

I SSN 2073- 9338



# **Вестник**

**Поволжского государственного  
университета сервиса. Серия: Экономика**

**2022  
Том 18  
№ 3(70)**



# ВЕСТНИК

Поволжского  
государственного  
университета сервиса.

*Серия: Экономика*

Основан в 1995 г.

16+

Том 18  
№ 3 (70)  
2022

Ежеквартальный  
научный журнал

**Учредитель** – Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Поволжский государственный университет сервиса»

**Главный редактор**

Наумова Ольга Николаевна, доктор экономических наук, профессор (Поволжский государственный университет сервиса, Тольятти, Россия)

**Редакционная коллегия:**

Бородин Александр Иванович, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Финансовый менеджмент» (Российский экономический университет, Москва, Россия)  
Кара Анна Николаевна, доктор экономических наук, профессор (Поволжский государственный университет сервиса, Тольятти, Россия)  
Курилова Анастасия Александровна, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Финансы и кредит» (Тольяттинский государственный университет, Тольятти, Россия)  
Оруч Татьяна Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Экономика и управление» (Поволжский государственный университет сервиса, Тольятти, Россия)  
Панаедова Галина Ивановна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Налоговой политики и таможенного дела» (Северо-Кавказский федеральный университет, Ставрополь, Россия)  
Иванов Дмитрий Юрьевич, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Организация производства» (Самарский государственный аэрокосмический университет, Самара, Россия)  
Марченко Татьяна Ивановна, кандидат экономических наук, доцент кафедры «Цифровая экономика и предпринимательство» (Поволжский государственный университет сервиса, Тольятти, Россия)  
Масюк Наталья Николаевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры управления (Владивостокский государственный университет экономики и сервиса, Владивосток, Россия)  
Ярыгин Григорий Олегович, кандидат политических наук, доцент, доцент кафедры «Американские исследования» (Санкт-Петербургский государственный университет, Санкт-Петербург, Россия)

**Ответственный секретарь:**

Идрисова Юлия Ленаровна

Входит в ПЕРЕЧЕНЬ рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук.

Зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций ПИ № ФС 77 - 57686 от 18.04.2014 г.

Компьютерная верстка:  
А.А. Коростелев

Технический редактор:  
А.А. Коростелев

*Адрес редколлегии, учредителя, редакции и издателя:*  
445667, Российская Федерация, Самарская область, г. Тольятти, ул. Гагарина, 4  
Тел.: +7(927)02-90-177  
E-mail: centrpa@yandex.ru  
Сайт: <https://www.tolgas.ru/activities/science/>

Подписано в печать 28.08.2022.  
Выход в свет 29.08.2022.  
Формат 60x84 1/8.  
Печать оперативная.  
Усл. п. л. 5,37.  
Тираж 50 экз. Заказ 2-29-03.



©2022 Контент доступен по лицензии CC BY-NC 4.0  
This is an open access article under the CC BY-NC 4.0 license  
(<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>)

## **INFORMATION ABOUT THE MEMBERS OF THE EDITORIAL BOARD**

### **Chief Editor**

Naumova Olga Nikolaevna, Doctor of Economics, Professor  
(Volga Region State University of Service, Togliatti, Russia)

### **Editorial team:**

Borodin Alexander Ivanovich, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Financial Management

(Russian University of Economics, Moscow, Russia)

Kara Anna Nikolaevna, Doctor of Economics, Professor

(Volga Region State University of Service, Togliatti, Russia)

Kurilova Anastasia Aleksandrovna, Doctor of Economic Sciences, professor, Head of the Department «Finance and Credit»

(Togliatti State University, Togliatti, Russia)

Oruch Tatiana Anatolyevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Economics and Management

(Volga State University of Service, Togliatti, Russia)

Panaedova Galina Ivanovna, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Tax Policy and Customs Affairs

(North Caucasus Federal University, Stavropol, Russia)

Ivanov Dmitry Yurievich, Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department «Organization of Production»

(Samara State Aerospace University, Samara, Russia)

Marchenko Tatiana Ivanovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Digital Economy and Entrepreneurship

(Volga Region State University of Service, Togliatti, Russia)

Masyuk Natalia Nikolaevna, Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Management

(Vladivostok State University of Economics and Service, Vladivostok, Russia)

Yarygin Grigory Olegovich, Candidate of Political Sciences, Associate Professor, Assistant Professor of the Department «American Studies»

(Saint Petersburg State University, St. Petersburg, Russia)

---

СОДЕРЖАНИЕ

*экономические науки*

<b>ЗАДАЧИ, ВОПРОСЫ И ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА В ПОСТПАНДЕМИЙНЫЙ ПЕРИОД ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА</b> ШНАЙДЕР Ольга Владимировна, АГАРОНЯН Регина Асцатуровна.....	5
<b>АЛГОРИТМ ВЫХОДА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ</b> ИЛЬИЧЕВА Ольга Валерьевна, КАЛИН Александр Сергеевич.....	8
<b>ВЫЯВЛЕНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА И КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ</b> ШНАЙДЕР Ольга Владимировна, ЙОВОВИЧ Майя.....	14
<b>ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА СТРАН МИРА ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ ФИНАНСОВОЙ ВОВЛЕЧЕННОСТИ</b> КУРИЛОВА Анастасия Александровна, САВЕНКОВ Дмитрий Леонидович.....	17
<b>ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ КОНЦЕПЦИИ ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ</b> ШНАЙДЕР Ольга Владимировна, МИКАЯ Михаил Тимурович.....	22
<b>ЭФФЕКТИВНОСТЬ БЛАГОУСТРОЙСТВА ОБЩЕСТВЕННЫХ ТЕРРИТОРИЙ ГОРОДОВ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ</b> САЙМАНОВА Ольга Гавриловна, ПОРШИНА Елизавета Григорьевна.....	25
<b>БИЗНЕС-ЦИКЛ НА ФИНАНСОВОМ РЫНКЕ</b> ШНАЙДЕР Ольга Владимировна, СТУКОВ Артем Максимович.....	30
<b>ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ</b> КУРИЛОВА Анастасия Александровна, ШУКЛОВ Лев Викторович, ВАСИЛЬЕВА Светлана Евгеньевна.....	35
<b>Условия размещения материалов.....</b>	42

---

**CONTENT**

---

*economic sciences***TASKS, ISSUES AND PROBLEMS OF FINANCIAL AND ECONOMIC  
ACTIVITY OF AN ECONOMIC ENTITY IN THE POST-PANDEMIC  
PERIOD OF DOING BUSINESS**

SHNAIDER Olga Vladimirovna, AGARONYAN Regina Astsaturvna.....5

**ALGORITHM FOR AGRICULTURAL ORGANIZATIONS ENTERING  
FOREIGN MARKETS**

ILICHEVA Olga Valerievna, KALIN Alexander Sergeevich.....8

**IDENTIFICATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE CONTROLLING  
SYSTEM OF AN ECONOMIC ENTITY AND THE CONCEPT  
OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT**

SHNAIDER Olga Vladimirovna, IUVOVICH Maja.....14

**FORECASTING AND ASSESSMENT OF COUNTRIES OF THE WORLD  
ACCORDING TO INDICATORS OF FINANCIAL INCLUSION**

KURILOVA Anastasia Alexandrovna, SAVENKOV Dmitri Leonidovich.....17

**THEORETICAL CONCEPTS OF THE MANAGEMENT APPROACH**

SHNAIDER Olga Vladimirovna, MIKAYA Mikhail Timurovich.....22

**EFFICIENCY OF IMPLEMENTATION OF PUBLIC TERRITORIES OF CITIES  
IN THE FRAMEWORK OF THE IMPLEMENTATION  
OF NATIONAL PROJECTS**

SAYMANOVA Olga Gavrilovna, PORSHINA Elizaveta Grigoryevna.....25

**BUSINESS CYCLE IN THE FINANCIAL MARKET**

SHNAIDER Olga Vladimirovna, STUKOV Artem Maksimovich.....30

**DOCUMENTATION SUPPORT FOR THE FORMATION OF THE INVESTMENT  
MANAGEMENT SYSTEM AT THE ENTERPRISE**KURILOVA Anastasia Alexandrovna, SHUKLOV Lev Viktorovich,  
VASILIEVA Svetlana Evgenievna.....35**Conditions of accommodation of scientific materials.....42**



УДК 339.5; 311.311

**ЗАДАЧИ, ВОПРОСЫ И ПРОБЛЕМЫ ФИНАНСОВО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА В ПОСТ ПАНДЕМИЙНЫЙ  
ПЕРИОД ВЕДЕНИЯ БИЗНЕСА**

© Автор(ы) 2022

**ШНАЙДЕР Ольга Владимировна**, кандидат экономических наук,  
доцент департамента бизнес-аналитики  
*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*  
125993, Россия, Москва, OVSHnajder@fa.ru

AuthorID: 675345  
SPIN: 7909-9560  
ORCID: 0000-0001-5985-0243  
ScopusID: 57205549015

**АГАРОНЯН Регина Асцатуровна**, студент  
*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*  
125993, Россия, Москва, 03regina03@mail.ru

ORCID: 0000-0002-2264-227X

**Аннотация.** Актуальность проведенного исследования обусловлена тем, что деятельность экономических субъектов в современных турбулентных условиях сталкивается с всевозможными негативными ситуациями. Так, нестабильность экономической и политической ситуации, а также пандемия Covid-19 в 2019-2021 годах оставили отрицательный отпечаток на бизнесе отечественных экономических субъектов, невзирая на их масштаб и сферу деятельности. Негативные последствия финансово-хозяйственной деятельности отмечались как в малых субъектах хозяйствования, так и у крупного бизнеса, которые привели к уходу с рынка наиболее уязвимых и финансово неустойчивых экономических субъектов. В свою очередь, крупные экономические субъекты в срочном порядке искали способы и пути адаптации к современным реалиям, находя решения сложившихся проблем и путей снижения угроз своему функционированию. Однако в России в условиях пандемии большинство компаний с целью избегания ухода с рынка были вынуждены искать дополнительные источники финансирования, причем основная масса предпочла заемный капитал, что еще более негативно сказалось на их финансовом положении и устойчивости. Цель научного исследования обусловлена важностью задач финансово-хозяйственной деятельности и возможностью нивелирования возникающих проблем при достоверной оценке результатов бизнес деятельности. Предметом исследования явились проблемы финансово-хозяйственной деятельности современного экономического. Объектом исследования выступил ПАО «Газпром», на основе деятельности которого вскрыты проблемы и основные задачи ведения бизнеса.

**Ключевые слова:** баланс, компания, отчетность, пандемия, турбулентные условия, финансово-хозяйственная деятельность, экономический субъект, эффективность.

**TASKS, ISSUES AND PROBLEMS OF FINANCIAL AND ECONOMIC ACTIVITY  
OF AN ECONOMIC ENTITY IN THE POST-PANDEMIC PERIOD  
OF DOING BUSINESS**

© The Author(s) 2022

**SHNAIDER Olga Vladimirovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Business Analytics

*Financial University under the Government of the Russian Federation*  
125993, Russia, Moscow, OVSHnajder@fa.ru

**AGARONYAN Regina Astsaturovna**, student  
*Financial University under the Government of the Russian Federation*  
125993, Russia, Moscow, 03regina03@mail.ru

**Abstract.** The relevance of the study is due to the fact that the activities of economic entities in modern turbulent conditions are faced with all sorts of negative situations. Thus, the instability of the economic and political situation, as well as the Covid-19 pandemic in 2019-2021, left a negative imprint on the business of domestic economic entities, regardless of their scale and scope of activity. The negative consequences of financial and economic activity were noted both in small business entities and in large businesses, which led to the exit from the market of the most vulnerable and financially unstable economic entities. In turn, large economic entities urgently sought ways and means of adapting to modern realities, finding solutions to existing problems and ways to reduce threats to their functioning. However, in Russia, in the context of the pandemic, most companies in order to avoid leaving the market were forced to look for additional sources of financing, and the majority preferred debt capital, which had an even more negative impact on their financial position and stability. The purpose of scientific research is due to the importance of the tasks of financial and economic activity and the possibility of leveling emerging problems with a reliable assessment of the results of business activities. The subject of the study was the problems of financial and economic activity of the modern economic. PJSC Gazprom acted as the object, on the basis of whose activities the problems and main tasks of doing business were revealed.

**Keywords:** balance sheet, company, reporting, pandemic, turbulent conditions, financial and economic activity, economic entity, efficiency.

**ВВЕДЕНИЕ**

В России в сложных условиях пандемии большинство экономических субъектов вынуждены были искать дополнительные источники финансирования. Наиболее востребованным источником финансирования стал заемный капитал, что еще более негативно сказалось на финансовом положении и устойчивости экономических субъектов отдавшем предпочтение такому источнику для решения вопросов бизнес деятельности.

Непростым был период функционирования в пандемийных условиях и для крупнейшей транснациональной энергетической компании ПАО «Газпром», на долю

которого приходится 16 % мировых запасов газа и 71 % российских. Однако ПАО «Газпром», прибегая к заёмным источникам финансирования в 2019-2021 годах, сохранял рациональную структуру баланса в части соотношения собственного и заемного капитала, что позволило экономическому субъекту не быть зависимым исключительно от заемных источников и по-прежнему оставаться финансово устойчивым в условиях турбулентности [1, с.1-4].

**МЕТОДОЛОГИЯ**

Цель научного исследования обусловлена важностью задач финансово-хозяйственной деятельности и

возможностью нивелирования возникающих проблем при достоверной оценке результатов бизнес деятельности.

