошибка	5,85	6,77	13,21	1,52
Медиана	5,95	11,76	1,73	8,65
Стандартное отклонение	17,56	20,31	39,64	4,81
Дисперсия выборки	308,49	412,32	1571,55	23,14
Экссесс	4,87	0,05	4,03	-0,83
Асимметрия	1,94	0,34	1,42	0,09
Диапазон	61,97	66,95	147,72	15,20
Минимум	-8,48	-20,72	-50,44	0,10
Максимальный	53,49	46,24	97,28	15,30

*Источник:* составлено авторами на основании [6], [7].

В данном случае стандартное отклонение увеличено в два раза ввиду высокой волатильности показателя. Оптимальный рост уровня номинальной заработной платы равен среднему значению инфляции и составляет 7,03 % в год (нижний предел), а верхний предел – 15,30 %.

Максимальный уровень занятости в Республике Абхазия в про-

**Рис. 10.** Оптимальные темпы роста факторов модели снижения теневизации Республики Абхазия, на прогнозный период 2025-2030 гг.



*Источник:* составлено авторами на основании [6], [7].

водимой оценке установлен на уровне среднего мирового значения 69,60 %. В соответствии с данными ограничениями проведена оценка чувствительности модели снижения теневиизации Республики Абхазия.

Прежде всего определены оптимальные темпы роста факторов, включенных в модель. Его результаты представлены на рисунке 10.

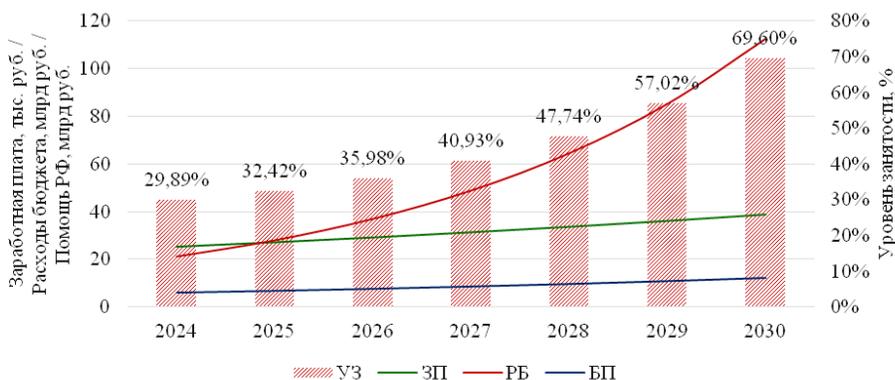
Как видно на рисунке 10, оптимальные среднегодовые темпы роста заработной платы составляют 107,30 %, расходов государственного бюджета – 131,99 %, а объемов помощи Российской Федерации – 111,85 %. При соблюдении указанных темпов максимизируется уровень занятости населения в Республике Абхазия. Итоги оптимизации темпов роста факторов позволили провести оценку чувствительности модели снижения теневиизации Республики Абхазия. Ее результаты отражены на рисунке 11.

В соответствии с графиком на рисунке 11 можно сделать вывод о том, что реализации предложенных мер окажет положительный эффект на рост уровня занятости в Республике Абхазия. Следовательно, их реализация признается целесообразной.

### Основные результаты

Дана краткая макроэкономическая характеристика развития Республики Абхазия в различных аспектах. Установлено, что экономика страны в последние годы активно развивается, что подтверждает

**Рисунок 11.** Оценка чувствительности модели снижения теневиизации Республики Абхазия и ожидаемая динамика уровня занятости на прогнозный период 2024-2030 гг.



Источник: составлено авторами на основании [6], [7].

ся высокими темпами роста ВВП, объемов инвестиций в основной капитал, показателей внешнеэкономической деятельности.

Выявлены проблемы в экономике Республики Абхазия – теневизация экономики, низкий уровень занятости, высокая зависимость бюджета от помощи Российской Федерации и прочие. Определено, что на развитие экономики в Российской Федерации большее влияние оказывает фактор труда, степень такого влияния значительно выше по сравнению с соответствующим влиянием в Республике Абхазия.

В работе построена модель снижения теневизации Республики Абхазия. При помощи симплекс-метода на основании указанной модели рассчитаны оптимальные среднегодовые темпы прироста факторов влияния (заработная плата, расходы бюджета и помощь Российской Федерации).

Установлено, что при условии строгого соблюдения рассчитанных оптимальных темпов роста факторов модели снижения теневизации Республика Абхазия, уровень занятости населения в стране будет стабильно расти и к 2030 г. достигнет среднемировых значений. По нашему мнению, такая вовлеченность населения в трудовые отношения в наблюдаемой экономике неизменно отразится на снижении доли теневой экономики Республики Абхазия.

### Библиографический список:

1. Корчагин Ю.А. Российский человеческий капитал: фактор развития или деградации? / Ю.А. Корчагин. – Монография. – Воронеж: ЦИРЭ, 2005. 252 с.
2. Кишмария Д.Д. Бюджетная эффективность и приоритеты развития экономики Абхазии // Первый экономический журнал. 2024. № 7 (349). С. 23-31. // URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=69158805> (Дата обращения: 29.06.2025).
3. Лакстыгал И. Как экономика Абхазии связана с Россией и почему об этом снова начали говорить // Сетевое издание Ведомости (Vedomosti). АО «Бизнес Ньюс Медиа». 2025. // URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2024/09/06/1060681-ekonomika-abhazii-svyazana-s-rossiei> (Дата обращения: 29.06.2025).
4. Шатица Х.К. Теневая экономика как угроза экономической безопасности Абхазии // Налоговая система в условиях современных трансформаций: материалы XXIII-й Всероссийской (с международным участием) научно-практической интернет-конференции, Донецк, 23 ноября 2023 года. Донецк: ФГБОУ ВО «ДонНУЭТ имени Михаила Туган-Барановского», 2023. С. 145-149. // URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=60196033> (Дата обращения: 29.06.2025).
5. Абхазия // Научно-образовательный портал «Большая российская энциклопедия». 2022-2025. // URL: <https://bigenc.ru/c/abkhazii-a-caf542> (Дата обращения: 29.06.2025).
6. Абхазия в цифрах // Государственный комитет Республики Абхазия по статистике. // URL: <https://cgsra.org/abkhazia-in-number/> (Дата обращения: 29.06.2025).
7. Ежегодный отчет о работе Контрольной палаты // Контрольная палата Республики Абхазия. // URL: <https://kpra.apsny.land/ru/deyatelnost/ezhegodnyj-otchet-o-rabote-kontrolnoj-palaty> (Дата обращения: 29.06.2025).
8. Организация Черноморского экономического сотрудничества (Справка) // Министерство иностранных дел Российской Федерации. // URL: <https://www.mid.ru/ru/>

- foreign\_policy/rso/chernomorskoe-ekonomiceskoe-sotrudnicestvo-ces-/1767552/ (Дата обращения: 29.06.2025).
9. Официальная статистика // Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации. 1999-2025. // URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/10705> (Дата обращения: 29.06.2025).
10. Поиск форма // Научная электронная библиотека Elibrary.ru. // URL: <https://www.elibrary.ru/querybox.asp?scope=newquery> (Дата обращения: 29.06.2025).

## References

1. Korchagin Yu.A. Russian human capital: a factor of development or degradation? / Yu.A. Korchagin. – Monograph. – Voronezh: CIRE, 2005. 252 p.
2. Kishmaria D.D. Budget efficiency and priorities for the development of the economy of Abkhazia // First Economic Journal. 2024. № 7 (349). P. 23-31. // URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=69158805> (27.06.2025).
3. Lakstygai I. How is the economy of Abkhazia connected with Russia and why is it being talked about again // Online publication Vedomosti. JSC “Business News Medi”. 2025. // URL: <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2024/09/06/1060681-ekonomika-abkhazii-svyazana-s-rossiei> (27.06.2025).
4. Shatipa H.K. Shadow economy as a threat to economic security of Abkhazia // Tax system in the context of modern transformations: materials of the XXIII All-Russian (with international participation) scientific and practical Internet conference, Donetsk, November 23, 2023. Donetsk: FGBOU VO “DonNUET named after Mikhail Tugan-Baranovsky”, 2023. P. 145-149. // URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=60196033> (27.06.2025).
5. Abkhazia // Scientific and educational portal “Great Russian Encyclopedia”. 2022-2025. // URL: <https://bigenc.ru/c/abkhaziia-caf542> (27.06.2025).
6. Abkhazia in numbers // State Statistics Committee of the Republic of Abkhazia. // URL: <https://cgsra.org/abkhazia-in-number/> (27.06.2025).
7. Annual report on the work of the Control Chamber // Control Chamber of the Republic of Abkhazia. // URL: <https://kpra.apsny.land/ru/deyatelnost/ezhegodnyj-otchet-o-rabote-kontrolnoj-palaty> (27.06.2025).
8. Organization of the Black Sea Economic Cooperation (Reference) // Ministry of Foreign Affairs of the Russian Federation. // URL: [https://www.mid.ru/ru/foreign\\_policy/rso/chernomorskoe-ekonomiceskoe-sotrudnicestvo-ces-/1767552/](https://www.mid.ru/ru/foreign_policy/rso/chernomorskoe-ekonomiceskoe-sotrudnicestvo-ces-/1767552/) (27.06.2025).
9. Official statistics // Federal State Statistics Service of the Russian Federation. 1999-2025. // URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/10705> (27.06.2025).
10. Search form // Scientific Electronic Library Elibrary.ru. // URL: <https://www.elibrary.ru/querybox.asp?scope=newquery> (27.06.2025).

**Корнаухов Р.В.**

Студент, Владимирский филиал Финансового университета  
при Правительстве Российской Федерации, г. Владимир.

ORCID id: <https://orcid.org/0009-0009-1087-4696> /

SPIN-код: 9783-7763 / AuthorID: 1226274

## **Эффективность государственного стратегического планирования и управления в муниципальном учреждении на примере администрации г. Владимира**

### **Введение**

Актуальность темы государственного стратегического планирования и управления на муниципальном уровне обуславливается тем, что в связи с изменяющимися социально-экономическими условиями, технологических инноваций и глобальных вызовов, эффективное управление городами и регионами становится одной из ключевых задач государственной политики. Важность государственного стратегического управления, планирования отмечается у таких исследователей как: М. Вебер, В. Вильсон, Ф. Тейлор, Чак Фокс и Хью Миллер.

Макс Вебер в работе «Хозяйство и общество» отмечает важность бюрократии и иерархии. «Современная бюрократия характеризуется иерархией, четким разделением полномочий и профессиональной подготовкой управленцев» [Вебер, 2016]. Можно сказать, что стратегическое планирование невозможно без эффективного бюрократического аппарата, который разрабатывает и реализует долгосрочные государственные программы.

Государственное стратегическое планирование и управление является важным элементом эффективного управления на всех уровнях государственной власти, в том числе на муниципальном уровне. Муниципальные органы власти играют ключевую роль в реализации государственной социально-экономической политики, поскольку они осуществляют непосредственное управление развитием территорий и решают вопросы местного значения, что напрямую влияет на качество жизни граждан. Города становятся центрами инноваций, привлекательными для бизнеса и инвестиций, местами, где развивается образование, культура и наука.

Цель исследования – Вывить сущность системы государственного стратегического планирования и управления в РФ, выявить

проблемы на городском уровне, проанализировать систему стратегического планирования и управления в муниципальном учреждении на примере Администрации города Владимира, дать оценку их эффективности.

Исследование системы государственного стратегического планирования в Администрации города Владимира позволит выявить ее особенности, проблемы и перспективы развития, а также разработать рекомендации по совершенствованию данной системы, что будет способствовать повышению эффективности управления.

## **1. Организационная структура управления и методы Администрации г. Владимир**

### **1.1. Стратегическое управление и планирование**

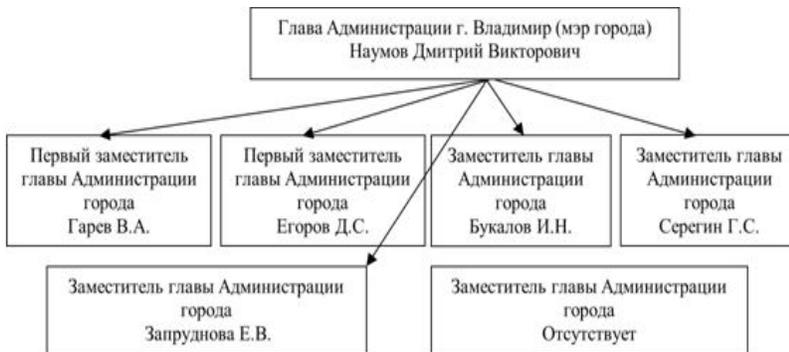
Государственное стратегическое управление — это комплекс систематизированных процессов и механизмов, посредством которых государство формирует и реализует долгосрочные цели и приоритеты развития, объединяя в единую систему экономические, социальные, политические и технологические направления. Оно включает в себя разработку стратегических планов, мобилизацию и распределение ресурсов, а также постоянный мониторинг и корректировку реализуемых программ с целью обеспечения национальной безопасности, повышения уровня жизни населения и конкурентоспособности страны на международной арене.

Государственное стратегическое планирование представляет собой системный и долгосрочный подход к определению целей и направлений развития государства или его отдельных секторов с целью обеспечения устойчивого экономического, социального и культурного развития. Основной целью такого планирования является создание фундаментальных стратегических документов, которые определяют ключевые приоритеты и мероприятия для достижения долгосрочных целей.

Из выше сказанного можно сделать вывод, что государственное стратегическое управление и планирование имеют общие цели и задачи. Оба понятия ориентированы на достижение долгосрочных целей и приоритетов развития государства.

Исследователь Макс Вебер утверждал, что «рационализация управления ведет к усилению предсказуемости и плановости решений, что является ключевым условием функционирования современного государства» [1 Вебер, 2016]. Это утверждение подтверждает важность стратегического планирования в государственном управлении для стабильного и эффективного развития и управление.

Рис. 1. Структура Администрации г. Владимира.



*Источник:* составлен автором, на основе данных с сайта Администрации Владимира.

В итоге, стратегическое планирование определяет «что» и «куда» следует двигаться, а стратегическое управление отвечает за «как» эти цели достигаются и реализуются в рамках конкретных мер и действий. Совокупность этих процессов обеспечивает эффективное долгосрочное развитие государственной политики и экономики. Эти понятия во многом строятся и следуют трем базисным вопросам экономики – что производить, как производить и для кого производить.

Вудро Вильсон в своей статье в журнале «Political Science Quarterly» утверждал, что «управление есть детальное и систематическое исполнение государственного законодательства, в то время как политика занимается формированием стратегических направлений и постановкой целей» [2, Вильсон, 1887]. По мнению Вильсона, административные институты должны заниматься реализацией разработанных стратегий, обеспечивая эффективное и беспристрастное исполнение политических решений. Эта идея стала одним из основополагающих принципов современной государственной администрации.

### **1.2 Структура управления Администрации г. Владимира**

Администрация города Владимира является исполнительно-распорядительным органом, наделенным полномочиями для решения вопросов местного значения и выполнения отдельных государственных функций, делегированных органам местного самоуправления города Владимира федеральными и областными законами, в соответствии с Уставом города Владимир<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Устав муниципального образования город Владимир: утв. решением Владимирского городского Совета народных депутатов от 29.06.2005 № 231: послед. ред. // информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ: сайт. // URL: <https://base.garant.ru/>

В структуре Администрации г. Владимира<sup>2</sup> у главы выделено 6 заместителей в том числе и два первых заместителей (рис.1.). Разделение полномочий делается в целях эффективного выполнения всех возложенных задач. Было бы не целесообразно отдавать все полномочия по выполнению задач местного назначения 1 или 2 заместителям. Поэтому чаще всего у главы администрации около 5 заместителей и Владимир не исключение.

Однако стоит отметить, что связи с последними событиями в городе был уволен заместитель главы Администрации по вопросам строительства. Это было сделано после нескольких скандалов из-за недостроенных новостроек и прочих строительных объектов. Эту проблему отметил и Губернатор Владимирской области. Можно сказать, что за неграмотным, не эффективным управлением на муниципальной службе, которое привело к проблеме ввода в эксплуатацию жилья, последуют серьезные последствия вплоть до кадровой перестановки. Основные проблемы выявились в ЖК «Дуброва-парк 1», «ЖК «Дуброва-парк 2», ЖК «Поколение», строительстве и ремонте школ, больниц, театра.

### **1.3. Методы и инструменты государственного стратегического планирования и управления, используемые в Администрации г. Владимир**

В администрации Владимира используются различные методы и инструменты стратегического планирования. Практически каждый год вносятся поправки в действующие законодательства муниципалитета при подготовке стратегических документов. Это делается в связи с улучшением эффективной работы и устранения действующих недостатков, выявленных при реализации и формирований прошлых планов и программ. Так, например, на данный момент процесс прогнозирования включает в себя использование следующих данных:

- Дефляторные показатели и ключевые макроэкономические индексы, различные сценарии экономической динамики и прогнозы социально-экономического прогресса;
- Прогнозы социально-экономического развития Владимирской области;
- Анализ текущего состояния и направлений развития муниципального района;
- Результаты анкеты среди предприятий города, касающиеся

---

19317830/?ysclid=m8k4hslx5y727000259

2 Администрация города Владимира : офиц. сайт. // URL: <https://vladimir-city.ru/>

оценки производственных планов, инвестиционных инициатив и перспектив.

Прогноз представляет собой таблицу с данными по отчетным и прогнозируемым показателям социально-экономического прогресса города Владимир, а также сопровождающую его пояснительную записку. В дополнение к прогнозу следует включить разъяснительный документ, который будет включать в себя:

- Детализированный анализ изменений ключевых индикаторов развития за отчетный период, а также их причины;
- Профессиональную оценку текущих показателей и факторы, которые влияют на их изменение в данный год;
- Доказательства принятых значений прогнозируемых индикаторов, а также предпосылки и обстоятельства, способствующие их увеличению (уменьшению);
- Детализированный план мероприятий, предусмотренных в рамках муниципальных программ;
- Определение ключевых направлений инвестиционной активности, а также источники финансирования.