Методологический аспект проведенного исследования включает в себя метод сравнения, сопоставления, анализа и интерпретации полученных результатов, что способствует принятию эффективных управленческих решений.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

ПАО «Газпром» из немногих российских экономических субъектов, которому удалось в сложных условиях обеспечить непрерывное производство, продемонстрировав гибкость управленческой системы и сохранить устойчивое положение на своих рынках [2].

Так, в 2019 году структура пассива баланса компании была сформирована на 69,2 % за счет собственных средств и на 30,8 % заемных, из них 17,8 % за счет долгосрочных обязательств и 13,0 % краткосрочных. 2020 год изменил структуры пассива баланса Газпрома, так как возросла зависимость от внешних источников финансирования, их доля выросла до 34,9 %, при этом в структуре заемного капитала по-прежнему преобладали долгосрочные источники (20,5 %), в отчетном периоде (2021 г.) экономическая ситуация компании стала стабилизироваться, что положительно сказалось на увеличении доли собственного капитала в структуре баланса до 66,6 %. Такая тенденция была обусловлена ростом нераспределенной прибыли до 33,3 %. Ниже на рисунке 1 представлена структура капитала ПАО «Газпром» за рассматриваемые периоды.

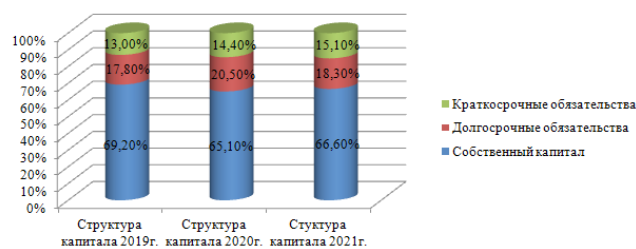


Рисунок 1 – Структура капитала ПАО «Газпром» 2019-2021гг.

Но, не смотря на рациональность структуры пассива баланса ПАО «Газпром», его баланс нельзя назвать ликвидным, так как у компании в 2019 году наблюдалась нехватка денежных средств, из-за чего компания не была способна погасить свои наиболее срочные обязательства наиболее ликвидными активами, наблюдалась утрата платежеспособности, что, в свою очередь, было обусловлено превышением обязательств компании над размером ее медленно реализуемых активов, а также нерациональной величиной внеоборотных активов, из-за чего Газпром был вынужден прибегать к заемному капиталу для их финансирования, что в свою очередь негативно влияет не только на показатели ликвидности баланса компании, но и на ее финансовую устойчивость в целом. При этом показатели быстрой и абсолютной ликвидности у ПАО «Газпром» в 2019-2021 годах соответствовали нормативным значениям, коэффициент же текущей ликвидности максимальным был лишь в 2021 году – 1,92, что ниже нормативного значения и является следствием нехватки оборотных средств как в отчетном, так и двух предшествующих ему периодах.

Несмотря на нестабильность внешних условий, финансовая устойчивость ПАО «Газпром» на протяжении последних 3 лет характеризовалась как нормальная, так как с 2019 по 2021 годы у компании наблюдался недостаток собственных оборотных средств для формирования запасов и затрат, но в совокупности с долгосрочными источниками финансирования у компании наблюдался избыток оборотных средств. В ходе проведенного анализа, также было выявлено отсутствие чистых активов у

ПАО «Газпром», из-за чего баланс предприятия не является ликвидным, и компания вынуждена прибегать к заемным источникам финансирования, что в свою очередь негативно влияет как на финансовое состояние, так и ее финансовое положение компании.

Помимо этого, в ходе проведенного анализа была выявлена большая доля дебиторской задолженности в оборотных активах компании, из-за чего она несет дополнительные издержки, что сказывается на снижении показателей деловой активности ПАО «Газпром».

Несмотря на снижающуюся динамику ряда показателей, стоит обратить внимание на стабильную финансовую устойчивость исследуемой нами компании в 2021 году. О стабильности финансовой устойчивости свидетельствуют нормативные значения коэффициентов автономии – 0,67, финансовой устойчивости – 0,85 и финансовой зависимости -0,33 в отчетном и предыдущих периодах, что характеризует Газпром как компанию способную покрыть свои обязательства собственными средствами и ее независимость от кредиторов, что является скорее нонсенсом в пандемийных условиях, чем закономерностью. Подтверждением устойчивого финансового положения является рост показателей рентабельности (чистой рентабельности, валовой рентабельности продукции, операционной рентабельности, рентабельности проданной продукции и рентабельности: собственного капитала, совокупного капитала) (рисунок 2).

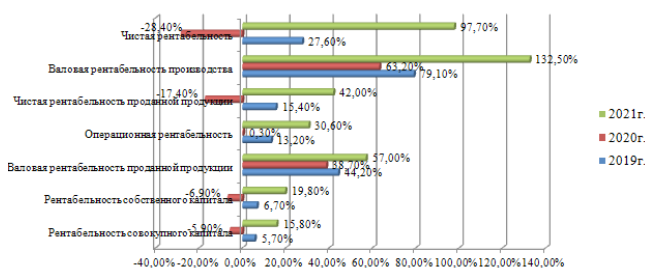


Рисунок 2 – Динамика показателей экономической эффективности деятельности ПАО «Газпром», 2019-2021гг. [3]

Однако, несмотря на устойчивость финансового положения, в 2020 году Газпром закончил год с убытками, размер которых составил 706 925 987 руб. (рисунок 3) [3], что в свою очередь было обусловлено большой величиной коммерческих расходов (1 450 860 856 руб.) и явным превышением прочих расходов над величиной прочих доходов компании (2 240 427 669 руб. относительно 1 067 386 497. руб.). Это свидетельствует об убыточности прочей деятельности компании в 2020 году и ухудшении эффективности деятельности ПАО «Газпром». В 2020 году большинство показателей рентабельности были отрицательными (ROA – 5,9 %, ROE – 6,9 %, чистая рентабельность – 28,4 %, чистая рентабельность проданной продукции – 17,4 %).

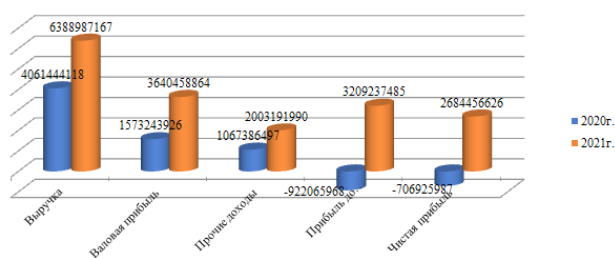


Рисунок 3 – Финансовый результат деятельности ПАО «Газпром» в 2020-2021 гг. [3]

В отчетном периоде (2021 г.) после стабилизации экономической ситуации в компании произошел значительный рост выручки +57,3 %, валовой выручки +131,4



%, прочих доходов +98,8 %, снизилась величина прочих расходов компании на 51,5 %, что в совокупности позволило компании выйти на чистую прибыль в размере 2 684 456 626 руб., повысив тем самым рентабельность совокупного капитала на 21,7 %, операционную рентабельность на 17,4 %, чистую рентабельность на 59,4 %.

В настоящее время ПАО «Газпром» пытается вернуться к прежнему режиму своего функционирования, претерпевшего значительные изменения после спецоперации РФ на территории Украины. Так, после начала операции британская нефтегазовая компания Shell поспешила выйти из совместного с Газпромом проекта «Сахалин-2» вслед за крупнейшими нефтегазовыми гигантами, избавляющимися от российских активов, но стоит отметить, что на долю данных активов сразу нашлись покупатели из КНР – Sinopec, CNPC и Sinopec, причем данная сделка оказалась весьма выгодной как для Пекина, так и для России [4]. Несмотря на усиливающие санкции ЕС против Газпрома, компании удалось ввести в эксплуатацию магистральный газопровод Турецкий поток [5]. Многие страны ЕС уже отказываются от санкций, наложенных на РФ, и компанию «Газпром» в частности, а некоторые и вовсе продолжают инвестировать в нее. Так, весной 2022 года инвестиционная фирма ОАЭ «Kindom Holding» инвестировала в депозитарные расписки «Газпром» 52 млн долларов [6].

#### ВЫВОДЫ

В заключение статьи необходимо отметить, что, если же в ближайшей перспективе ПАО «Газпром» удастся сократить величину своих внеоборотных активов путем реализации финансовых вложений и направить высвободившиеся средства в оборот, данная компания не только повысит показатели своей ликвидности и платежеспособности, но и станет гораздо более финансово устойчивой, так как в разы сократится ее зависимость от внешних источников, ранее использованных для финансирования ее деятельности.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Устинов А.А. Конкурентоспособность ПАО «Газпром» на европейском газовом рынке // *Экономические науки*, 2021. - №4. - С.1-4
2. День инвестора Газпрома: позитивные ожидания, традиционные ценности // [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://neftegaz.ru/news/companies/679039-den-investora-gazproma-positivnye-ozhidaniya-traditsionnye-tsennosti-mosty-i-dinovavry/> (дата обращения 13.07.2022).
3. ПАО «Газпром»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ // [Электронный ресурс] Режим доступа: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/7736050003\\_rao-gazprom](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/7736050003_rao-gazprom) (дата обращения 24.07.2022)
4. THE BELL. Последствия «специальной военной операции на Украине» // [Электронный источник] Режим доступа: <https://thebell.io/posledstviya-spetsialnoy-voennoy-operatsii-na-ukraine-18> (15.08.2022)
5. ЕС ужесточит санкции против «Роснефти», «Газпрома» и «Транснефти» // [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://www.forbes.ru/biznes/458987-es-uzestocit-sankcii-protiv-rosnefti-gazproma-i-transnefti> (дата обращения 13.07.2022)
6. Саудовский принц вложился в «Газпром», «Лукойл» и «Роснефть» // [Электронный источник] Режим доступа: <https://ria.ru/20220814/investitsiya-1809555139.html> (15.08.2022)

*Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов*

*The authors declare no conflicts of interests.*

*Received date: 15.07.2022*

*Revised date: 10.08.2022*

*Accepted date: 29.08.2022*

УДК 339.5

## АЛГОРИТМ ВЫХОДА СЕЛЬСКОХОЗЯЙСТВЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ЗАРУБЕЖНЫЕ РЫНКИ

© Автор(ы) 2022

**ИЛЬИЧЕВА Ольга Валерьевна**, кандидат экономических наук, доцент,  
заведующий кафедрой «Организация и менеджмент»  
*Нижегородский государственный инженерно-экономический университет*  
606340, Россия, Княгинино, [olgailicheva1984@mail.ru](mailto:olgailicheva1984@mail.ru)

SPIN: 2588-1783  
AuthorID: 629201  
ResearcherID: AAB-7681-2020  
ORCID: 0000-0002-3535-5747  
ScopusID: 57221665392

**КАЛИН Александр Сергеевич**, аспирант 1 курса  
*Нижегородский государственный инженерно-экономический университет*  
606340, Россия, Княгинино, [kafedraom@yandex.ru](mailto:kafedraom@yandex.ru)

SPIN: 2758-4198  
AuthorID: 991971  
ResearcherID: AAB-7681-2020  
ORCID: 0000-0002-6989-9195

**Аннотация.** В статье представлен предлагаемый алгоритм выхода сельскохозяйственных организаций на международные рынки, мероприятия по разработке маркетинговой стратегии, проведению рекламных компаний, представлена их сравнительная характеристика и рассчитана эффективность данных мероприятий. Актуальность работы обусловлена тем, что состояние продовольственного рынка и вопросы обеспечения продовольственной безопасности страны были и остаются наиболее актуальными проблемами для органов государственной власти. Важнейшим условием решения этой проблемы является формирование эффективного механизма государственного регулирования внешней торговли продовольственными товарами и сельскохозяйственным сырьем, исследование которого в настоящее время представляется особенно актуальным в связи интеграции России в мировую экономику, а также накладываемыми санкциями зарубежными странами. При изучении проблемы использовались методы: аналитический, системный, исторический, сравнительно-аналитический, монографический. Предложены основные направления по организации и модернизации рекламных кампаний в целях совершенствования торговой деятельности сельскохозяйственных организаций, доказана их эффективность.

**Ключевые слова:** внешняя торговля, внешнеэкономическая деятельность, внешнеторговая деятельность, операции, связи, государственное регулирование, сельское хозяйство, импорт, экспорт, кооперация, реклама, маркетинг, маркетинговая стратегия.

## ALGORITHM FOR AGRICULTURAL ORGANIZATIONS ENTERING FOREIGN MARKETS

© The Author(s) 2022

**ILICHEVA Olga Valerievna**, candidate of economic sciences, associate professor, head of the department  
«Organization and management»

*Nizhny Novgorod State Engineering and Economic University*  
606340, Russia, Knyaginino, [olgailicheva1984@mail.ru](mailto:olgailicheva1984@mail.ru)

**KALIN Alexander Sergeevich**, graduate student, 1st year  
*Nizhny Novgorod State Engineering and Economic University*  
606340, Russia, Knyaginino, [kafedraom@yandex.ru](mailto:kafedraom@yandex.ru)

**Abstract.** The article presents the proposed algorithm for agricultural organizations entering international markets, measures to develop a marketing strategy, conduct advertising campaigns, their comparative characteristics are presented and the effectiveness of these measures is calculated. The relevance of the work is due to the fact that the state of the food market and the issues of ensuring the food security of the country have been and remain the most urgent problems for public authorities. The most important condition for solving this problem is the formation of an effective mechanism for state regulation of foreign trade in food products and agricultural raw materials, the study of which is currently particularly relevant in connection with the integration of Russia into the world economy, as well as the sanctions imposed by foreign countries. When studying the problem, the following methods were used: analytical, systematic, historical, comparative-analytical, monographic. The main directions for the organization and modernization of advertising campaigns in order to improve the trading activities of agricultural organizations are proposed, their effectiveness is proved.