Используются различные информационные технологии и системы при стратегическом планировании. А именно геоинформационные системы (ГИС). Используется ГИС для анализа пространственных данных, что помогает в планировании территориального развития города, управления инфраструктурой и решении экологических вопросов. Применяются и современные IT-решения для сбора, анализа и визуализации данных, что способствует принятию обоснованных управленческих решений.

Администрация города Владимира использует комплексный подход к стратегическому планированию, применяя аналитические методы, прогнозирование, программно-целевые методы, мониторинг и оценку, а также современные информационные технологии. Эти инструменты позволяют эффективно управлять развитием города, обеспечивая устойчивое развитие.

## **2. Оценка эффективности системы государственного стратегического планирования в Администрации г. Владимира**

В рамках стратегического планирования в Администрации г. Владимира используются различные программы и стратегии. Так в соответствии со статьей 11 Федерального закона от 28.06.2014 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации» к документам стратегического планирования, разрабатываемым на уровне муниципального образования, относятся:

- 1) стратегия социально-экономического развития муниципального образования;
- 2) план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития муниципального образования;
- 3) прогноз социально-экономического развития муниципального образования на среднесрочный или долгосрочный период;
- 4) бюджетный прогноз муниципального образования на долгосрочный период;
- 5) муниципальные программы.

Сделаем анализ социально-экономического развития г. Владимир за 2023 г<sup>3</sup> и муниципальные программы, как основу стратегического планирования.

### **2.1. Промышленность**

Промышленность города существенно воздействует на экономику города, так как занимают большую часть в секторе экономики. По итогам 2023 года обеспечил положительную динамику развития. В экономике города основными драйверами роста выступили отрасли реального сектора, и прежде всего обрабатывающая промышленность. Основной вклад в улучшение показателей внесли предприятия пищевой, химической и металлургической отраслей, при этом рост отмечался практически по всем отраслям.

Владимир занимает лидерские позиции среди других городов нашей области по выпуску продукции промышленного назначения с долей 23,7 %. Среднемесячная заработная плата работников промышленных организаций выросла на 20% и составила 65 тыс. руб.

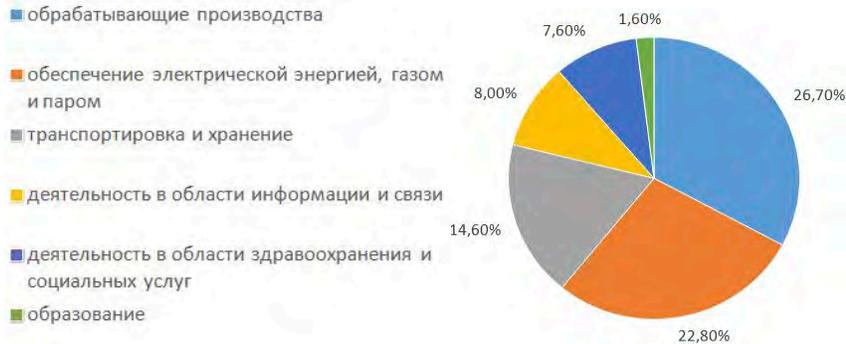
В целом можно сказать, что промышленность города развивается и растет. Это показывает эффективную и грамотную выстроенную стратегию управления Администрации г. Владимира.

### **2.2. Инвестиции**

Инвестиции в 2023 году составили 31 млрд руб. Из рисунка 2 видно, что на обрабатывающие производства приходится 26,7 %, обеспечение электрической энергией, газом 22,8 %, транспортировка и хранение 14,6 %, деятельность в области информации и связи 8 %, деятельность в области здравоохранения и социальных услуг 7,6 %, образование 1,6 % и др.

Удельный вес собственных средств в финансировании инвестиций составил 60% за 2023 год. В стадии реализации находятся следующие инвестиционные проекты: расширение производственных

<sup>3</sup> Постановление администрации города Владимира от 22.12.2015 № 4705 «Об утверждении порядка разработки прогноза социально-экономического развития муниципального образования город Владимир и признании утратившими силу некоторых муниципальных правовых актов» // КонсультантПлюс.

**Рис. 2.** Инвестиции в г. Владимир за 2023 год.

*Источник:* составлен автором, на основе отчетов об инвестиционной деятельности г. Владимира.

мощностей по выпуску продукции АО «АБИ». Создание производства инновационных энергосберегающих силовых трансформаторов с сердечником из аморфных материалов ООО «НПК «АВТО-ПРИБОР». Строительство Торгового Центра непродовольственных товаров. Создание технопарка в сфере радиоэлектронной промышленности ООО «КЕВ-РУС». Строительство спортивно-оздоровительного комплекса на территории г. Владимира ООО «Торговый дом БЭСТ».

Итого в город вкладываются различные финансовые средства, что говорит о заинтересованности как администрации в реализации различных программ в т.ч. и бюджетной помощи, так и других организаций и партнеров вкладываться в развитие г. Владимир.

### **2.3. Муниципальное имущество**

Безусловно главной задачей в управлении имуществом города является получением от него максимально возможной выгоды от его использования. В Реестр муниципальной собственности включено 227 юридических лица. Общая стоимость муниципального имущества составляет около 18 млрд руб.

От реализации имущества в бюджет поступило 300 млн руб. Что говорит об грамотном управлении муниципальным имуществом. Социальный аспект использования имущества муниципалитета реализуется через его безвозмездную передачу муниципальным и государственным учреждениям, а также социально ориентированным некоммерческим организациям. Это показывает, что администрация своей целью ставит не только получение доходов от муниципального

**Рис. 3.** Распределение расходов бюджета города за 2023 по сферам (в процентах).



*Источник:* составлен автором на основе данных бюджета города за 2023 г.

имущество, но и заинтересована в развитии его путем предоставления имущества на безвозмездной основе.

В результате претензионно-исковой деятельности в городской бюджет поступило 15,5 млн. рублей. Общая задолженность по арендным платежам за землю составила 189,6 млн. рублей. Из этого видно, что большая часть средств не поступила в бюджет от арендодателей земель. На это стоит обратить муниципальным органам. Это может повлиять при формировании и прогнозировании развитие муниципалитета. Стоит разобраться почему большая часть средств не поступает в бюджет города. В связи с этим можно сделать вывод что администрация Владимира не эффективно управляет данным вопросом

#### **2.4. Бюджет**

Общие поступления в бюджет 2023 г. составили 12,5 млрд. руб., что на 10 % выше показателей 2022 года. При этом расходная часть бюджета увеличилась до 12,7 млрд. руб., что отражает рост расходов на 15 % по сравнению с предыдущим годом<sup>4</sup>.

Из рисунка 3 видно, что особое внимание уделяется социальным расходам, которые в 2023 году составили 7,7 млрд. руб. или 60% от всех расходов, при этом их увеличение составило 12 %. Такой высокий процент социальных расходов позволяет охарактеризовать бюджет города как социально-ориентированный, что является важным показателем стратегического управления, направленного на повы-

<sup>4</sup> Владимирстат: территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Владимирской области : офиц. сайт. // URL: <https://33.rosstat.gov.ru/>

шение качества жизни граждан.

В рамках реализации стратегических инициатив было осуществлено финансирование 27 городских программ общим объемом 10,8 млрд. руб., при этом доля программных расходов составила 85%. Несмотря на это, итоговое исполнение бюджета завершилось дефицитом в размере 187,4 млн. руб., что значительно ниже запланированного дефицита в 707 млн руб. Этот результат говорит о том, что меры, принятые администрацией, позволили добиться большей эффективности управления финансами, чем предполагалось в бюджетном плане.

С точки зрения стратегического управления, эти показатели свидетельствуют о том, что администрация Владимира не только смогла оперативно адаптироваться к текущим экономическим условиям, но и реализовать ряд мер, способствующих повышению эффективности расходования бюджетных средств. Однако, несмотря на положительные результаты, вопрос грамотного планирования остаётся ключевым.

### **3. Результаты и выводы**

Проанализировав социально-экономическое развитие Владимира за 2023 год, можно сделать ряд выводов. В городе реализуются множество стратегических программ и развитие региона. Более 25 муниципальных программ было реализовано за 2023 г. То есть муниципальные служащие грамотно выстраивают свою политику и заинтересованы в развитие своего города.

Но хочется отметить недочеты именно в грамотном и эффективно планировании бюджета и расходов. Средства должны расходоваться в полном объеме согласно стратегическому плану. Запланированные доходы, расходы должны соответствовать фактическим. Если есть отклонения не важно в лучшую сторону или в худшую – это показатель, что планирование и управление выполнено недостаточно эффективно. Об эффективном планировании говорилось и в книге «Управляй как шейх. Уроки лидерства от правителя Дубая» «Перевыполнение плана со столь серьезным отрывом означало одно из двух: либо промахнулись с целью, недооценив ситуацию из-за недостаточного анализа и планирования, и тогда необходимо изменить подход сбору данных и постановке целей. Либо изначально даются заниженные показатели и общения, чтобы потом перевыполнить. Обе ситуации неприемлемы». [Ясара Джаррар, 2024]

Также отмечу недостаток служащих в сфере земельного контроля за сбором средств с арендодателей муниципальных земель. Не были

в полном объеме реализованы средства со сдачи аренды земель, что существенно влияет при стратегическом планировании программ развития.

Таким образом, стратегическое управление и планирование в г. Владимир построено на социально-ориентированное развитие города. В целом управление выстроено грамотно и эффективно, реализуется множество инициатив и программ, вкладываются значительные средства в развитие предпринимательства города. Однако есть ряд недостатков в управлении, на которые стоит обратить особое внимание при дальнейшем стратегическом планировании.

### **Заключение**

В целом можно сделать вывод об эффективном управлении администрации г. Владимира. Администрация грамотно выстраивает свою стратегическую политику, реализует собственные национальные проекты, вкладывается в развитие бизнеса, привлекает инвестиционные средства в свой город.

Результаты бюджетного исполнения за 2023 год свидетельствуют о значительном улучшении эффективности стратегического управления в городе Владимир. Несмотря на сложные экономические условия, администрация смогла добиться существенного увеличения доходной части бюджета.

Таким образом, стратегическое управление в городе Владимир характеризуется не только адаптацией к текущим экономическим вызовам, но и способностью оперативно реагировать на изменения за счет внедрения современных методов контроля и цифровых технологий. Эффективное управление бюджетными процессами, усиленная ориентация на социальные приоритеты и грамотное планирование создают прочную основу для дальнейшего устойчивого развития региона.

### **Библиографический список:**

1. Вебер, Макс Хозяйство и общество: очерки понимающей социологии [Текст]: в 4 т. / Макс Вебер; [пер. с нем.]; сост., общ. ред. и предисл. Л.Г. Ионина; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2016.
2. Корнаухов Р.В. Совершенствование социально-экономического развития территории муниципального образования // Мировые научные исследования и разработки: современные достижения, риски, перспективы: Материалы XIV Международной научно-практической конференции, Рязань, 30 октября 2023 года. – Рязань: Общество с ограниченной ответственностью Издательство «Концепция», 2023. С. 87-89.
3. Лукьянова М.Н. Оценка уровня стратегического планирования и эффективности реализации стратегий в муниципальных образованиях (на примере Московской области) // Региональная экономика: теория и практика. 2018. Т. 16. № 3. С. 456-471.

4. Ясара Джаррар Управляй как шейх. Уроки лидерства от правителя Дубая. – М.: Бомбора, 2024. 224 с.
5. Wilson, Woodrow. The Study of Administration // Political Science Quarterly, 1887. Vol. 2. № 2. P. 197-222.

### References

1. Weber, Max Economy and Society: Essays on Understanding Sociology [Text]: in 4 volumes / Max Weber; [translated from German]; compiled, general editorship and foreword by L.G. Ionina; National Research University "Higher School of Economics". – Moscow: Publishing House of the Higher School of Economics, 2016.
2. Kornaukhov R.V. Improving the Socio-Economic Development of the Territory of a Municipality // World Scientific Research and Development: Modern Achievements, Risks, Prospects: Proceedings of the XIV International Scientific and Practical Conference, Ryazan, October 30, 2023. – Ryazan: Limited Liability Company Izdatelstvo "Concept", 2023. P. 87-89.
3. Lukyanova M.N. Assessment of the level of strategic planning and the effectiveness of strategy implementation in municipalities (on the example of the Moscow region) // Regional Economy: Theory and Practice. 2018. Vol. 16. № 3. P. 456-471.
4. Yasara Jarrar Manage like a sheikh. Leadership lessons from the ruler of Dubai. – М.: Бомбора, 2024. 224 p.
5. Wilson, Woodrow. The Study of Administration // Political Science Quarterly, 1887. Vol. 2. № 2. P. 197-222.

## Аннотации

Сольская И.Ю.

Олинович Н.А.

Шумилова О.С.

### **Совершенствование экономических методов оценки системы менеджмента безопасности железнодорожного пассажирского движения**

На основе данных из открытых источников проанализирован уровень и структура нарушения безопасности пассажирского движения на железнодорожном транспорте. Определены влияния показателей безопасности на КПЭ АО «Федеральная пассажирская компания». Предложено развитие оценки КПЭ АО «ФПК» с учетом включения индекса GSI (Global Safety Index) [1], который определяется как средневзвешенное значение с учетом причин и типа происшествий, категории пострадавших. Предложена интегральная оценка доработанной модели КПЭ АО «ФПК» на основе методов риск-ориентированного подхода.

**Ключевые слова:** безопасность движения, пассажирские перевозки, железнодорожный транспорт, система менеджмента безопасности, методы и модели оценки рисков.

Терновая Л.О.

### **Экономика мороженого как политический инструмент**

Статья исследует мороженое как многогранный политико-экономический инструмент, выходящий за рамки пищевого продукта. На примере исторических событий (визит Уинстона Черчилля в Москву в 1944 г., популяризация мороженого Томасом Джефферсоном в США) и современных кейсов (кампания Ben & Jerry's против Дональда Трампа, скандал израильского бойкота, предвыборные маркетинговые стратегии) демонстрируется, как мороженое отражает экономическую стабильность, социальную политику и идеологические конфликты. Анализируются его роль как индикатора благосостояния (доступность, цены, качество), инструмента пропаганды и дипломатии, а также символа массовой культуры. Особое внимание уделено использованию брендами мороженого в политических кампаниях, включая локализацию производства при санкциях и этические риски (спорные названия сортов). В заключение подчеркивается уникальность мороженого как «сладко-горького политического коктейля», объединяющего глобальные тенденции и локальную специфику.

**Ключевые слова:** политическая экономика, экономика продук-

тов питания, символическое потребление, индикатор благосостояния, пропаганда через продукты, предвыборный маркетинг, санкции и локализация, бренд-активизм.

**Челак С.В.**

**Зайцев В.О.**

### **Методика оценки риска рейдерского захвата**

Корпоративное рейдерство – сложное и комплексное явление, возникающее как в развитых экономических системах, так и в наименее развитых. Влияние агрессивного захвата корпоративного контроля на деятельность предприятия и экономики остаётся дискуссионным вопросом. Одной из мировых экономических тенденций при этом является рост рынка слияний и поглощений.

В этих условиях представляется особо актуальным исследование границ понятия корпоративного рейдерства и разработка методов оценки его риска, представляющих, с одной стороны, единый подход к изучаемому явлению, и с другой стороны, учитывающих специфику рынка слияний и поглощений в рамках определённой экономической системы.

**Ключевые слова:** корпоративное рейдерство, недружественное поглощение, рынок слияний и поглощений, M&A, ПИИ, корпоративный контроль, финансирование, бюджетные ограничения.

**Тарасова Н.В.**

**Ксенофонтова С.Б.**

### **Искусственный интеллект как инструмент анализа и управления экономической нестабильностью**

В данной статье исследуются функциональные возможности и использование искусственного интеллекта (ИИ) в различных отраслях национального хозяйства. Анализируются основные технологии, лежащие в основе ИИ, а также источники данных, необходимые для его обучения и функционирования. Обсуждаются вызовы и риски, связанные с внедрением ИИ в макроэкономическое управление, что подчеркивает важность осторожного и тщательного подхода к его интеграции в эту сферу. Кроме того, рассматривается потенциал взаимодействия ИИ с такими технологиями, как блокчейн и Big Data, что открывает новые перспективы для оптимизации процессов и повышения управленческой эффективности. В заключение отмечена необходимость междисциплинарного подхода к разработке и внедрению ИИ, а также важность этических аспектов, связанных с его использованием, что может способствовать более устойчивому и

ответственному развитию технологий в будущем.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект, экономическая безопасность, экономика, блокчейн, Big Data, экономический кризис, макроэкономика.

Гончарова Н.А.

Бобров А.Д.

Панаев И.А.

Хронова И.А.

### **Роль и структура налоговых отчислений в комплексной оценке расходов компании на персонал**

Цель исследования состоит в выявлении и систематизации факторов, обуславливающих изменчивость налогового законодательства, с целью формирования стратегии оптимизации налоговых платежей предприятия.

В статье рассматривается теоретическая основа налога на доходы физических лиц (НДФЛ) и его роль в налоговой системе Российской Федерации. НДФЛ является одним из обязательных налогов, который удерживается с доходов физических лиц в РФ. Определение налоговой базы состоит из учета всех видов доходов: заработной платы, премий, выплат в денежной форме. Особое внимание уделяется применению различных налоговых ставок в зависимости от уровня дохода, а также механизмам удержания и перечисления НДФЛ работодателями.

Материалы и методы. Использованы: нормативно-правовой анализ материалов нормативной базы налогообложения, теоретический анализ применительно к идеям теоретиков менеджмента, эмпирический метод изучения опыта компаний. Статистические методы включали анализ показателей выплат на персонал некоторых организаций, в том числе тех, что не заявили права на публичность. Метод финансового анализа необходим для понимания доли и направления оптимизации выплат по НДФЛ в организациях.