**Keywords:** foreign trade, foreign economic activity, foreign trade activity, operations, communications, government regulation, agriculture, import, export, cooperation, advertising, marketing, marketing strategy.

### ВВЕДЕНИЕ

В современных условиях, когда предприятия различных организационно-правовых форм получили возможность самостоятельного выхода на международные рынки, данное право может быть ими эффективно реализовано при условии тщательного изучения наиболее целесообразных форм и методов проведения коммерческих операций, постановкой целей и задач, а также при учёте собственных экономических интересов.

В настоящее время проблеме повышения эффективности деятельности сельскохозяйственных товаропроизводителей, развитию цифровизации в их деятельности, развитию внешнеторговой деятельности, в т. ч. экспорта и импорта, посвящены многочисленные научные исследования, такие как: В.А. Грибушковой [1], Е.М.

Егоровой, Т.С. Алиева [2], О.П. Кузнецовой [3], М.А. Ручко [4], А.С. Морозовой [5] и др. [6-15].

Внешняя торговля интегрирована практически во все сферы жизни государства, в связи с чем имеет огромное значение для любого государства. Она призвана выполнять функции, необходимые для функционирования национальной экономики, по компенсации нужды в потребительских, финансовых и других ресурсах. Основными среди данных функций являются:

- обеспечение рынков сбыта для отраслей российской экономики, производящих конкурентоспособные на мировом рынке товары;
- предоставление продукции для покрытия внутреннего конечного спроса;
- пополнение бюджета государства;

– привлечение финансовых ресурсов в различные сектора экономики с целью обеспечения развития данных отраслей;

– восполнение недостатка инвестиций внутри страны [16, с. 3].

Как считает А.А. Вологдин, исходным принципом ВЭД предприятий служит коммерческий расчет на основе принципов хозяйственной и финансовой самостоятельности и самокупаемости с учетом собственных валютно-финансовых и материально-технических возможностей. Ответственность за результаты ВЭД лежит на самом предприятии, при этом не только на части экспортных поставок, но и импортных закупок для развития экспортного и импортозамещающего производства, технической реконструкции. Процесс самостоятельного выхода производителей экспортной продукции и услуг на внешний рынок стимулирует не только развитие новых форм ВЭД с зарубежными партнерами – прямых производственных связей на мировой основе, совместного предпринимательства и т. д., но и появление новых организационно-хозяйственных структур [17, с. 106].

#### МЕТОДОЛОГИЯ

Внешнеэкономическая деятельность представляет собой обширный комплекс видов и подвидов, систем и подсистем экономических интересов, а также торговых, финансовых, производственных операций в рамках организаций или отдельных стран.

Исходя из этого, задачами исследования являются:

- разработка мероприятий по совершенствованию выхода сельскохозяйственных товаропроизводителей на международные рынки;

- определение основных направлений по организации модернизации рекламных кампаний в целях совершенствования торговой деятельности;

- анализ эффективности предложенных направлений.

При изучении проблемы использовались методы: аналитический, системный, исторический, сравнительно-аналитический, монографический.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Успешный выход на международный рынок для любой организации, включая сельскохозяйственной, возможен при реальной оценке своих производственных и финансовых показателей, занимаемого положения на отечественном рынке и грамотно проработанной стратегии касаясь внешнеэкономической политики.

Для сельскохозяйственных организаций Нижегородской области, если они хотят путём внешнеэкономической деятельности расширить рынки сбыта, крайне важно иметь специализированный алгоритм выхода на международные рынки для того, чтобы лучше оценивать свои шансы на международной арене и иметь понимание, как и каким образом можно достичь поставленных целей.

Для выхода сельскохозяйственных организаций Нижегородской области на зарубежный рынок нами предлагается следующая методика для новых участников рынка, представленная в таблице 1.

Таблица 1 – Алгоритм выхода сельскохозяйственных организаций Нижегородской области на международный рынок\*

1.	Развитие хозяйства
2.	Расширение штата сотрудников, функционал которых связан с развитием внешнеэкономической деятельности
3.	Вступление в союз с другими сельскохозяйственными организациями
4.	Разработка маркетинговой стратегии
5.	Оформление документов, необходимых для экспортной деятельности
6.	Осуществление выхода на международные рынки

\* составлено авторами

Необходимо сотрудничество с другими сельскохозяйственными организациями посредством сельскохозяйственной кооперации. Многие сельхозпроизводители психологически не готовы к коо-

перированию и налаживанию взаимовыгодных отношений с коллегами в виду низкой осведомлённости касаясь кооперации, недоверия к государству, друг к другу и слабых мест в законодательной базе.

Для того чтобы шансы на успех на международной арене в конкурентной борьбе с местными сельхозпроизводителями были выше, объединение усилий может дать существенный приток производственных и финансовых мощностей, что позволит значительно эффективнее осуществлять внешнеэкономическую деятельность. Однако чаще всего именно имеющиеся проблемы в законодательстве сдерживают формирование новых потребительских кооперативов, в частности касаясь налогообложения. В данном случае, именно правительство должно мотивировать сельхозпроизводителей к совместной деятельности путём внесения изменений в механизм налогообложения.

При выходе на международные рынки важным этапом является проработка грамотной маркетинговой стратегии. Это основополагающий пункт, потому что именно от грамотной разработанной маркетинговой стратегии зависит успешность и эффективность ведения внешнеэкономической деятельности, подразумевающий полноценный анализ международной среды, правовых основ, политической обстановки и всех прочих сфер, которые прямо или косвенно касаются организации.

Разработка маркетинговой стратегии также предполагает выбор стратегии выхода на международные рынки, например, посредством прямого или косвенного экспорта, поиск зарубежных партнёров для сбыта продукции, самих рынков сбыта, анализ возможностей и угроз, изучение потребителей, их покупательской способности, разработку рекламной кампании и прочие крайне важные её элементы.

Если пренебрегать тщательной проработкой маркетинговой стратегии, то шансы на закрепление на международных рынках или даже на потенциальный выход за рубеж минимальны, которые к тому же могут привести к огромным финансовым издержкам.

Для экспортной деятельности необходимо оформление соответствующих документов. Во внешнеэкономической деятельности сельскохозяйственные организации чаще всего работают посредством прямых и/или косвенных операций, а потому при выходе на международные рынки крайне важно соблюдать отечественное и международное законодательство, чтобы иметь право вести предпринимательскую деятельность.

Для ведения внешнеэкономической деятельности с государственными агентами стран-партнёров необходима регистрация в таможенном органе, для чего оформляется пакет требуемых документов.

Выход сельскохозяйственных организаций на международные рынки включает в себя непосредственный экспорт произведённой готовой продукции, проведение маркетинговых исследований, мониторинг всех внешнеэкономических операций и, если требуется, корректировка маркетинговой стратегии.

Так как современный мир крайне динамичен, особенно в условиях санкционного давления, необходимо постоянно следить за тенденциями рынка, его колебаниями и своевременно вносить необходимые изменения для дальнейшего успешного функционирования организации в международной конкурентной среде.

Таким образом, предложенный алгоритм для выхода сельскохозяйственных организаций Нижегородской области на международные рынки позволит успешно данный выход осуществить и способствует их планомерному закреплению в своей нише, повышению конкурентоспособности и, как следствие, расширению клиентской базы и максимизации прибыли. Данный алгоритм в особенности актуален, если мотивировать сельхозпроизводителей к формированию потребительских кооперативов путём устранения слабых мест в законодательной базе, в частности налогообложения, что



приведёт к объединению имеющихся у партнёров сил и значительно увеличит шансы на реализацию своего потенциала.

Реклама является одной из важнейших составляющих маркетинга. При организации своей деятельности как на внутреннем, так и на внешних рынках, любое предприятие, в том числе сельскохозяйственное, должно уже на самых ранних этапах планировать рекламные операции для продвижения своих продуктов.

Понятие «рекламная кампания» имеет более широкое значение и представляет собой совокупность заранее спланированных рекламных мероприятий, которые объединены общей целью и направлены на распространение информации о готовой продукции, формирование имиджа и продвижение организации, а также решение его проблем.

Для того чтобы осуществить данные рекламные мероприятия, крайне важна последовательность проведения рекламной кампании, поэтому стоит рассмотреть её этапы:

- выбор цели, то есть для чего нужна реклама;
- анализ рынка;
- формирование портрета покупателя;
- разработка стратегии, которая будет связывать рекламные мероприятия между собой;
- определение бюджета;
- подбор средств, то есть выбор площадок для размещения рекламы;
- составление сметы расходов;
- создание рекламных материалов;
- составление итогового плана;
- запуск рекламной кампании;
- отслеживание результатов (анализ эффективности, итоги рекламной кампании, выводы) [18].

По многочисленным исследованиям, в некоторых предприятиях затраты на рекламу доходят до 50 % от общего бюджета, так как именно узнаваемость бренда, формирование имиджа продукта/услуги, создание позитивного образа и многочисленные рекламные интеграции прямо пропорционально отражаются на конечных продажах.

Если организация не уделяет достаточно внимания рекламе или вовсе ей пренебрегает, то велик шанс упустить потенциального потребителя и понести колоссальные убытки, так как в конкурентной борьбе любой продукт предпринимательской деятельности рискует остаться незамеченным в виду огромного количества предложений на рынке.

На сегодняшний момент сельскохозяйственные организации в большинстве своём планируют рекламную кампанию, обращаясь лишь к традиционным способам продвижения и поиска клиентов, такие как газеты, журналы, телевидение, наружная реклама, и по большей части пренебрегают возможностями сети Интернет, не используя их в полном объёме.

Однако на современном этапе развития рекламный рынок в Интернете развился до огромных масштабов и в 2019 году даже превзошёл телевизионную рекламу [19], а потому Интернет-реклама – это отличный шанс продвинуть свою продукцию для любой организации, включая сельскохозяйственные, к тому же при относительно небольших затратах, если правильно вложить выделенные средства.

В связи с данными утверждениями, нами предлагаются направления по организации и модернизации рекламных кампаний в целях совершенствования торговой деятельности, которые представлены на рисунке 1.

Главной особенностью данных направлений является то, что их можно комбинировать между собой. В качестве примера, развитие личных веб-страниц организаций может сочетать в себе все перечисленные пункты одновременно, как и использование контекстной рекламы, и предложенных направлений работы с блогерами, которые могут осуществляться параллельно, образуя

тем самым синергию и формируя полноценную рекламную кампанию в сети Интернет.



Рисунок 1 – Направления по модернизации рекламных кампаний сельскохозяйственных организаций в сети Интернет в целях совершенствования торговой деятельности\*

\* составлено авторами

Таким образом, предложенные направления помогут сельскохозяйственным организациям улучшить свои рекламные кампании и их проведение как на отечественных, так и на зарубежных рынках в одинаковой мере, так как в условиях глобализации и интегрированности России в мировую экономику, люди находятся в одной общей сети и посещают одни и те же площадки, тем самым узнавая о брендах, продуктах, услугах. Широкая доступность этих площадок вкуче с функциональностью и множеством автоматизированных процессов позволяют сельскохозяйственным организациям проще проводить рекламные кампании, легче интегрироваться на внешние рынки при относительно небольших затратах по сравнению с другими медиа. Однако если организация обладает достаточным бюджетом, то не стоит пренебрегать привычными рекламными рынками (телевидение, газеты и т.п.). Максимальный охват целевой аудитории – это важная составляющая рекламной деятельности.

Для того чтобы выявить эффективность предложенных направлений, необходимо разобрать их принципы работы в полном объёме и ключевые показатели эффективности (КРП).

КРП – это показатели эффективности какого-либо бизнес-процесса. КРП всегда выражается в цифрах в отличие от результатов, которые могут быть самыми разнообразными [20, с. 10].

Стоит обозначить, что конкретных унифицированных цен на рекламу у исполнителей нет. Многие факторы формирования цены зависят от узнаваемости канала, занимаемой ниши, востребованности, количества свободных рекламных мест, типа рекламы и многих других. Однако имеется стартовая цена за определённое количество просмотров, которая структурирована по типам и представлена в таблице 2.

Таблица 2 – Средняя цена по КРП по каждому типу рекламы за 1000 просмотров\*

Тип рекламы	Цена в России и странах СНГ, руб.	Цена в странах Дальнего Зарубежья, долл./евро
Интеграции	300	10
Пре-роллы	150	5
Отдельное рекламное видео	1000	40
Продукт-плейсмент (скрытая реклама)	600	20

\* составлено авторами

Исходя из данных таблицы 2, мы можем резюмировать, что каждый тип рекламы имеет разную стоимость в зависимости от его потенциального эффекта и восприятия зрителем. Стоит учитывать, что на зарубежных рынках, например, Европы или США, цена будет выше примерно в два раза в виду большей платёжеспособности людей и востребованности рекламного рынка конкретно

в данных регионах. К тому же, рекламный рынок постоянно развивается и чем блогер востребованнее, тем выше может быть средняя цена.

После того, как техническое задание на рекламу было согласовано с исполнителем, произведена оплата и видео с тем или иным типом рекламы было опубликовано, необходимо рассчитать эффективность полученной рекламы. Обычно рекламодатель требует указывать в описании к видео ссылки на свои ресурсы, где можно отследить показатели.

В данном случае, эффективность определяется по показателю CPV (Cost Per View) или показатель отношения числа расходов на рекламу к количеству зрителей, привлечённых на ресурс организации (Cost Per Visitor). Например, если у блогера со средним показателем в 100 тыс. просмотров, сельскохозяйственная организация заказала рекламную интеграцию и потратила 30 тыс. руб. и на ресурс перешло 10 тыс. человек, то при расчёте CPV расходы на рекламу будут составлять 3 руб. за один клик. Показатели не являются абсолютными и зависят лишь от показателей KPI того или иного блогера.