Результаты исследования показывают, что НДФЛ составляет значительную часть налоговых обязательств компаний, занимая около 10,7% от всей налоговой базы. Анализ показывает, что правильное распределение типов сотрудников (штатные, подрядчики, проектные работники) позволяет компаниям снизить налоговую нагрузку и адаптироваться к изменениям на рынке. Примеры расчетов и анализ реальных данных компаний подтверждают, что НДФЛ является важным элементом налоговой системы, требующим внимательного подхода при планировании и управлении налоговыми обязательствами.

**Ключевые слова:** налоговая система РФ, НДФЛ, налоговая база,

налоговая ставка, оптимизация налогов, финансовая стратегия компаний.

Григорьева Е.М.

Белик А.А.

Колмогорова Е.Е.

### **Влияние финансовых показателей на рыночную позицию компании в розничной торговле**

В данной работе проведена комплексная оценка финансового состояния АО «ВкусВилл» на основе анализа ключевых финансовых показателей за последние отчетные периоды. Исследование охватывает динамику выручки, чистых активов, рентабельности, а также анализирует структуру капитала и показатели ликвидности. Результаты анализа свидетельствуют о положительной тенденции роста выручки и увеличении чистых активов, что указывает на устойчивое развитие компании. Однако выявлены существенные финансовые риски, обусловленные высокой долговой нагрузкой и недостаточным уровнем ликвидности. В связи с этим разработаны рекомендации, направленные на оптимизацию структуры капитала, улучшение управления ликвидностью и снижение зависимости от заемного финансирования. Предложенные меры могут способствовать укреплению финансовой устойчивости компании и повышению ее инвестиционной привлекательности. Полученные выводы и рекомендации могут быть полезны для принятия управленческих решений в сфере стратегического развития компании.

**Ключевые слова:** финансовый анализ, ликвидность, платежеспособность, рентабельность, финансовая устойчивость, экономический анализ, фондоотдача.

Олейник М.А.

Василиженко П.В.

Галактионов И.С.

### **Аудит финансовых результатов в сельскохозяйственных организациях**

Аудит финансовых результатов в сельскохозяйственных организациях играет важную роль относительно повышения эффективности их деятельности и развития стабильности. Данный анализ проводится в отношении следующих организаций: АО «Агрокомплекс» им. Ткачева, ЗАО «Плодовод» и ООО «Приволье». Основная цель работы состоит в выявлении сильных и слабых сторон финансовых показателей перечисленных организаций. Что позволит сформиро-

вать рекомендации по оптимизации их деятельности. В работе использован комплексный подход, который основан на методах анализа отчетности, а также количественной и качественной методологии. Результаты показывают необходимость внедрения систематического мониторинга финансовых показателей для улучшения рентабельности организаций и их стабилизации на рынке АПК. В заключении выделяются основные направления применения полученных данных, а также сформулированы выводы, которые способствуют повышению эффективности управления финансами в сфере АПК.

**Ключевые слова:** аудит, рентабельность, устойчивость, оптимизация деятельности, комплексный подход, финансовые результаты, АПК, анализ отчетности.

*Писарев М.С.*

### **Роль молодёжных негосударственных организаций в реализации молодёжной политики в Российской Федерации**

В данной статье рассматривается роль и значение молодёжных НКО в реализации молодёжной государственной политики России. В настоящее время молодёжная политика не может быть реализована лишь силами государственного аппарата. Фактически государство обеспечивает правовой и бюджетный базис, создавая необходимые условия для достижения государственных приоритетов молодёжной политики. В свою очередь негосударственный сектор способствует росту вовлеченности молодёжи в реализацию государственной молодёжной политики. Обеспечивает выявление лидеров общественного мнения. Способствует воспитанию и политической социализации молодёжи, а главное выявляет радикально настроенные слои молодого поколения, что позволяет обеспечить общественную безопасность и скоординировать стратегию развития молодого поколения России.

**Ключевые слова:** молодёжь, молодёжная политика, политические партии, НКО, государство, общественные организации, функции НКО.

*Челак С.В.*

*Талова Е.А.*

### **Цифровой рубль как вызов экономической безопасности России**

В ходе проведения исследования были изучены базовые термины, касающиеся цифровой валюты, определены факторы, которые могут усложнить процесс внедрения. Важным этапом стал анализ норма-

тивно-правовой базы, на основе которого были выявлены причины возникновения рисков при использовании цифровых активов. Практической базой являются результаты проведенного опроса среди разных групп. По выявленным рискам были предложены меры нейтрализации.

В ходе исследования были применены такие методы, как анализ и систематизация, сравнение и измерение, абстрагирование и анкетирование. Любое нововведение является вызовом для национальной системы, имеет под собой как возможности для развития экономики, так и риски при внедрении. Поскольку этот процесс находится только на стадии тестирования, то уже сейчас можно выявить основные проблемы при внедрении и использовании.

**Ключевые слова:** цифровые активы, электронные системы, цифровые валюты, платежные системы, безналичное обращение, национальная безопасность.

Шевцов В.В.

Радченко Р.В.

### **Цифровая идентичность и формирование новых социокультурных паттернов в условиях учхоза «Кубань»**

В статье рассматривается влияние цифровой идентичности на традиционные культурные нормы в контексте учхоза «Кубань» Кубанского государственного аграрного университета имени И.Т. Трубилина (Кубанского ГАУ). На основе анализа изменений социокультурных паттернов, возникающих в связи с интеграцией цифровых технологий в учебный и производственный процессы, представлены выводы и рекомендации по формированию новых социокультурных паттернов в условиях учебно-опытных хозяйств российских аграрных вузов.

**Ключевые слова:** культурные нормы, социокультурные паттерны, устойчивость, цифровизация, учхоз, образование.

Олейник М.А.

Орда А.И.

Спаниди Д.А.

### **Big data и блокчейн в аудите**

В современном мире появление и развитие технологий Big Data и Блокчейн играют значительную роль в изменении аудита. Можно выделить несколько существенных изменений благодаря данным технологиям, например, Big Data позволяет аудиторам анализировать большой объем информации, чем прежде, в режиме онлайн, выявлять аномалии и автоматизировать ряд рутинных процедур. Блокчейн же

обеспечивает неизменяемость данных, стабильность и прозрачность бухгалтерских книг, что снижает риск мошенничества и ошибок. В данной статье рассматриваются принципы использования данных технологий в аудите, их преимущества и возможные трудности при внедрении. Особое внимание уделяется вопросам защиты данных, конфиденциальности сведений и нормативного регулирования. Показываются примеры использования Big Data и Блокчейн в аудиторской деятельности, а также прогнозы их дальнейшего развития.

**Ключевые слова:** аудит, цифровые технологии, Big Data, Blockchain, кибербезопасность.

**Вэй Вэнь**

### **Внешнеторговые отношения Китая и Белоруссии**

Экономическое и торговое сотрудничество Китая с Беларусью достигло плодотворных результатов. Для Китая углубление торгово-экономического сотрудничества с Беларусью может способствовать освоению европейского рынка, продвижению китайских предприятий. С момента установления дипломатических отношений торгово-экономическое сотрудничество между Китаем и Беларусью непрерывно развивается. Вырос общий объем импортно-экспортной торговли между двумя странами, значительно увеличились китайские инвестиции в Беларусь, китайским предприятиям стало удобнее ездить в Беларусь для ведения бизнеса, а строительство китайско-белорусского индустриального парка между двумя странами достигло значительных результатов.

**Ключевые слова:** Китай, Беларусь, торговля, сотрудничество, взаимодействие, дипломатия.

**Калмыков К.Б.**

### **Трансформация отраслевой структуры региона в условиях цифровизации экономики**

Современные условия цифровизации экономики сопровождаются глобальным процессом перестройки экономики страны, что отражается на трансформации отраслевой структуры ее регионов, а степень их интеграции в цифровое пространство во многом определяет конкурентоспособность и устойчивость развития территорий. Исследование посвящено оценке цифровизации территорий, трансформации отраслевой структуры регионов под влиянием цифровизации, в результате которой образуются новые высокотехнологичные секторы, модернизируются традиционные отрасли. Основной целью данного исследования является анализ влияния цифровых технологий

на изменение отраслевой структуры, выявление ключевых тенденций и разработка рекомендаций по оптимизации этого процесса. В работе применяются методы сравнительного анализа региональных практик цифровизации, статистической оценки изменений в отраслевых пропорциях, а также экспертной оценки эффективности внедряемых цифровых решений. В статье ключевое внимание уделяется изучению опыта регионов, успешно реализующих программы цифровой трансформации в различных секторах экономики, выделены лидеры и аутсайдеры в данном направлении. Результаты исследования демонстрируют, что цифровизация приводит к существенной модернизации традиционных отраслей через внедрение технологий Industry 4.0, формированию новых высокотехнологичных секторов экономики и развитию цифровых платформ. Выводы: ключевые эффекты цифровой трансформации отраслевой структуры заключаются в ее способности обеспечить устойчивый экономический рост, повышении производительности труда и создании условий для инновационного развития региона.

**Ключевые слова:** регион, отраслевая структура, цифровизация, трансформация, структурные сдвиги, эффективность, развитие.