Однако наиболее важно, что потенциальный потребитель не только перешёл на ресурс сельскохозяйственной организации, но заинтересовался и совершил запланированное действие. Если у сельскохозяйственной организации налажен сбыт продукции через Интернет посредством различных доставок (посредников) или собственными силами, то запланированное действие может быть покупка товара. Оно рассчитывается по показателю конверсии (CR), который отражает число перешедших по ссылке людей и совершивших в итоге целевое действие.

Чтобы лучше рассчитывать показатель конверсии, крайне важно использовать реферальные ссылки и промо-коды, уникальные для каждого исполнителя, чтобы качественнее отслеживать переходы и иметь понимание, от какого исполнителя исходит наибольший эффект от рекламы.

Показатель конверсии (CR) (в процентах) находится отношением количества целевых действий к количеству посещений ресурса. Таким образом, если на ресурс сельскохозяйственной организации перешли 10 тыс. человек и из них продукцию приобрели лишь 1 500, то, следовательно, процент конверсии равен всего 15 %, что является неплохим показателем. Однако данное значение также не представляется абсолютным показателем, так как эффект от каждой рекламы у каждого блогера-исполнителя всегда разный и здесь не учитываются показатели розничных продаж.

Также можно рассчитать показатель цены заказа (CPO), который отображает затраты на привлечение одного клиента и отношение расходов к количеству заказов. Рассчитывается отношением расходов на рекламу к количеству заказов. Таким образом, если сельскохозяйственная организация имеет 1 500 клиентов, при затратах на интеграцию в 30 тыс. руб., то показатель цены заказа составит 20 рублей. Это означает, что для окупаемости данной рекламы привлечённые покупатели должны приобрести продукции выше данной суммы.

Основным же показателем KPI является показатель окупаемости инвестиций (ROI), который отражает отношение дохода к вложенным на рекламу средствам. Он, как правило, рассчитывается в процентном соотношении. Если показатель превышает 100 % как минимум в два раза, то рекламную интеграцию можно считать крайне успешной.

Анализируя данные показатели, можно будет заключить, нужно ли продолжать сотрудничество с тем или иным исполнителем или разорвать с ним контракт. Подобные расчёты можно проводить также при выявлении эффективности пре-роллов и отдельных рекламных видео.

Интеграции являются самым популярным и относительно недорогим видом рекламы у блогеров. Связано

это с тем, что рекламный блок помещается в определённый момент видео, плавно вплетается в повествование и рекламные пункты ТЗ проговариваются лично блогером от своего лица, что не вызывает яркого отторжения у зрителя и демонстрирует высокую эффективность.

Пре-роллы же являются самым дешёвым видом из доступной рекламы, средняя цена которой 150 рублей за 1000 просмотров, так как она интегрируется в самое начало видео в виде отдельного ролика от заказчика, что скорее подходит для формирования узнаваемости бренда или продукта и/или если организация не обладает большим рекламным бюджетом, так как огромны шансы пропуска рекламного блока зрителем. В виду своей низкой стоимости, можно заказывать пре-роллы на несколько видео вперёд, чтобы бренд больше был на слуху и, в дальнейшем, потребитель решился на покупку. Имеет долгосрочный эффект.

Отдельные рекламные видео могут быть различных форматов. Это может быть как прямая реклама сельскохозяйственной готовой продукции, так и посещение рабочих помещений, магазинов, полевых площадей. Это является самым дорогим типом рекламы (1000 рублей за 1000 просмотров), так как в этом случае исполнитель становится амбассадором организации, ассоциируется с ней и служит не только для привлечения потенциальных покупателей, но также может использоваться на других различных площадках (включая собственные) в рекламных целях для наибольшего охвата целевой аудитории.

Исключением из всех предложенных типов рекламы является продакт-плейсмент или скрытая реклама. Данный тип рекламы также нацелен на формирование узнаваемости бренда и, что самое главное, его имиджа и статуса. Чем чаще продукция будет ненавязчиво появляться в кадре, тем более существенно это может отразиться на восприятии зрителем. Зритель, как потенциальный покупатель, доверяет блогеру и его выбору, а потому это подсознательно подтолкнёт его к покупке именно ненавязчиво рекламируемой марке и повысит её значимость в его глазах по сравнению с конкурентами.

Однако у скрытой рекламы имеются существенные риски, как например, остаться недостаточно замеченной при достаточно высокой цене за 1000 просмотров, а также из-за её ненавязчивости и более точечного воздействия на зрителя, крайне трудно отследить её эффективность привычными показателями.

Для более подробной и наглядной демонстрации в таблице 3 представлены достоинства и недостатки каждого типа рекламы в полном объёме.

Можно сказать, что выбор рекламы зависит от множества факторов: поставленные цели, которые необходимо достичь, располагаемый бюджет и временные рамки. К тому же, эффект от рекламы может быть абсолютно разным вне зависимости от выбора её типа. Поэтому необходимо крайне тщательно подходить к выбору типов рекламы, не акцентировать внимание лишь на одном из них, рационально взвешивать все плюсы и минусы и диверсифицировать её в зависимости от исполнителя.

Предложенные направления по модернизации рекламных кампаний сельскохозяйственных организаций имеют как ощутимые достоинства, так и существенные недостатки. Необходимо крайне тщательно подходить к отбору исполнителей, тщательно изучать доступные у них показатели KPI, грамотно распоряжаться имеющимися типами рекламы и доступным бюджетом и анализировать получившиеся результаты посредством доступных инструментов интернет-маркетинга, чтобы в конечном итоге рекламная деятельность способствовала увеличению продаж, максимизации прибыли при минимально допустимых затратах.

При следовании грамотно построенному алгоритму выхода на зарубежные рынки и правильной организации рекламных кампаний, где будут учитываться временные тенденции ведения рекламной деятельности и бизнеса в целом, сельскохозяйственные организации



Нижегородской области смогут занять свою нишу и успешно закрепиться в сфере, даже превзойдя конкурентов.

Таблица 3 – Достоинства и недостатки предложенных типов рекламы\*

Наименование	Достоинства	Недостатки
Интеграция	1. Средняя цена 2. Формирование узнаваемости бренда 3. Легкость отслеживания показателей эффективности 4. Высокий показатель конверсии в продажи к затратам 5. Возможность показа в любом моменте видео	1. Возможность пропусков 2. Высокая продолжительность
Пре-ролл	1. Низкая цена 2. Формирование узнаваемости бренда 3. Лёгкость отслеживания показателей эффективности 4. Низкая продолжительность	1. Возможность пропусков 2. Низкий показатель конверсии в продажи к затратам 3. Возможность показа только в начале видео
Рекламное видео	1. Возможность использования в других рекламных операциях 2. Формирование узнаваемости бренда 3. Лёгкость отслеживания показателей эффективности 4. Нет возможности пропусков	1. Высокая цена 2. Высокие риски конверсии в продажи 3. Риск незаинтересованности
Продакт-плейсмент (скрытая реклама)	1. Точечное и ненавязчивое продвижение 2. Формирование узнаваемости бренда 3. Отлично способствует формированию статуса и имиджа 4. Нет возможности пропусков	1. Высокая цена 2. Отсутствие акцента на продукте 3. Сложность отслеживания показателей эффективности

\* составлено авторами

Предложенные направления по модернизации рекламных кампаний, в частности в сети Интернет, хоть и являются унифицированными для любого рынка сбыта на мировой арене в виду единых площадок, но не гарантируют стабильный рост и прибыль. Необходимо прикладывать усилия, анализировать показатели эффективности исполнителей и продаж, стремиться объединять уже имеющиеся ресурсы с рекламной активностью, диверсифицировать рекламную деятельность, не пренебрегая традиционными способами рекламы, периодически пересматривать и перестраивать стратегию маркетинга и ещё множество других аспектов, которые необходимо учитывать при ведении руководства абсолютно любого бизнеса.

## ВЫВОДЫ

Сельскохозяйственные организации Нижегородской области имеют огромный потенциал для выхода на международные рынки в виду их рентабельности, но без должной поддержки со стороны государства как в законодательном, так и финансовом плане, данный потенциал рискует остаться нераскрытым.

Для усовершенствования процедуры выхода сельскохозяйственных организаций Нижегородской области на зарубежные рынки были разработаны основные направления по организации и модернизации рекламных кампаний в целях совершенствования торговой деятельности, а также доказана их практическая значимость. Указанные мероприятия и расчеты эффективности будут актуальны и для остальных типов рекламы, за исключением скрытой рекламы в виду её специфики. Данная активность необходима для обоснования эффективности предложенных направлений, которые позволят сельскохозяйственным товаропроизводителям значительно увеличить продажи своей продукции как на национальном,

так и на зарубежных рынках.

Следовательно, у сельскохозяйственных организаций Нижегородской области есть огромный потенциал для выхода на зарубежные рынки, который можно раскрыть, решив все стоящие на сегодняшний момент проблемы посредством реализации предложенных мер.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Грибушенкова В.А. Экономическая сущность внешнеэкономической деятельности / В.А. Грибушенкова. Издательство: Автономная некоммерческая организация «Исследовательский центр информационно-правовых технологий» 2020. – С. 147-150 // ЭБС «elibrary.ru» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=42360289> & (дата обращения: 22.04.2022).
2. Егорова Е.М., Алиев Т.С. Современные тенденции развития внешнеэкономической деятельности России / Е.М. Егорова, Т.С. Алиев. Издательство: «Общественная академия инновационного устойчивого развития», 2019. – С. 25-31 // ЭБС «elibrary.ru» [Электронный ресурс]. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=38510444> & (дата обращения: 22.04.2022).
3. Внешнеторговая деятельность: инфраструктурное обеспечение цифровизации экономики: учебное пособие / О. П. Кузнецова, С. Н. Кошкина, Е. Н. Гусарская, А. Н. Силаенков. – Омск: Омский государственный технический университет, 2020. – 128 с. – ISBN 978-5-8149-3148-1. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. URL: <https://www.iprbookshop.ru/115414.html> (дата обращения: 16.05.2022).
4. Ручко М.А. Сельскохозяйственная потребительская кооперация в условиях импортозамещения / М.А. Ручко. Издательство: Символ науки: международный научный журнал, 2017. – С. 164-166 // ЭБС «elibrary.ru» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=25341797> & (дата обращения: 01.05.2022).
5. Морозова А.С. Сравнительная характеристика стратегий выхода на внешние рынки / А.С. Морозова. Издательство: Вестник Белорусского национального технического университета, 2019. – С. 72-78 // ЭБС «elibrary.ru» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=26384290> & (дата обращения: 04.05.2022).
6. Review of digital technologies in agriculture as a factor that removes the growth limits to human civilization Bogomolov, A., Nevezhin, V., Larionova, M., Piskun, E. E3S Web of Conferences, 2021. 247.
7. Functioning of the agro-industrial complex in the digital economy Medvedskaya, T., Zaporozceva, E., Zemlyakova, N., Yuryeva, O. (2021) E3S Web of Conferences, 273.
8. Ranking the Factors Influencing e-Trading Usage in Agricultural Marketing Chaudhary, S., Suri, P.K. (2021) Global Journal of Flexible Systems Management, 22 (3), pp. 233-249.
9. The Development of Digitalization of Agricultural Production as the Factor in Improving Living Standard of the Rural Population Abramova, O., Akmarov, P., Knyazeva, O. (2022) Smart Innovation, Systems and Technologies, 245, pp. 159-170.
10. Smart farming technologies adoption: Which factors play a role in the digital transition? Giua, C., Matera, V.C., Camanzi, L. (2022) Technology in Society, 68.
11. Farmers' perspectives on field crop robots – Evidence from Bavaria, Germany Spykman, O., Gabriel, A., Ptacek, M., Gandorfer, M. (2021) Computers and Electronics in Agriculture, 186.
12. Ranking the Factors Influencing e-Trading Usage in Agricultural Marketing Chaudhary, S., Suri, P.K. (2021) Global Journal of Flexible Systems Management, 22 (3), pp. 233-249.
13. Do digital climate services for farmers encourage resilient farming practices? Pinpointing gaps through the responsible research and innovation framework ) Simelton, E., McCampbell, M. (2021) Agriculture (Switzerland), 11.
14. Toward an intelligent and efficient beehive: A survey of precision beekeeping systems and services Hadjir, H., Ammar, D., Lefèvre, L. (2022) Computers and Electronics in Agriculture, 192.
15. Creation of favorable entrepreneurial ecosystems for the development of youth business in agricultural regions of the South of Russia Boris, O., Simonov, A., Parakhina, V (2022) IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 949.
16. Лихачева Т. П. Внешнеэкономическая деятельность: учебное пособие / Т. П. Лихачева. – Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2019. – 216 с. – ISBN 978-5-7638-3970-8. – Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. URL: <https://www.iprbookshop.ru/100005.html> (дата обращения: 23.04.2022).
17. Вологдин А. А. Правовое регулирование внешнеэкономической деятельности: учебник и практикум для вузов / А. А. Вологдин. – 6-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 387 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-09280-6. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. URL: <https://urait.ru/bcode/488619> (дата обращения: 23.04.2022).
18. Рекламные кампании: базовые основы построения // Edison: рекламное агентство [Электронный ресурс]. URL: <https://edison.bz/blog/reklamnye-kampanii-bazovye-osnovy-postroeniya.html> (дата обращения: 15.05.2022)
19. Реклама в интернете впервые обогнала ТВ [Электронный ресурс]. URL: [https://www.rbc.ru/technology\\_and\\_media/11/03/2019/5c8619ce9a79473741c1055f](https://www.rbc.ru/technology_and_media/11/03/2019/5c8619ce9a79473741c1055f) (дата обращения: 15.05.2022).
20. Шевченко Д.А. Эффективность Digital-маркетинга на виртуальных рынках: обзор существующих подходов и методик / Д.А. Шевченко. Издательство: Агентство «BCI Marketing», 2019. – С. 10.



---

15 // ЭБС «elibrary.ru» [Электронный ресурс]. URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=41345731> & (дата обращения: 16.05.2022).

*Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов*  
*The authors declare no conflicts of interests.*

*Received date: 02.08.2022*  
*Revised date: 20.08.2022*  
*Accepted date: 29.08.2022*

УДК 339.5; 311.311

## ВЫЯВЛЕНИЕ ВЗАИМОСВЯЗИ СИСТЕМЫ КОНТРОЛЛИНГА ЭКОНОМИЧЕСКОГО СУБЪЕКТА И КОНЦЕПЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ

© Автор(ы) 2022

**ШНАЙДЕР Ольга Владимировна**, кандидат экономических наук,  
доцент департамента бизнес-аналитики  
*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*  
125993, Россия, Москва, [OVSHnajder@fa.ru](mailto:OVSHnajder@fa.ru)

AuthorID: 675345  
SPIN: 7909-9560  
ORCID: 0000-0001-5985-0243  
ScopusID: 57205549015

**ЙОВОВИЧ Майя**, студент  
*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*  
125993, Россия, Москва, [OVSHnajder@fa.ru](mailto:OVSHnajder@fa.ru)

ORCID: 0000-0002-9713-0893

**Аннотация.** Проблема устойчивого развития уже много лет привлекает внимание исследователей всего мира, однако в последние годы интерес к устойчивому развитию расширился до изучения взаимосвязи между системами управления и контроля и устойчивым развитием. Цель статьи состоит в том, чтобы с помощью соответствующей литературы ответить на вопрос о том, как компании формируют и используют системы управленческого контроля в случае управления устойчивым развитием и как поддерживать устойчивость. Растущее значение устойчивости в последние годы привело к усилению давления на компании, чтобы они были прозрачными и подотчетными в своих действиях и деятельности. Это повышенное давление было формализовано принятием новых законов об устойчивом развитии или законов, которые заставляют крупные компании начинать отчитываться в своей работе в области устойчивого развития. Компании с эффективными системами управленческого контроля могут эффективно адаптироваться к текущим и будущим ситуациям и обстоятельствам. Такие компании могут критически развивать и совершенствовать свой бизнес, практику и деятельность. Они могут удовлетворить потребности клиентов и требования рынка, приобретать конкурентоспособные компетенции, способности и потенциалы, а также значительно повышать свои финансовые и нефинансовые показатели. В ответ на более конкурентную и неопределенную рыночную среду системы управленческого контроля могут быть стратегически ценным подходом к управлению бухгалтерским учетом и методом улучшения возможностей компаний по обновлению своей организационной деятельности, развитию своей управленческой деятельности, повышению эффективности бизнеса, а также и достижению долгосрочной устойчивости.

**Ключевые слова:** взаимосвязь, контроллинг, система управленческого контроля, устойчивое развитие, экономический субъект.

## IDENTIFICATION OF THE RELATIONSHIP BETWEEN THE CONTROLLING SYSTEM OF AN ECONOMIC ENTITY AND THE CONCEPT OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

© The Author(s) 2022

**SHNAIDER Olga Vladimirovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Department of Business Analytics

*Financial University under the Government of the Russian Federation*  
125993, Russia, Moscow, [OVSHnajder@fa.ru](mailto:OVSHnajder@fa.ru)

**IUVOVICH Maja**, student

*Financial University under the Government of the Russian Federation*  
125993, Russia, Moscow, [OVSHnajder@fa.ru](mailto:OVSHnajder@fa.ru)

**Abstract.** The problem of sustainable development has attracted the attention of researchers around the world for many years, but in recent years, interest in sustainable development has expanded to the study of the relationship between management and control systems and sustainable development. The aim is to use relevant literature to answer the question of how companies form and use management control systems in the case of sustainability management and how to maintain sustainability. The growing importance of sustainability in recent years has led to increased pressure on companies to be transparent and accountable in their actions and activities. This increased pressure has been formalized by the passage of new sustainability laws, or laws that force large companies to start reporting on their sustainability performance. Companies with effective management control systems can effectively adapt to current and future situations and circumstances. Such companies can critically develop and improve their business, practices and activities. They can meet the needs of customers and market requirements, acquire competitive competencies, abilities and potentials, and significantly improve their financial and non-financial performance. In response to a more competitive and uncertain market environment, management control systems can be a strategically valuable approach to accounting management and a method to improve the ability of companies to innovate their organizational activities, develop their management activities, improve business performance, and achieve long-term sustainability.

**Keywords:** relationship, controlling, management control system, sustainable development, economic entity.

### ВВЕДЕНИЕ

В прошлом экономисты предполагали, что запас природных ресурсов неограничен, подчеркивая при этом способность рынка эффективно распределять имеющиеся ресурсы. Они считали, что экономический рост может привести к развитию технологических мощностей, которые смогут восполнить природные ресурсы, уничтожаемые в процессе производства. Однако сегодня существует мнение, что ресурсы не безграничны. Растущий размер экономической системы привел к истощению базы природных ресурсов. Все это привело к размышлениям об ограничениях и недостатках неконтролируемого роста и экспоненциального потребления

природных ресурсов.

### МЕТОДОЛОГИЯ

Цель статьи состоит в том, чтобы с помощью соответствующей литературы ответить на вопрос о том, как компании формируют и используют системы управленческого контроля в случае управления устойчивым развитием и как поддерживать устойчивость [1]. Методологический аспект проведенного исследования включает в себя метод познания, сравнения, сопоставления, анализа и интерпретации полученных результатов, метод обобщения.

### РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

«Экономическая устойчивость определяется как система производства, обеспечивающая текущий уровень

потребления без ущерба для будущих потребностей. Экономическая устойчивость относится к устойчивости самой экономической системы» [2].

Экономическая система, основанная на принципе экономической устойчивости, также ограничена требованиями экологической устойчивости, которые касаются ограничения использования ресурсов с целью обеспечения устойчивости природного капитала. Суть не в том, чтобы достичь экономической устойчивости таким образом, чтобы поставить под угрозу устойчивость окружающей среды.

Даже в литературе по устойчивому развитию часто встречается призыв заменить термин экономический рост термином экономическое развитие с целью сделать акцент на качественном, а не на количественном росте.

Правильное понимание следующих двух вещей очень важно для устойчивого развития. «Важно понимать, что одного экономического роста недостаточно для решения глобальных проблем: экономические, социальные и экологические аспекты каждого предпринимаемого действия взаимосвязаны» [3]. Принятие во внимание только одного из этих элементов приведет к ошибкам в оценке и неустойчивым результатам. Сосредоточение внимания только на нормах прибыли, например, привело к социальному и экологическому ущербу, который будет стоить обществу в долгосрочной перспективе. Кроме того, решение проблемы устойчивого развития требует преодоления границ, будь то географических или институциональных, для лучшей координации стратегий и принятия правильных решений. Проблемы редко удается решить только в рамках отдельных юрисдикций, таких как, например, одно государственное учреждение или одно поселение. Хорошие решения требуют сотрудничества как части процесса принятия решений.

«В основе устойчивого развития лежит необходимость рассматривать вместе три «столпа»: общество, экономику и окружающую среду. Вне зависимости от контекста основная идея остается неизменной – люди, среда обитания и экономические системы взаимосвязаны» [4-5].

Исторический, экономический, социальный и политический контекст каждой страны уникален, но основные принципы устойчивого развития применимы ко всем. Экономический рост имеет большое значение, но сам по себе рост без понимания всех факторов, способствующих процветанию, не может быть устойчивым.

Контроллинг определяется как совокупность междисциплинарных знаний, которая необходима для того, чтобы собрать оптимальное количество тех, которые нужны менеджерам для качественного принятия решений, на основе большого количества данных как из самой компании, так и извне. Понятийный аппарат дефиниции «контроллинг» представлен рисунком 1, а его функции отражает рисунок 2.

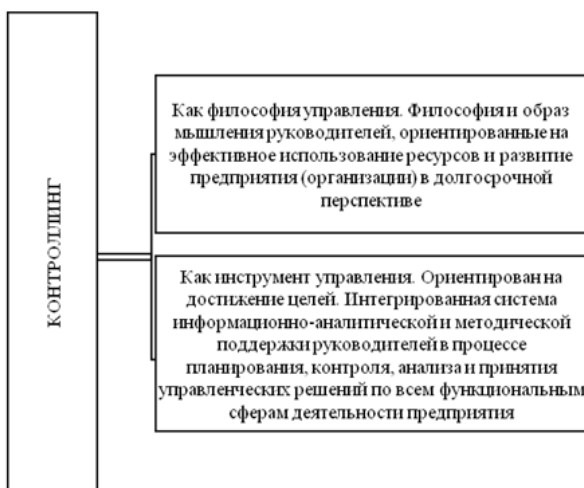


Рисунок 1 – Понятийный аппарат дефиниции «контроллинг»

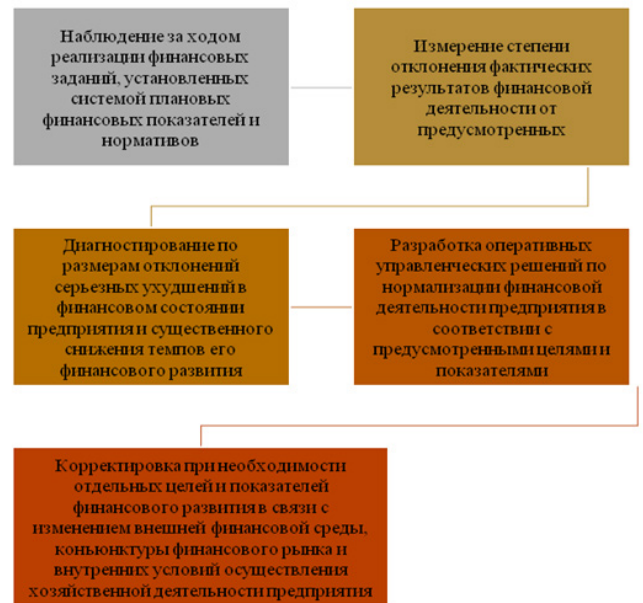


Рисунок 2 – Основные функции финансового контроллинга

В неразрывном союзе устойчивости бизнеса есть три вещи, которые должны работать вместе: рост, развитие и прибыль. Если какой-либо из аспектов стагнирует в течение длительного периода времени, компания теряет силу и импульс. «Компания может и может отказываться от прибыли только в краткосрочной перспективе, чтобы расти, чтобы развиваться, или развиваться, чтобы максимизировать прибыль, потому что в долгосрочной перспективе все может функционировать только в том случае, если они находятся в равновесии. Именно этот баланс, это достижение баланса позволяет контролировать» [6-8]. На основе данных финансовой отчетности формируется финансовый контроллинг. Этапы его построения представлены на рисунке 3.

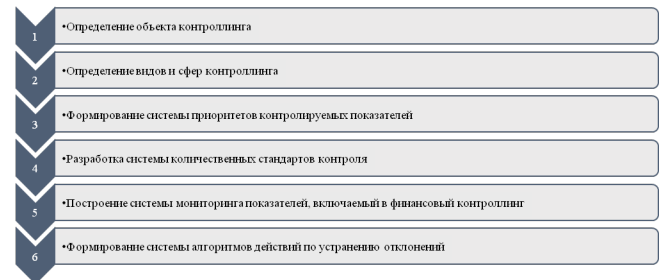


Рисунок 3 – Этапы построения и реализации (выполнения) процедуры финансового контроллинга

Основной задачей устойчивого развития является установление внутрипоколенческой и межпоколенческой справедливости, т.е. установление баланса между экономическими, социальными и экологическими показателями.

Повышенное внимание к устойчивому развитию в последнее время привело к принятию новых законов об устойчивом развитии во многих странах мира, а также к тому, что все больше и больше компаний начинают внедрять и работать над вопросами устойчивого развития. Устойчивое развитие — сложная тема, и проблемы, с которыми сталкивается каждая компания при работе в области устойчивого развития, обычно уникальны не только для отрасли, но и для самой компании.

Системы управленческого контроля вместе составляют основу возможностей контроля компании. Системы контроля являются важным средством, с помощью которого менеджеры влияют на поведение сотрудников,

потому что сотрудники ведут себя и действуют в соответствии с системой, используемой для контроля и влияния на них.

#### ВЫВОДЫ

Несмотря на то, что в последнее время появляется все больше и больше эмпирических исследований, знания о том, как компании разрабатывают или используют системы управленческого контроля для поддержки устойчивого развития, довольно ограничены, что дает значительный простор для дальнейших исследований. Некоторые ведущие экономисты показывают, что исследования взаимосвязи между управленческим контролем, стратегией и устойчивостью носят многоаспектный характер и что их взаимосвязь и влияние можно изучать через призму различных взаимосвязей.