**Нестеров О.В.**

**Информационно-аналитические системы  
как инструмент снижения операционных  
издержек промышленных предприятий**

Цель. Внедрение информационно-аналитических систем на промышленных предприятиях является стратегически важным шагом для повышения эффективности и снижения операционных издержек. Такие системы не только усиливают внутренние процессы, но и позволяют компаниям более гибко реагировать на изменения в рыночной среде, обеспечивая тем самым конкурентоспособность на рынке. Эти системы не только способствуют оптимизации текущих процессов, но и создают основу для стратегического развития и повышения конкурентоспособности промышленных предприятий. Внедрение информационно-аналитических систем позволяет решать ключевые проблемы, с которыми сталкиваются промышленные предприятия.

Процедура и методы исследования. При проведении исследования внедрения информационно-аналитических систем как инструмента снижения операционных издержек предприятия, были использованы методы качественного, экономико – статистического и системного анализов, позволяющие оценить полученные результаты комплексно.

Результаты исследования. Рассмотрев факторы, которые могут взаимодействовать друг с другом, было установлено, что внедрение информационно-аналитических систем оказывают влияние на операционные издержки промышленных предприятий и способствуют их снижению.

**Ключевые слова:** внедрение информационно-аналитических систем на промышленных предприятиях, факторы и инструменты, оказывающие влияние на сокращение операционных издержек промышленного предприятия.

***Мумаф Марза Неама***

**Влияние технологии искусственного интеллекта  
(Четвертая промышленная революция 4IR)  
на создание новых рабочих мест на мировом  
рынке труда в свете современных  
международных экономических событий**

Четвертая промышленная революция, искусственный интеллект, была основана на принципах и правилах Третьей промышленной революции, представленных развитием компьютерных технологий и Интернета, и зависит от связи и интеграции науки с цифровыми системами и производственными процессами, или, другими словами, это системы машин с электронным управлением, и Германия была инициатором начала Четвертой промышленной революции... Автоматизация промышленности и сокращение рабочей силы таким образом, чтобы роль человека ограничивалась мониторингом и аудитом, и для достижения этого требуется наличие научных возможностей, которые используются для владения передовой технической и цифровой инфраструктурой.

**Ключевые слова:** искусственный интеллект, Четвертая промышленная революция, глобальный рынок труда, экономические преобразования.

***Тванба Н.О.***

**Теневая экономика Абхазии: масштабы, причины  
и влияние на социально-экономическое развитие региона**

В настоящей статье рассматриваются процессы развития экономики Республики Абхазия в аспекте их влияния на рост доли теневой экономики. Объектом исследования является национальная экономика Республики Абхазия. Для сравнения исследованию подвергнута национальная экономика Российской Федерации. Информационная база для проведения исследования сформирована на основании

статистических данных, публикуемых Государственным комитетом Республики Абхазия по статистике, Федеральной службой государственной статистики Российской Федерации и Всемирным банком. В статье изучено влияние фактора макроэкономических показателей на динамику теневой экономики. В качестве показателя использован уровень занятости. Проведен регрессионный анализ, по результатам которого составлена модель снижения теневизации Республика Абхазия, которая позволила предложить меры по снижению доли теневой экономики в стране и провести оценку целесообразности их реализации.

**Ключевые слова:** Республика Абхазия, уровень занятости, теневая экономика, ВВП, рынок труда.

**Корнаухов Р.В.**

**Эффективность государственного стратегического планирования и управления в муниципальном учреждении на примере администрации г. Владимира**

Статья посвящена анализу эффективности системы государственного стратегического планирования и управления в муниципальном учреждении на примере администрации города Владимира. В статье рассмотрены особенности государственного стратегического планирования и управления на муниципальном уровне, определены роли и задачи муниципальных органов в разработке и реализации стратегических решений. Раскрываются существующие проблемы и предлагаются перспективные направления их решения. Исследование охватывает как теоретико-методологические основы стратегического планирования, так и практические аспекты его реализации на городском уровне. Используются следующие методы исследования: аналитический, сравнительный анализ, анализ документов и структурный анализ. В работе исследовался предмет государственного стратегического планирования и управления в муниципальном учреждении, а именно – особенности реализации данных процессов в администрации города Владимира. Изложены выводы об эффективности управления и планирование, выявлены недочеты и положительные стороны. Полученные результаты можно использовать в целях корректировки при управлении муниципальном образованием. Также результаты могут основанием для внесения правок в стратегическое планирование и управление, помогут выстроить эффективное управление.

**Ключевые слова:** система государственного стратегического планирования, стратегическое управление, муниципальное образование, администрация г. Владимира, развитие, управление, эффективность, город.

## Abstracts

Solskaya I.Y.  
Olinovich N.A.  
Shumilova O.S.

### **Improvement of economic methods for assessing the railway passenger traffic safety management system**

Based on data from open sources, the level and structure of passenger traffic safety violations in railway transport are analyzed. The influence of safety indicators on the KPI of Federal Passenger Company JSC has been determined. The development of the KPI assessment of JSC “FPC” is proposed, taking into account the inclusion of the GSI index (Global Safety Index), which is defined as a weighted average value taking into account the causes and type of incidents, the category of victims. A method of integral assessment of the modified KPI model of JSC “FPC” based on the methods of a risk-based approach is proposed.

**Keywords:** traffic safety, railway transport infrastructure, risk assessment models and methods, sustainable development, safety management system.

Ternovaya L.O.

### **Ice cream economy as a political tool**

The article examines ice cream as a multifaceted political and economic tool that goes beyond a food product. Using historical events (Winston Churchill’s visit to Moscow in 1944, Thomas Jefferson’s popularization of ice cream in the USA) and modern cases (Ben & Jerry’s campaign against Donald Trump, the Israeli boycott scandal, pre-election marketing strategies), it is demonstrated how ice cream reflects economic stability, social policy and ideological conflicts. Its role as an indicator of well-being (availability, price, quality), a tool of propaganda and diplomacy, and a symbol of popular culture is analyzed. Particular attention is paid to the use of ice cream brands in political campaigns, including localization of production under sanctions and ethical risks (controversial names of varieties). In conclusion, the uniqueness of ice cream as a “bittersweet political cocktail” combining global trends and local specifics is emphasized.

**Keywords:** political economy, food economy, symbolic consumption, welfare indicator, propaganda through products, election marketing, sanctions and localization, brand activism.

Chelak S.V.  
Zaitsev V.O.

### **A complex of methods for assessing the risk of a raider takeover**

Corporate raiding is a complex and comprehensive phenomenon that occurs both in developed economic systems and in the least developed ones. The impact of aggressive seizure of corporate control on company and economic performance remains a debatable issue. One of the world economic trends is the growth of the mergers and acquisitions market.

In these conditions it seems particularly relevant to study the limits of the concept of corporate raiding and the development of methods for assessing its risk, forming, on the one hand, a unified approach to the phenomenon under study, and, on the other hand, taking into account the specifics of the M&A market within a particular economic system.

**Keywords:** corporate raiding, hostile takeover, mergers and acquisitions market, M&A, FDI, corporate control, financing, budget constraints.

*Tarasova N.V.*

*Ksenofontova S.B.*

#### **Artificial intelligence as a tool for analyzing and managing economic instability**

This article examines the functionality and use of artificial intelligence (AI) in various sectors of the national economy. The main technologies underlying AI are analyzed, as well as the data sources necessary for its training and functioning. The challenges and risks associated with the introduction of AI into macroeconomic management are discussed, which underlines the importance of a careful and careful approach to its integration into this area. In addition, the potential for AI interaction with technologies such as blockchain and Big Data is being considered, which opens up new prospects for optimizing processes and improving managerial efficiency. In conclusion, the need for an interdisciplinary approach to the development and implementation of AI was noted, as well as the importance of ethical aspects related to its use, which can contribute to more sustainable and responsible technology development in the future.

**Keywords:** artificial intelligence, economic security, economics, blockchain, Big Data, economic crisis, macroeconomics.

*Goncharova N.A.*

*Bobrov A.D.*

*Panaetov I.A.*

*Khronova I.A.*

#### **The role and structure of tax deductions in the comprehensive assessment of the company's personnel costs**

The purpose of the study is to identify and systematize the factors that cause the variability of tax legislation in order to form a strategy for optimizing tax payments of the enterprise.

The article examines the theoretical basis of personal income tax (personal income tax) and its role in the tax system of the Russian Federation. Personal income tax is one of the mandatory taxes that is withheld from the income of individuals in the Russian Federation. The definition of the tax base consists of accounting for all types of income: wages, bonuses, and cash payments. Particular attention is paid to the application of different tax rates depending on income level, as well as mechanisms for withholding and transferring personal income tax by employers.

**Materials and methods.** The following methods were used: regulatory analysis of the materials of the regulatory framework of taxation, theoretical analysis in relation to the ideas of management theorists, an empirical method of studying the experience of companies. The statistical methods included an analysis of employee benefits for some organizations, including those that did not declare the right to publicity. The financial analysis method is necessary to understand the share and direction of optimizing personal income tax payments in organizations.

The results of the study show that personal income tax accounts for a significant part of companies' tax liabilities, accounting for about 10.7% of the total tax base. The analysis shows that the correct distribution of types of employees (full-time, contractors, project workers) allows companies to reduce their tax burden and adapt to changes in the market. Examples of calculations and analysis of real data from companies confirm that personal income tax is an important element of the tax system that requires a careful approach to planning and managing tax obligations.

**Keywords:** tax system of the Russian Federation, personal income tax, tax base, tax rate, tax optimization, financial strategy of companies.

Grigorieva E.M.

Belik A.A.

Kolmogorova E.E.

### **Impact of financial performance on the company's market position in the retail industry**

The paper presents a comprehensive assessment of the financial condition of JSC "VkusVill" based on an analysis of key financial indicators over recent reporting periods. The research encompasses the dynamics of revenue, net assets, profitability, and examines the capital structure and liquidity ratios. The analysis reveals a positive trend in revenue growth and an increase in net assets, indicating the company's stable development.

However, significant financial risks have been identified, stemming from a high debt burden and insufficient liquidity levels. In response, recommendations have been developed aimed at optimizing the capital structure, improving liquidity management, and reducing reliance on borrowed funds. The proposed measures are intended to strengthen the company's financial stability and enhance its investment appeal. The conclusions and recommendations derived from this study may be valuable for strategic decision-making by the company's management and could also serve as a reference for analysts and investors interested in evaluating the enterprise's financial health.

**Keywords:** financial analysis, liquidity, solvency, profitability, financial stability, economic analysis, stock return.

**Oleynik M.A.**

**Vasilizhenko P.V.**

**Galaktionov I.S.**

#### **Audit of financial results in agricultural organizations**

Audit of financial results in agricultural organizations plays an important role in improving the efficiency of their activities and developing stability. This analysis is carried out in relation to the following organizations: JSC «Agrokompleks» named after Tkachev, CJSC «Plodovod» and OOO «Privolye». The main objective of the work is to identify the strengths and weaknesses of the financial indicators of the listed organizations. This will allow us to formulate recommendations for optimizing their activities. The work uses a comprehensive approach based on reporting analysis methods, as well as quantitative and qualitative methodology. The results show the need to implement systematic monitoring of financial indicators to improve the profitability of organizations and stabilize them in the agro-industrial complex market. In conclusion, the main areas of application of the obtained data are highlighted, and conclusions are drawn that contribute to improving the efficiency of financial management in the agro-industrial complex.

**Keywords:** audit, profitability, sustainability, optimization of activities, integrated approach, financial results, agro-industrial complex, analysis of reporting.

**Pisarev M.S.**

#### **The role of youth non-governmental organizations in the implementation of youth policy in the Russian Federation**

This article examines the role and importance of youth NGOs in the implementation of youth public policy in Russia. Currently, youth poli-

cy cannot be implemented solely by the state apparatus. In fact, the state provides a legal and budgetary basis, creating the necessary conditions for achieving the state priorities of youth policy. In turn, the non-governmental sector contributes to the growth of youth involvement in the implementation of state youth policy. Ensures the identification of public opinion leaders. It promotes the upbringing and political socialization of young people, and most importantly, it identifies the radical strata of the younger generation, which makes it possible to ensure public safety and coordinate the development strategy of the younger generation of Russia.

**Keywords:** youth, youth policy, political parties, NGOs, state, public organizations, NGO functions.

*Chelak S.V.*

*Talova E.A.*

### **The digital ruble as a challenge to Russia's economic security**

During the study, basic terms related to digital currency were studied, and factors that could complicate the implementation process were identified. An important stage was the analysis of the regulatory framework, on the basis of which the causes of risks in the use of digital assets were identified. The practical basis is the results of a survey conducted among different groups. Measures of neutralization were proposed for the identified risks.

In the course of the research, methods such as analysis and systematization, comparison and measurement, abstraction and questioning were applied. Any innovation is a challenge for the national system, and it has both economic development opportunities and implementation risks. Since this process is only at the testing stage, it is already possible to identify the main problems during implementation and use.

**Keywords:** digital assets, electronic systems, digital currencies, payment systems, non-cash circulation, national security.

*Shevtsov V.V.*

*Radchenko R.V.*

### **Digital identity and the formation of new socio-cultural patterns in the conditions of the Kuban agricultural enterprise**

The article examines the influence of digital identity on traditional cultural norms in the context of the Kuban State Agrarian University named after I.T. Trublin (Kuban State Agrarian University). Based on the analysis of changes in socio-cultural patterns arising from the integration of digital technologies into educational and production processes, the arti-

cle presents conclusions and recommendations on the formation of new socio-cultural patterns in the conditions of educational and experimental farms of Russian agricultural universities.

**Keywords:** cultural norms, socio-cultural patterns, sustainability, digitalization, university, education.

*Oleinik M.A.*

*Orda A.I.*

*Spanidi D.A.*

### **Big data and блокчейн in audit**

In the modern world of Big Data and Блокчейн technologies, they play a significant role in changing auditing. Big Data allows auditors to analyze a larger volume of information than ever before online, identify anomalies and automate a number of routine procedures. Блокчейн ensures data immutability, stability and transparency of accounting books, which reduces the risk of fraud and errors. This article discusses the principles of using these technologies in auditing, their audit advantages and possible difficulties in implementation. Particular attention is paid to data protection, confidentiality of information and regulatory framework. Examples of using Big Data and Блокчейн in auditing activities are shown, as well as forecasts for their further development.

**Keywords:** audit, digital technologies, Big Data, Блокчейн, cybersecurity.

*Wei Wen*

### **International trade relations between China and Belorussia**

China's economic and trade cooperation with Belarus has achieved fruitful results. For China, deepening trade and economic cooperation with Belarus can promote the development of the European market and promote Chinese enterprises. Since the establishment of diplomatic relations, trade and economic cooperation between China and Belarus has been developing continuously. The total volume of import and export trade between the two countries has grown, Chinese investment in Belarus has increased significantly, it has become more convenient for Chinese enterprises to travel to Belarus to do business, and the construction of China-Belarus industrial park between the two countries has achieved significant results.

**Keywords:** China, Belarus, trade, cooperation, collaboration, interaction, diplomacy.

*Kalmykov K.B.*

### **Transformation of the region's sectoral structure in the context of the digitalization of the economy**

The modern conditions of the digitalization of the economy are accompanied by a global process of restructuring the country's economy, which affects the transformation of the sectoral structure of its regions, and the degree of their integration into the digital space largely determines the competitiveness and sustainability of territorial development. The study is devoted to assessing the digitalization of territories, the transformation of the sectoral structure of regions under the influence of digitalization, as a result of which new high-tech sectors are being formed, and traditional industries are being modernized. The main purpose of this study is to analyze the impact of digital technologies on changing the industry structure, identify key trends and develop recommendations for optimizing this process. The work uses methods of comparative analysis of regional digitalization practices, statistical assessment of changes in industry proportions, as well as expert assessment of the effectiveness of implemented digital solutions. The article focuses on studying the experience of regions that successfully implement digital transformation programs in various sectors of the economy, highlighting leaders and outsiders in this area. The results of the study demonstrate that digitalization leads to significant modernization of traditional industries through the introduction of Industry 4.0 technologies, the formation of new high-tech sectors of the economy and the development of digital platforms. Conclusions: the key effects of the digital transformation of the sectoral structure are its ability to ensure sustainable economic growth, increase labor productivity and create conditions for the innovative development of the region.

**Keywords:** region, industry structure, digitalization, transformation, structural shifts, efficiency, development.

*Nesterov O.V.*

### **Information and analytical systems (IAS)**

#### **as a tool for reducing operating costs of industrial enterprises**

Objective. The implementation of information and analytical systems at industrial enterprises is a strategically important step to improve efficiency and reduce operating costs. Such systems not only enhance internal processes, but also allow companies to respond more flexibly to changes in the market environment, thereby ensuring competitiveness in the market. These systems not only help optimize current processes, but also create a basis for strategic development and increasing the competitiveness of industrial enterprises. The implementation of information and analytical systems allows solving key problems faced by industrial enterprises.

Research procedure and methods. When conducting a study on the

implementation of information and analytical systems as a tool for reducing operating costs of an enterprise, qualitative, economic and statistical and system analysis methods were used, allowing for a comprehensive assessment of the results obtained.

Research results. Having considered the factors that can interact with each other, it was found that the implementation of information and analytical systems affects the operating costs of industrial enterprises and helps to reduce them.

**Keywords:** implementation of information and analytical systems in industrial enterprises, factors and tools that influence the reduction of operating costs of an industrial enterprise.

***Munaf Marza Neama***

**The impact of artificial intelligence technology  
(the fourth industrial revolution 4ir) in creating new job  
opportunities in the global labor market in light of contemporary  
international economic developments**

The Fourth Industrial Revolution, artificial intelligence, was based on the foundations and rules of the Third Industrial Revolution represented by the development of computer technology and the Internet, and depends on linking and integrating science with digital systems and manufacturing processes, or in other words, they are electronically controlled machine systems, and Germany was the initiative to launch the Fourth Industrial Revolution through... Automating the industry and reducing its workforce so that the human role is limited to monitoring and auditing, and achieving this requires the presence of scientific capabilities that are employed in possessing the advanced technical and digital infrastructure.

**Keywords:** artificial intelligence, Fourth Industrial Revolution, global labor , market, economic transformations.

***Tvanba N.O.***

**The shadow economy  
of Abkhazia: the scale, causes and impact  
on the socio-economic development of the region**

This article examines the processes of economic development in the Republic of Abkhazia in terms of their impact on the growth of the shadow economy. The object of the study is the national economy of the Republic of Abkhazia. For comparison, the national economy of the Russian Federation has been subjected to the study. The information base for the study is based on statistical data published by the State Statistics Committee of the Republic of Abkhazia, the Federal State Statistics Service of the Russian

Federation and the World Bank. The article examines the influence of the factor of macroeconomic indicators on the dynamics of the shadow economy. The employment rate is used as an indicator. A regression analysis was carried out, based on the results of which a model for reducing the shadow economy of the Republic of Abkhazia was compiled, which made it possible to propose measures to reduce the share of the shadow economy in the country and assess the feasibility of their implementation.

**Keywords:** Republic of Abkhazia, employment rate, shadow economy, GDP, labor market.

***Kornaikhov R.V.***

**The effectiveness of state strategic planning  
and management in a municipal institution  
on the example of the administration of Vladimir**

The article is devoted to the analysis of the effectiveness of the system of state strategic planning and management in a municipal institution based on the administration of the city of Vladimir. The article examines the features of state strategic planning and management at the municipal level, defines the roles and tasks of municipal authorities in the development and implementation of strategic solutions. The existing problems are revealed and promising directions for their solution are proposed. The research covers both the theoretical and methodological foundations of strategic planning and the practical aspects of its implementation at the urban level. The following research methods were used: analytical, comparative analysis, document analysis and structural analysis. The paper examines the subject of state strategic planning and management in a municipal institution, namely, the specifics of the implementation of these processes in the administration of the city of Vladimir. Conclusions about the effectiveness of management and planning are presented, shortcomings and positive aspects are identified. The results obtained can be used for adjustments in the management of the municipality. The results can also be the basis for making changes to strategic planning and management, and will help build effective management.

**Keywords:** system of state strategic planning, strategic management, municipal formation, administration of Vladimir, development, management, efficiency, city.

## Авторы

**Белик А.А.** - студент, Финансовый Университет при Правительстве Российской Федерации.

**Бобров А.Д.** - студент магистратуры. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, г. Краснодар.

**Василиженко П.В.** - студент, бакалавр. Кубанский государственный аграрный университет, имени И.Т. Трубилина, Краснодар.

**Вэй Вэнь** - аспирант. Белорусский государственный университет.

**Галактионов И.С.** - студент, бакалавр. Кубанский государственный аграрный университет, имени И.Т. Трубилина, Краснодар. SPIN-код: 9889-1086

**Гончарова Н.А.** - кандидат экономических наук, доцент. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, г. Краснодар.

**Григорьева Е.М.** - кандидат экономических наук, доцент кафедры отраслевых рынков Финансовый Университет при Правительстве Российской Федерации. SPIN-код: 6055-2720. AuthorID: 303514

**Зайцев В.О.** - студент 3 курса. Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург.

**Калмыков К.Б.** - старший преподаватель. Ивановский филиал Российского экономического университет имени Г.В. Плеханова (г. Иваново).

**Колмогорова Е.Е.** - студент, Финансовый Университет при Правительстве Российской Федерации.

Корнаухов Р.В. - студент, Владимирский филиал Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, г. Владимир. ORCID id: <https://orcid.org/0009-0009-1087-4696> / SPIN-код: 9783-7763 / AuthorID: 1226274

**Ксенофонтова С.Б.** - доцент, кандидат исторических наук, доцент. ФГБОУ ВО «Российский государственный университет имени А.Н. Косыгина», Москва.

**Мумаф Марза Неама** - кандидат экономических наук, доктор экономических наук, доцент. Заведующий кафедрой экономики, Университет Аль-Кадисия, город Аль-Кадисия, Ирак. Университет Аль-Кадисия, колледж администрации и экономики.

**Нестеров О.В.** - кандидат экономических наук. Московский авиационный институт (национальный исследовательский университет).

**Олейник М.А.** - старший преподаватель кафедры аудита, ФГБОУ ВО «Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина», Краснодар. SPIN-код: 6294-9515

**Олинович Н.А.** - кандидат экономических наук, доцент кафедры «Управление качеством и инженерная графика». Федеральное государ-

ственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения», Иркутск.

**Орда А.И.** - обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар.

**Панаєтов И.А.** - студент магистратуры. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, г. Краснодар.

**Писарев М.С.** - аспирант. ФГБОУ ВО «Ульяновский государственный технический университет».

Радченко Р.В. - студент. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, Краснодар.

**Сольская И.Ю.** - доктор экономических наук, профессор кафедры «Финансовый и стратегический менеджмент». Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения», Иркутск.

**Спаниди Д.А.** - обучающаяся экономического факультета, Кубанский государственный аграрный университет, Краснодар.

**Талова Е.А.** - студент 5 курса. Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург. SPIN-код: 8315-7288

**Тарасова Н.В.** - кандидат экономических наук, доцент. Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «МИРЭА - Российский технологический университет», Москва. SPIN-код: 8881-5597, Author ID: 637107

**Тванба Н.О.** - магистрант. МГИМО МИД РФ (Московский государственный институт международных отношений МИД Российской Федерации). Евразийский учебный институт, г. Москва. SPIN-код: 6756-4570

**Терновая Л.О.** - доктор исторических наук, профессор, Московский автомобильно-дорожный государственный технический университет (МАДИ).

**Хронова И.А.** - кандидат исторических наук, доцент. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, г. Краснодар.

**Челак С.В.** - кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической безопасности. Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Санкт-Петербург. SPIN-код: 9419-0061

**Шевцов В.В.** - доктор экономических наук, профессор. Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, Краснодар.

**Шумилова О.С.** - Старший преподаватель кафедры «Управление качеством и инженерная графика». Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Иркутский государственный университет путей сообщения», Иркутск.

## Authors

**Belik A.A.**, Student, Financial University under the Government of the Russian Federation.

**Bobrov A.D.**, Graduate student. Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar.

**Chelak S.V.**, Candidate of Economics, Associate Professor of the Department of Economic Security. St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg.

**Galaktionov I.S.**, Student, Kuban state agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar.

**Goncharova N.A.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor. Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar.

**Grigorieva E.M.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Department of the Industrial Markets Financial University under the Government of the Russian Federation. SPIN-code: 6055-2720. AuthorID: 303514

**Kalmykov K.B.**, Senior Lecturer. Ivanovo Branch of Plekhanov Federal University of Economics (Ivanovo).

**Khronova I.A.**, Candidate of Historical Sciences, Associate Professor. Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar.

**Kolmogorova E.E.**, Student, Financial University under the Government of the Russian Federation.

**Kornaikhov R.V.**, Student, Vladimir Branch of the Financial University under the Government of the Russian Federation, Vladimir. ORCID id: <https://orcid.org/0009-0009-1087-4696> / SPIN-code: 9783-7763 / AuthorID: 1226274

**Ksenofontova S.B.**, Candidate of Historical Sciences, Associate Professor. Kosygin Russian State University, Moscow.

**Munaf Marza Neama**, Candidate of Economic Sciences, Doctor of Economic Sciences, Associate Professor. Head of the Economics Department. Al-Qadisiyah University, Al-Qadisiyah city, Iraq.

**Nesterov O.V.**, PhD in Economics. Moscow Aviation Institute (National Research University).

**Oleinik M.A.**, Senior Lecturer of the audit department, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilina», Krasnodar.

**Olinovich N.A.**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Quality Management and Engineering Graphics, Irkutsk State Transport University, Irkutsk.

**Orda A.I.**, Student of the Faculty of Economics, Kuban State Agrarian

University, Krasnodar.

**Panaetov I.A.**, Graduate student. Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar.

**Pisarev M.S.**, Postgraduate student of the Ulyanovsk State Technical University.

**Radchenko R.V.**, Student, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar.

**Shevtsov V.V.**, Professor, Doctor of Economics, Kuban State Agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar.

**Shumilova O.S.**, Senior Lecturer at the Department of Quality Management and Engineering Graphics. Irkutsk State Transport University, Irkutsk.

**Solskaya I.Y.**, Doctor of Economics, Associate Professor. Irkutsk State Transport University, Irkutsk.

**Spanidi D.A.**, Student of the Faculty of Economics, Kuban State Agrarian University, Krasnodar.

**Talova E.A.**, 5th year student. St. Petersburg State University of Economics.

**Tarasova N.V.**, Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "MIREA - Russian Technological University", Moscow. SPIN code: 8881-5597. Author ID: 637107

**Ternovaya L.O.**, Doctor of Historical Sciences, Professor MADI (Moscow Automobile and Road Construction University).

**Tvanba N.O.**, Master's student. Moscow State Institute of International Relations. Eurasian Educational Institute, Moscow. SPIN-code: 6756-4570

**Vasilizhenko P.V.**, Student, Kuban state agrarian University named after I.T. Trubilin, Krasnodar.

**Wei Wen**, Graduate student. Belarusian State University.

**Zaitsev V.O.**, 3th year student. St. Petersburg State University of Economics, St. Petersburg.