Некоторые ведущие экономисты показывают, что исследования взаимосвязи между управленческим контролем, стратегией и устойчивостью носят многоаспектный характер, и, что их взаимосвязь и влияние можно изучать через призму различных взаимосвязей.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Михалёнок Н.О., Шнайдер В.В. К актуальным вопросам процедуры контроллинга и его значимости для экономического субъекта. *Russian Journal of Management*. 2022. Т. 10. № 2. С. 21-25.
2. Современная практика корпоративной социальной ответственности в транснациональных банках. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://nauchkor.ru/pubs/sovremennaya-praktika-korporativnoy-sotsialnoy-otvetstvennosti-tnk-v-rossii-5a6f883b7966e12684eea3fe?ysclid=192mbmtq2o82869255>.
3. Информационно-правовая система Гарант. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ivo.garant.ru/#/document/56650271>.
4. Chouinard, Y., Ellison, J., Ridgway, R. (2011). *The Sustainable Economy*. *Harvard Business Review*. URL: <https://hbr.org/2011/10/the-sustainable-economy>
5. Daft, Richard, L., Marcic, D. (2006). *Understanding Management*, 5th Edition. Thomson South-Western, USA.
6. Ette, D. A. (2015). *Responsible management accounting and controlling, A practical handbook for Sustainability, Responsibility, and Ethics*.
7. Luković T., Lebefromm U.: *Controlling-Koncepcija i slučajevi*, Prva knjiga, Sveučilište u Dubrovniku, 2009.
8. Osmanagić Bedenik N. i sar.: *Kontroling između profita i održivog razvoja*, Zagreb, 2010.

*Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов*

*The authors declare no conflicts of interests.*

*Received date: 30.07.2022*

*Revised date: 19.08.2022*

*Accepted date: 29.08.2022*



УДК 336

## ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА СТРАН МИРА ПО ПОКАЗАТЕЛЯМ ФИНАНСОВОЙ ВОВЛЕЧЕННОСТИ

© Автор(ы) 2022  
SPIN: 2332-0017  
AuthorID:626213  
ResearcherID: F-6007-2016  
ORCID: 0000-0003-1540-5388  
ScopusID: 56422298700

**КУРИЛОВА Анастасия Александровна**, доктор экономических наук,  
профессор института финансов, экономики и управления  
*Тольяттинский государственный университет*  
445020, Россия, Тольятти, [aakurilova@yandex.ru](mailto:aakurilova@yandex.ru)

SPIN: 7401-1520  
AuthorID: 677655  
ORCID: 0000-0002-0912-4048

**САВЕНКОВ Дмитрий Леонидович**, доктор экономических наук,  
профессор института финансов, экономики и управления  
*Тольяттинский государственный университет*  
445020, Россия, Тольятти, [savenkov0366@yandex.ru](mailto:savenkov0366@yandex.ru)

**Аннотация.** Тема устойчивого развития становится все более актуальной для всех стран мира. Генеральной ассамблеей ООН утверждена Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года, а именно план действий для повышения развития и благополучия людей и планеты. Это событие стало важной вехой в формировании данного направления в глобальном масштабе: 193 страны, включая Россию, взяли на себя добровольное обязательство реализовать 17 целей устойчивого развития (ЦУР), которые разделены на 169 задач по социальным, экономическим и экологическим аспектам. Цель данного исследования – это прогнозирование и оценка стран мира по показателям финансовой вовлеченности с использованием кластерного анализа с целью выявления тенденций в 2025 и 2030 годах. Для этого был проведен количественный анализ, который, используя официальную статистику и функцию программного обеспечения Excel FORECAST.ETS, позволил определить, какими будут значения показателей финансовой вовлеченности для 127 стран в 2025 и 2030 годах. Для проведения кластерного анализа стран по уровню финансовой вовлеченности и прогноза ее изменения были выбраны показатели финансовой вовлеченности, для которых в дальнейшем был проведен кластерный анализ в программе Statistica. Анализ показал, что ряду стран необходимо принять срочные меры для выполнения своих обязательств перед Повесткой дня 2030 по финансовой вовлеченности. Предполагается, что результаты исследования могут представлять интерес для правительств, экспертов и ученых, которые оценивают динамику устойчивого развития России и перспективы ее экономического и социального развития.

**Ключевые слова:** показатели финансовой вовлеченности, счет, Повестка дня 2030, кластерный анализ, страны, прогноз.

## FORECASTING AND ASSESSMENT OF COUNTRIES OF THE WORLD ACCORDING TO INDICATORS OF FINANCIAL INCLUSION

© The Author(s) 2022

**KURILOVA Anastasia Alexandrovna**, Ph.D., Professor at the Institute  
of Economics, Finance and Management  
*Togliatti State University*  
445667, Russia, Togliatti, [aakurilova@yandex.ru](mailto:aakurilova@yandex.ru)

**SAVENKOV Dmitri Leonidovich**, Ph.D., Professor at the Institute  
of Economics, Finance and Management  
*Togliatti State University*  
445667, Russia, Togliatti, [savenkov0366@yandex.ru](mailto:savenkov0366@yandex.ru)

**Abstract.** The topic of sustainable development is becoming increasingly relevant for all countries of the world. The UN General Assembly approved the 2030 Agenda for Sustainable Development, an action plan to improve the development and well-being of people and the planet. This event was an important milestone in the formation of this direction globally: 193 countries, including Russia, have made a voluntary commitment to implement 17 Sustainable Development Goals (SDGs), which are divided into 169 objectives on social, economic and environmental aspects. The purpose of this study is to forecast and assess the countries of the world by indicators of financial inclusion using cluster analysis to identify trends in 2025 and 2030. To do this, a quantitative analysis was conducted which, using official statistics and the Excel FORECAST.ETS software function, determined what the values of financial inclusion indicators will be for 127 countries in 2025 and 2030. In order to conduct a cluster analysis of countries by the level of financial inclusion and forecast its changes, the indicators of financial inclusion were selected, for which further cluster analysis was conducted in the program Statistica. The analysis showed that a number of countries need to take urgent action to meet their commitments to the 2030 Agenda on financial inclusion. It is assumed that the results of the study may be of interest to governments, experts and scholars who assess the dynamics of Russia's sustainable development and the prospects of its economic and social development.

**Keywords:** financial inclusion, score, Agenda 2030, cluster analysis, countries, forecast.

### ВВЕДЕНИЕ

Финансовая вовлеченность была определена как фактор, способствующий достижению 7 из 17 Целей устойчивого развития в соответствии с Повесткой дня 2030 для устойчивого развития [1]. Группа двадцати (G20) взяла на себя обязательство содействовать развитию финансовой вовлеченности во всем мире и подтвердила свою приверженность реализации Принципов высокого уровня G20 для цифровой финансовой вовлеченности.

Группа двадцати (G20) признает, что финансовая доступность является ключевым фактором в борьбе с бедностью. Стремление к инклюзивному развитию заставляет уделять больше внимания политике и инициативам по обеспечению финансовой вовлеченности. Надежные данные, охватывающие основные компоненты устойчивого развития финансовой вовлеченности, имеют решающее значение для обоснования такой политики и мониторинга эффекта инициатив [2].

Согласно данным Всемирного банка, финансовая доступность в широком смысле может быть определена как экономическое состояние, при котором физическим и юридическим лицам не отказывают в доступе к основным финансовым услугам по мотивам, отличным от критериев эффективности.

Финансовая доступность означает, что физические и юридические лица имеют доступ к полезным и доступным финансовым продуктам и услугам, которые отвечают их потребностям - транзакции, платежи, сбережения, кредиты и страхование, - предоставляемым ответственным и устойчивым образом.

Финансовый доступ облегчает повседневную жизнь и помогает семьям и предприятиям планировать все - от долгосрочных целей до непредвиденных чрезвычайных ситуаций.

Будучи владельцами счетов, люди с большей вероятностью будут использовать другие финансовые услуги, такие как кредитование и страхование, для открытия и расширения бизнеса, инвестирования в образование или здравоохранение, управления рисками и преодоления финансовых потрясений, что может улучшить общее качество их жизни [3].

Группа Всемирного банка, как и G20, рассматривает финансовую доступность как ключевой фактор снижения уровня крайней бедности и повышения общего благосостояния.

Для Амидзи Д. и др. финансовая инклюзия - это экономическое состояние, при котором никому не отказывают в доступе к основным финансовым услугам по причинам эффективности [4]. Демиргук-Кунт и др. определяют финансовую вовлеченность как использование различными группами населения формальных финансовых услуг, которые приносят пользу благосостоянию людей [5].

Сахай и др. описали финансовую доступность как доступ к финансовым услугам и их использование по цене, доступной для наиболее уязвимых слоев общества [6].

Сарма предложил комплексное видение этой концепции, основанное на таких аспектах, как доступность, наличие и использование формальной финансовой системы всеми агентами этой системы. Финансовая инклюзивность относится как к доступу, так и к активному использованию финансовых продуктов и услуг в рамках формальной финансовой системы для всех групп населения.

Финансовая доступность в широком смысле включает в себя доступ к транзакционным счетам, а также к сберегательным, пенсионным, мобильным деньгам, страховым и кредитным счетам для обеспечения целостного финансового благополучия отдельных лиц [7].

Аллен, Ф.; Демиргук-Кунт, А.; Клаппер, Л.; Периа, М.С.М. определили финансовую инклюзию как использование формальных счетов. [8].

ОЭСР/INFE согласовали следующее определение финансовой вовлеченности: Финансовая вовлеченность - это процесс содействия доступному, своевременному и адекватному доступу к широкому спектру регулируемых финансовых продуктов и услуг и расширению их использования всеми слоями общества путем применения специальных существующих и инновационных подходов, включая финансовую осведомленность и образование, с целью содействия финансовому благополучию, а также экономической и социальной вовлеченности» [9].

Финансовая инклюзия становится важным явлением для политиков во всем мире для планирования сильной политики в достижении устойчивого роста. В теоретической перспективе утверждается, что финансовая доступность является движущей силой экономического роста. Более ранний подход Шумпетера показал, что финансы стимулируют экономический рост всех стран мира [10].

Согласно этому подходу, финансовый сектор с помощью своих услуг не только способствует вовлеченности

формирования капитала, но и стимулирует инновации, эффективность и инвестиции, что, в свою очередь, приводит к росту производства [11].

Таким образом, финансовое развитие имеет важное значение для экономического роста. В нескольких недавних работах также была обнаружена положительная корреляция между доступом к финансам и сокращением бедности на уровне страны [12], Honohan [13] и Всемирного банка [3].

Однако эти работы столкнулись рядом проблем при выявлении причинно-следственной связи между доступом к финансам и экономическими результатами [14].

Политика правительства ряда стран по обеспечению финансовой вовлеченности, включая такие меры, как цифровые удостоверения личности, платежи, предоставляемые государством, рост мобильных финансовых услуг и появление новых бизнес-моделей, привели к росту показателей финансовой вовлеченности в ряде стран [3].

Целью исследования является прогнозирование и оценка стран мира по показателям финансовой вовлеченности с использованием кластерного анализа с целью выявления тенденций в 2025 и 2030 годах.

Провозглашенная ЦУР 1 «Покончить с бедностью во всех ее формах повсеместно» согласно Повестке 2030 [1], «повысить устойчивость бедных и тех, кто находится в уязвимом положении, и снизить их подверженность и уязвимость к экстремальным явлениям, связанным с климатом, и другим экономическим, социальным и экологическим потрясениям и бедствиям» делает данное исследование актуальным.

#### МЕТОДИКА ПРОВЕДЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЙ

В данной работе проведен кластерный анализ 127 стран, отобранных на основе полноты данных с сайта <https://www.worldbank.org/> по контрольным показателям финансовой вовлеченности [15].

Для достижения цели исследования используется количественный метод. Функция Microsoft Excel FORECAST.ETS была использована для оценки значений, которых достигнут показатели финансовой вовлеченности стран мира в 2025 и 2030 годах соответственно.

Данная функция позволяет с определенной степенью точности прогнозировать будущие значения на основе существующих числовых значений, возвращает соответствующие значения и представляет собой линейную регрессию на основе набора исторических значений, известных до контрольной даты. Результаты данной функции представлены в значениях показателей в 2025 и 2030 годах.

В данной работе тенденция, зафиксированная в анализируемых показателях с 2010 по 2017 год, была экстраполирована для определения степени достижения странами показателей финансовой вовлеченности к 2030 году, а также для дальнейшего кластерного анализа. Данные 2017 года являются наиболее последними наиболее полными и доступными на сайте Всемирного банка. Далее данные с 2010 по 2017 года экстраполируются и 2017 год берется за основу при прогнозировании данных 2025 и 2030 годов.

Автор ссылается на данные Всемирного банка, поскольку официальные статистические источники могут представлять собой очень важную эмпирическую базу и давать весьма убедительные результаты [15].

Для проведения кластерного анализа стран по уровню финансовой вовлеченности и прогноза ее изменения были выбраны показатели финансовой вовлеченности, для которых в дальнейшем был проведен кластерный анализ в программе Statistica.

В анализе участвовали следующие показатели:

1. Счет (% в возрасте 15+).
2. Активный счет (% возраст 15+).
3. Банкоматы на 100 000 взрослых.
4. Брали займ в финансовом учреждении или пользовались кредитной картой (% в возрасте 15+).



5. Отделения на 100 000 взрослых.
6. Получение кредита: расстояние до границы (0-100).
7. Совершали или получали цифровые платежи в прошлом году (% в возрасте 15+).
8. Основной источник средств на экстренный случай: сбережения (% в возрасте 15+).
9. Непогашенные кредиты на 1 000 взрослых.
10. Получение зарплаты или государственных переводов на счет (% в возрасте 15+).
11. Делали сбережения в финансовом учреждении (% в возрасте 15+).
12. Использовали дебетовую или кредитную карту для совершения покупки в прошлом году (% в возрасте 15+).

Ряд стран с недостаточными данными также были исключены из выборки.

Кластерный анализ - это многомерная статистическая процедура, которая собирает данные, содержащие информацию о выборке объектов, а затем организует объекты в относительно однородные группы (кластеры).

Кластер - это группа элементов, характеризующихся общим свойством, основная цель кластерного анализа - найти группы схожих объектов в выборке.

В связи с тем, что выборка включает более 100 стран, целесообразнее использовать параметрическую статистику [16]. Был определен метод кластеризации K-means.

#### РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЙ

В результате кластерного анализа было получено шесть кластеров.

Результаты кластерного анализа представлены ниже.

Кластер номер 1 не изменится со временем и будет включать три страны Иран, Афганистан и Вьетнам как в 2017 году, а также в 2025 и 2030 годах. Кластер содержит одну переменную - «непогашенные кредиты на 1 000 взрослых» (расстояние от центра - 0,00). Члены кластера номер 1 представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Страны, входящие в кластер 1

2017 год	2025 год	2030 год
Иран, Исламская Республика, Вьетнам	Иран, Исламская Республика, Вьетнам	Иран, Исламская Республика, Вьетнам

Страна Ливан выбывает из кластера номер два в 2025 году, оставляя только Индонезию и Республику Корея. Кластер содержит 2 переменные - «Активный счет (% в возрасте 15+)» (расстояние от центра -1,704332) и показатель «Производил или получал цифровые платежи в прошлом году (% в возрасте 15+)» (расстояние - 1,704332). Члены кластера номер 2 представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Страны, входящие в кластер 2

2017 год	2025 год	2030 год
Индонезия, Республика Корея, Ливан	Индонезия, Республика Корея	Индонезия, Республика Корея

Кластер № 3 в 2017 году включает шесть стран, из которых Камбоджа, Коста-Рика, Япония, Узбекистан покинут этот кластер, а в 2025 году останутся. Чили, Колумбия и в 2025 году к ним присоединится Ливан. В прогнозируемом 2030 году состав останется прежним. Кластер содержит 1 переменную - «Получение кредита: Расстояние до границы» (расстояние от центра -0,00).

Таблица 3 - Страны, входящие в кластер 3

2017 год	2025 год	2030 год
Камбоджа, Чили, Колумбия, Коста-Рика, Япония, Узбекистан	Чили, Колумбия, Ливан	Чили, Колумбия, Ливан

Кластер четыре также включает шесть стран в 2017

году, но в 2025 году их состав кардинально изменится. Это связано с тем, что страны перейдут из кластера три в кластер четыре, например, Камбоджа, Коста-Рика, Япония и Узбекистан. В прогнозируемом 2030 году состав останется прежним.

Кластер 4 содержит 1 переменную - «Счет (% возраста 15+)» (расстояние от центра - 0,00). Члены кластера номер 4 представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Страны, входящие в кластер 4.

2017 год	2025 год	2030 год
Армения, Гвинея, САР Гонконг, Китай, Венгрия, Ирак, Казахстан	Камбоджа, Коста-Рика, Япония, Узбекистан	Камбоджа, Коста-Рика, Япония, Узбекистан

Кластер № 5 в 2017 году включает 16 стран, но к 2025 году их число резко возрастет до 89 стран.

К 2030 году состав кластера также изменится, и в него войдут только шесть стран - Армения, Гвинея, САР Гонконг, Китай, Ирак, Казахстан и Мьянма. Отметим, однако, что эти страны не были включены в кластер №5 ни в 2025, ни в 2017 годах.

Кластер 5 содержит 1 переменную - «Банкоматы на 100 000 взрослого населения» (расстояние от центра - 0,00). Члены кластера номер 5 представлены в таблице 5.

Таблица 5 - Страны, входящие в кластер 5.

2017 год	2025 год	2030 год
Алжир, Албания, Буркина-Фасо, Кот-д'Ивуар, Чешская Республика, Мадагаскар, Маврикий, Мьянма, Норвегия, Российская Федерация, Сербия, Сенегал, Швеция, Шри-Ланка, Того, Уганда	Афганистан, Алжир, Албания, Австралия, Аргентина, Азербайджан, Бангладеш, Боливия, Босния и Герцеговина, Болгария, Ботсвана, Бразилия, Буркина-Фасо, Канада, Китай, Чад, Хорватия, Кипр, Кот-д'Ивуар, Чешская Республика, Дания, Доминиканская Республика, Египет, Арабская Республика, Эквадор, Эстония, Сальвадор, Франция, Финляндия, Грузия, Германия, Греция, Гана, Гватемала, Гаити, Гондурас, Венгрия, Индия, Израиль, Италия, Иордания, Косово, Кувейт, Кыргызская Республика, Латвия, Люксембург, Мадагаскар, Малайзия, Маврикий, Мавритания, Мексика, Молдова, Черногория, Мьянма, Непал, Нидерланды, Новая Зеландия, Никарагуа, Нигер, Нигерия, Норвегия, Перу, Панама, Филиппины, Португалия, Польша, Румыния, Российская Федерация, Руанда, Сербия, Сингапур, Сенегал, Саудовская Аравия, Словацкая Республика, Словения, Южная Африка, Испания, Швеция, Шри-Ланка, Швейцария, Таиланд, Того, Турция, Уганда, Украина, Великобритания, Объединенные Арабские Эмираты, Уругвай, Замбия, Зимбабве.	Армения, САР Гонконг, Китай, Ирак, Казахстан, Мьянма

Структура кластера № 6 также значительно изменится с 2017 по 2025 год. Он будет состоять из шести стран. Большинство стран кластера №5 2025 года, согласно рассчитанному прогнозу, перейдут в шестой кластер к 2030 году.

Кластер 6 содержит 3 переменные: «Занимал у финансового учреждения или пользовался кредитной картой (% в возрасте 15+)» (расстояние от центра -8,72436), «Отделения на 100 000 взрослых» (Расстояние -13,82708), «Основной источник средств на экстренный случай: сбережения (% в возрасте 15+)» (Расстояние -

11,47771).

Таблица 6 - Страны, входящие в кластер 6.

2017 год	2025 год	2030 год
Афганистан, Австралия, Аргентина, Азербайджан, Бангладеш, Боливия, Босния и Герцеговина, Болгария, Ботсвана, Бразилия, Канада, Китай, Чад, Хорватия, Кипр, Дания, Доминиканская Республика, Египет, Арабская Республика, Эквадор, Эстония, Сальвадор, Франция, Финляндия, Грузия, Германия, Греция, Гана, Гватемала, Гаити, Гондурас, Индия, Израиль, Италия, Иордания, Казахстан, Косово, Кувейт, Кыргызская Республика, Латвия, Люксембург, Малайзия, Мавритания, Мексика, Молдова, Черногория, Непал, Нидерланды. Новая Зеландия, Никарагуа, Нигер, Нигерия, Перу, Панама, Филиппины, Португалия, Польша, Румыния, Руанда, Сербия, Сингапур, Саудовская Аравия, Словацкая Республика, Словения, Южная Африка, Испания, Швейцария, Таиланд, Турция, Украина, Великобритания, Объединенные Арабские Эмираты, Соединенные Штаты, Уругвай, Замбия, Зимбабве.	Армения, Гвинея, САР Гонконг, Китай, Ирак, Казахстан	Афганистан, Алжир, Албания, Австралия, Аргентина, Азербайджан, Бангладеш, Боливия, Босния и Герцеговина, Болгария, Ботсвана, Бразилия, Буркина-Фасо, Канада, Китай, Чад, Хорватия, Кипр, Кот-д'Ивуар, Чешская Республика, Дания, Доминиканская Республика, Египет, Арабская Республика, Эквадор, Эстония, Сальвадор, Франция, Финляндия, Грузия, Германия, Греция, Гана, Гватемала, Гаити, Гондурас, Венгрия, Индия, Израиль, Италия, Иордания, Косово, Кувейт, Кыргызская Республика, Латвия, Люксембург, Мадагаскар, Малайзия, Маврикий, Мавритания, Мексика, Молдова, Черногория, Непал, Нидерланды, Новая Зеландия, Никарагуа, Нигер, Нигерия, Норвегия, Перу, Панама, Филиппины, Португалия, Польша, Румыния, Российская Федерация, Руанда, Сербия, Сингапур, Сенегал, Саудовская Аравия, Словацкая Республика, Словения, Южная Африка, Испания, Швеция, Шри-Ланка, Швейцария, Таиланд, Того, Турция, Уганда, Украина, Великобритания, Объединенные Арабские Эмираты, Уругвай, Замбия, Зимбабве.

### ОБСУЖДЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ

Состав кластеров представлен в таблицах выше. Таким образом, государственная политика, проводимая странами, оказывает значительное влияние на показатели финансовой вовлеченности, тем самым изменяя структуру кластеров.

Однако, как мы видим, к сожалению, цели Повестки дня на период до 2030 года, скорее всего, реализованы не во всех странах.

Кластер номер 1 не изменится со временем и будет включать три страны Иран, Афганистан и Вьетнам в 2017 году, а также в 2025 и 2030 годах.

Страна Ливан выбывает из кластера номер два в 2025 году, оставляя только Индонезию и Республику Корея.

Кластер № 3 в 2017 году включает шесть стран, из которых Камбоджа, Коста-Рика, Япония, Узбекистан покинут этот кластер, а в 2025 году останутся Чили, Колумбия и в 2025 году к ним присоединится Ливан.

Кластер четыре также включает шесть стран в 2017 году, но в 2025 году их состав кардинально изменится. Это связано с тем, что страны перейдут из кластера три в кластер четыре, например, Камбоджа, Коста-Рика, Япония и Узбекистан. Кластер № 5 в 2017 году включает 16 стран, но к 2025 году их число резко возрастет до 89 стран.

К 2030 году состав кластера также изменится, и в

него войдут только шесть стран - Армения, Гвинея, САР Гонконг, Китай, Ирак, Казахстан и Мьянма. Отметим, однако, что эти страны не были включены в кластер №5 ни в 2025, ни в 2017 годах.

Структура кластера № 6 также значительно изменится с 2017 по 2025 год. Он будет состоять из шести стран. Большинство стран кластера №5 2025 года, согласно рассчитанному прогнозу, перейдут в шестой кластер к 2030 году.

### ВЫВОДЫ

Данная работа углубляет литературу по индикаторам финансовой вовлеченности и предоставляет новые элементы для обсуждения того, в какой степени индикаторы финансовой вовлеченности были реализованы в странах в 2017 году и будут реализованы в 2025 и 2030 годах.

Во-вторых, исследование имеет важные последствия для политиков, позволяя правительству, как центральному, так и периферийному, увидеть, способствует ли проводимая до сих пор политика выполнению обязательств, взятых при подписании Повестки дня на период до 2030 года.

Зная ситуацию в стране в отношении процессов финансовой интеграции, легче планировать будущие действия, определять области, требующие особого вмешательства, отслеживать прогресс и проверять, на правильном ли он пути.

Фактически, полученные результаты будут полезны государственным органам для понимания ситуации и в качестве отправной точки для определения политики, которая позволит разработать конкретные планы действий, учитывающие выявленные проблемы и усиливающие их положительный эффект с целостной точки зрения.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. General Assembly of the United Nations. *Transforming Our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development*, A/RES/70/1. Available online: <https://sustainabledevelopment.un.org/content/documents/21252030%20Agenda%20for%20Sustainable%20Development%20web.pdf> (accessed on 08 November 2021).
2. G20 Financial Inclusion Indicators. Available online: <https://datatopics.worldbank.org/g20fidata/> (accessed on 08 November 2021).
3. Financial inclusion is a key enabler to reducing poverty and boosting prosperity. Available online: <https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion/overview#1> (accessed on 05 November 2021)
4. Amidžić, G.; Massara, A.; Mialou, A. Assessing countries' financial inclusion standing—A new composite index. *J. Bank. Financ. Econ.* 2017, 2, 105–106.
5. Demirgüç-Kunt, A.; Klapper, L. *Measuring Financial Inclusion: Explaining Variation in Use of Financial Services across and within Countries*. *Brookings Pap. Econ. Act.* 2013, 2013, 279–340.
6. Sahay, R.; Cihak, M.; N'Diaye, P.M.; Barajas, A.; Mitra, S.; Kyobe, A.; Mooi, Y.N.; Yousefi, S.R. *Financial Inclusion: Can It Meet Multiple Macroeconomic Goals?* *International Monetary Fund: Washington, DC, USA*, 2015.
7. Sarma, M. *Index of Financial Inclusion—A Measure of Financial Sector Inclusiveness*; Centre for International Trade and Development: Delhi, India, 2012. *Sustainability* 2021, 13, 3156 17 of 19
8. Allen, F.; Demirgüç-Kunt, A.; Klapper, L.; Peria, M.S.M. *The foundations of financial inclusion: Understanding ownership and use of formal accounts*. *J. Financ. Intermediat.* 2016, 27, 1–30.
9. Atkinson, A. and F. Messy (2013). "Promoting Financial Inclusion through Financial Education: OECD/INFE Evidence, Policies and Practice", *OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions*, No. 34, *OECD Publishing*. <http://dx.doi.org/10.1787/5k3xz6m88smp-en>
10. Schumpeter, J.A., 1934 (2008), *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*, New Brunswick (U.S.A) and London (U.K.): Transaction Publishers.
11. Bakar, HO; Sulong, Z and Chowdhury, Maf. *The role of financial development on economic growth in the emerging market countries of the sub-Saharan African (SSA) region*. *International journal of emerging markets*. 2020. Nov.
12. Beck, T.; Demirgüç-Kunt, A.; Levine, R. *Finance, inequality and the poor*. *J. Econ. Growth* 2007, 12, 27–49.
13. Honohan, P.; Beck, T. *Making Finance Work for Africa*; The World Bank: Washington, DC, USA, 2007.
14. Bruhn, M. and Love, I. *The Real Impact of Improved Access to Finance: Evidence from Mexico*. *Journal of Finance*, 2014, 69(3).
15. *World Development Indicators*. Available online: <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators> (accessed on 05 November 2021).
16. Everitt, B.S. & S. Landau & M. Leese (2001), *Cluster Analysis, Fourth Edition*. Arnold, London, UK.

*Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов*

*The authors declare no conflicts of interests.*

*Received date: 23.07.2022*

*Revised date: 13.08.2022*

*Accepted date: 29.08.2022*

УДК 339.5; 311.311

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ КОНЦЕПЦИИ ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ

© Автор(ы) 2022

**ШНАЙДЕР Ольга Владимировна**, кандидат экономических наук,  
доцент департамента бизнес-аналитики  
*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*  
125993, Россия, Москва, [OVSHnajder@fa.ru](mailto:OVSHnajder@fa.ru)

AuthorID: 675345  
SPIN: 7909-9560  
ORCID: 0000-0001-5985-0243  
ScopusID: 57205549015

**МИКАЯ Михаил Тимурович**, студент  
*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*  
125993, Россия, Москва, [OVSHnajder@fa.ru](mailto:OVSHnajder@fa.ru)

ORCID: 0000-0003-3973-4397

**Аннотация.** В настоящее время подход в управлении организацией очень тесно связан с конечной эффективностью деятельности компании. Проблемой, влияющей на конечный результат работы организации, может выступать целый ряд факторов, который является результатом использования определённого подхода в управлении. Исходя из этого, можно предположить, что некоторые подходы показывают себя лучше, чем другие. Целью исследования является определение наиболее подходящих в нынешнее время подходов в управлении организацией. В данной статье предлагается рассмотреть большинство популярных подходов в управлении, выделить некоторые их особенности. Проблемой может выступать целый ряд факторов, который может существенно повлиять на эффективность работы организации в отрицательную сторону: неэффективная структура в организации, незаинтересованность сотрудников в командной работе, не приносящие пользу процессы и т.д. Большинство подобных проблем вытекает из построения управления в компании и существующей в ней структуры. По большей части, можно сказать, что структура организации, а также методы ее управления, это и есть подход к управлению, который как раз, так важен. Учитывая все вышесказанное, можно сделать вывод, что эффективность работы организации во многом зависит от используемого данной компанией подхода в управлении. Большинство компаний в наши дни не особо придерживаются классических, описанных в учебниках теоретических концепций. Наоборот, каждая компания выбирает для себя лучшие идеи из различных концепций, создавая свою комбинацию.

**Ключевые слова:** управление, теоретический концепт, функциональный подход, система, процесс, ситуационный подход.

## THEORETICAL CONCEPTS OF THE MANAGEMENT APPROACH

© The Author(s) 2022

**SHNAIDER Olga Vladimirovna**, Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Business Analytics  
*Financial University under the Government of the Russian Federation*  
125993, Russia, Moscow, [OVSHnajder@fa.ru](mailto:OVSHnajder@fa.ru)

**MIKAYA Mikhail Timurovich**, student  
*Financial University under the Government of the Russian Federation*  
125993, Russia, Moscow, [OVSHnajder@fa.ru](mailto:OVSHnajder@fa.ru)

**Abstract.** Currently, the approach to managing an organization is very closely related to the ultimate efficiency of the company. The problem that affects the final result of the organization's work can be a number of factors that are the result of using a certain approach in management. Based on this, it can be assumed that some approaches perform better than others. The purpose of the study is to determine the most appropriate approaches to managing an organization at the present time. This article proposes to consider most of the popular management approaches, to highlight some of their features. The problem can be a number of factors that can significantly affect the efficiency of the organization in a negative direction: inefficient structure in the organization, lack of interest of employees in teamwork, processes that are not beneficial, etc. Most of these problems stem from the construction of management in the company and the existing structure in it. For the most part, we can say that the structure of the organization, as well as the methods of its management, is the approach to management, which is just as important. Given all of the above, we can conclude that the effectiveness of the organization largely depends on the approach used by this company in management. Most companies these days don't really stick to the classic, textbook theoretical concepts. On the contrary, each company chooses for itself the best ideas from various concepts, creating its own combination.

**Keywords:** management, theoretical concept, functional approach, system, process, situational approach.

### ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время подход в управлении организацией очень тесно связан с конечной эффективностью деятельности компании. В целом, существует довольно много концепций подходов в управлении: процессный, функциональный, системный, ситуационный, холистический, административный, количественный, динамический, маркетинговый, интеграционный, проектный и множество других. В данных подходах мы постараемся разобраться, описывая их ниже.

### МЕТОДОЛОГИЯ

Целью исследования является определение наиболее подходящих в нынешнее время подходов в управлении организацией.

Методологический аспект проведенного исследования включает в себя анализ, моделирование, метод сопоставления и познания.

### РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Большинство используемых подходов представлено в таблице 1 [1]. Как известно, основными подходами считаются функциональный, проектный и процессный. Данные подходы в разных комбинациях часто можно заметить в организациях в наши дни. В данной статье также будут фигурировать несколько ответвлений от стандартного функционального подхода: системный и ситуационный. Еще один затронутый подход – холистический, т.к. он затрагивает тему теории стейкхолдеров, предлагает некую вариацию децентрализации управления.

Начать хотелось бы с функционального подхода в управлении. Данный подход в наше время можно назвать самым классическим, он подразумевает под собой любую работу, как некоторую общность различных функций, которые нужно выполнить. Так, в компании,



использующей функциональный подход в управлении, происходит разделение на отделы, каждый из которых отвечает за выполнение некоторой определенной функции [1; 2].

Таблица 1 – Подходы в управлении

№	Подход
1	Функциональный подход
2	Системный подход
3	Ситуационный подход
4	Динамический подход
5	Количественный подход
6	Маркетинговый подход
7	Административный подход
8	Холистический подход
9	Комплексный подход
10	Интеграционный подход
11	Процессный подход
12	Воспроизводственный подход
13	Нормативный подход
14	Программно-целевой подход
15	Поведенческий подход
16	Проектный подход

К примеру, один отдел занимается маркетингом, второй – реализацией товаров или услуг, третий – финансовыми потоками компании. Функциональный подход очень сильно опирается на определенную структурную иерархию в компании, что является как плюсом, так и минусом в то же самое время. Хотелось бы заметить, что подобный подход используется в большинстве компаний в РФ в настоящее время из-за понятности своей структуры и четкой направленности каждого подразделения на выполнение определенных функций. Строгая структура позволяет контролировать функции различных отделов, но, к сожалению, на практике часто выходит, что сотрудники одного отдела не очень заинтересованы работой другого отдела, результатами их общей работы.

В большей степени работников одного отдела волнует только то, как им выполнить свою работу, связь же их работы и других подразделений для них не стоит в приоритете. Подобная проблема очень часто сказывается на общей работоспособности и конечных показателях компании, так как, несомненно, каждый из отделов в компании влияет на другие и, более того, результат работы всей компании зависит от слаженной работы всех подразделений, что говорит о важности командной, коллективной работы, чего в данном подходе, к сожалению, не хватает. Именно поэтому стоит отметить, что при использовании подобной иерархической структуры в организации, стоит задуматься о грамотных управленцах, которые смогут эффективно координировать работу всех подразделений. По большей части информационные технологии и встречи менеджмента различных подразделений позволяют преодолевать подобные трудности, хоть и не без труда.

Системный подход, в свою очередь, наоборот, предлагает воспринимать компанию как некую систему, части которой в этот раз неразрывно взаимосвязаны между собой. Весь системный подход построен на общей теории систем, которая говорит нам о том, что исследование частиц целого никогда не может сформировать представление о целом, и потеря любой функциональной части целого может привести к полной остановке работы всей системы [3].

В целом, можно сказать, что цель подобного подхода состоит в достижении отлаженной работы каждого элемента, их совместной эффективной работы. Для достижения подобной совместной работы, устанавливается неотъемлемая часть данного подхода – конкретная общая цель, комплексное продвижение к которой и есть

главная задача управления организации, использующей системный подход как основу. Работа всех целой организации в тандеме – и есть ключ успеха данной концепции.

Ситуационный подход является неким следующим шагом от функционального и системного подхода. Сторонники этого подхода считают, что какого-то одного наилучшего способа для управления просто не бывает. Поэтому предлагается быть более мобильным, выбирать подход, отталкиваясь от конкретной ситуации, внутренних и внешних факторов, влияющих на нее. Так, общность всех этих переменных, что влияют или могут повлиять на деятельность организации, и называют впоследствии «ситуацией», отталкиваясь от которой и стоит выбирать дальнейший путь действий для компании. Дальнейшие же действия могут быть как глубокое использование регламентирующих документов и разделение труда, что относит нас ближе к функциональному подходу, так и, наоборот, установление каких-либо необходимых общих целей и задач, что уже ближе к системному подходу. Подобная мобильность делает ситуационный подход более предпочтительным из-за своей большей универсальности [3; 4].

Проектный подход чаще используется при разовых комплексных проектах, но все еще остается неким ответвлением от функционального подхода. Так, в таких проектах чаще всего принимают участие многофункциональные группы специалистов под началом руководителей данных проектов. Интересно в данном подходе то, что используется так называемое «двойное управление», когда специалисты, участвующие в проектах, находятся в одно и то же время под управлением руководителей проектов и непосредственных руководителей функциональных служб, связанных с обычной деятельностью компании. Таким образом, происходит комбинация 2 подходов в одно и то же время (проектного и функционального).

Следующий предлагаемый к рассмотрению подход – холистический. Холистический подход делает больший упор в сторону мобильности. К примеру, важным фактором в данном подходе выступает прямая взаимосвязь управления и теории стейкхолдеров, попытка частичной децентрализации управленческих решений. Фундаментальная идея подхода – что в условиях высокой конкуренции все имеет значение, именно поэтому важен комплексный подход к управлению, детальность, скрупулезность [5].

Организации, которые придерживаются холистического подхода, должны предлагать большую вовлеченность всех участников процесса к принятию решений. Данное решение позволяет учитывать интересы внутренних стейкхолдеров, а также собирать обратную связь, что позволяет акцентировать внимание даже на малейших деталях. Таким образом, каждый процесс и решение может быть обдуманно вплоть до их влияния на заинтересованные стороны, удовлетворяя их потребности и повышая общую эффективность работы.

Процессный подход в свою очередь предлагает рассматривать организацию как некую общность различных процессов по преобразованию ресурсов или деятельности по управлению, где результаты одних процессов являются вводными для других, либо же вообще конечным результатом деятельности всей компании. Так, процесс – это устойчивая, целенаправленная совокупность взаимосвязанных видов деятельности, которая по определенной технологии преобразует входы в выходы, представляющие ценность для потребителя (клиента) [6; 7].

Данные процессы можно анализировать, а также совершенствовать. В целом, используя процессный подход, становится возможно показать структуру компании в процессах, которые в ней происходят, где каждый сотрудник компании будет работать на результат определенного процесса, к которому он закреплен. Подобный

подход позволяет легче понимать структуру работы компании, процессы, из которых складывается ценность работы организации, а также появляется возможность оценки надобности того или иного процесса в работе компании. Каждый бизнес-процесс можно определенным образом описать, к примеру, можно выделить входы и выходы процесса, их владельцев, регламент. Подобное описание и разложение всех процессов дает возможность “оптимизирования” деятельности всей компании, убирая ненужные или изменяя существующие.

В таком случае, при помощи внедрения подобного подхода в работу организации, большинство процессов без явной ценности можно будет увидеть и устранить. С другой стороны, стоит отметить явную проблему сложности реализации процессного подхода, т.к. необходимо будет задокументировать абсолютно все процессы в компании, создать под каждый из них регламент, внести определенные стандарты, что является довольно кропотливой и долгой работой.

#### ВЫВОДЫ

В заключении надо сказать, что подобные трудности не останавливают довольно крупные организации в наше время, т.к. сегодня процессный подход продолжает набирать популярность, в связи с возможностью последующей автоматизации и облегчении управления стратегическим развитием компании.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Подходы к управлению. [электронный ресурс] — Режим доступа. - <https://www.grandars.ru/college/biznes/podhody-k-upravleniyu.html> (дата обращения 17.04.2022).
2. Общие подходы к управлению. [электронный ресурс] — Режим доступа. - [https://all-sci.net/management\\_1028/obschie-podhodyi-upravleniyu-214827.html](https://all-sci.net/management_1028/obschie-podhodyi-upravleniyu-214827.html) (дата обращения 17.04.2022).
3. Подходы к управлению: системный, процессный, ситуационный. [электронный ресурс] — Режим доступа. - <https://studme.org/1397020512624/management/podhody-upravleniyu-sistemnyu-protsessnyu-situatsionnyu> (дата обращения 17.04.2022).
4. Ситуационный подход в теории управления. [электронный ресурс] — Режим доступа. - [http://www.psyarticles.ru/view\\_post.php?id=184](http://www.psyarticles.ru/view_post.php?id=184) (дата обращения 17.04.2022).
5. Современные подходы к управлению. [электронный ресурс] — Режим доступа. - <https://studmir.com/sovremennye-podhody-k-upravleniyu/> (дата обращения 17.04.2022).
6. Методология бизнес-анализа: учебное пособие для студентов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» [В. И. Бариленко и др.] ; под ред. В. И. Бариленко. - Москва: КноРус, 2021. - 190 с.
7. Основы бизнес-анализа: учебное пособие для студентов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент»: к 95-летию Финансового университета при Правительстве Российской Федерации / [В. И. Бариленко и др.] ; под ред. В. И. Бариленко. - Москва: КноРус, 2014. - 270 с.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов

*The authors declare no conflicts of interests.*

*Received date: 27.07.2022*

*Revised date: 19.08.2022*

*Accepted date: 29.08.2022*



УДК 330:711/712(1-87)

## ЭФФЕКТИВНОСТЬ БЛАГОУСТРОЙСТВА ОБЩЕСТВЕННЫХ ТЕРРИТОРИЙ ГОРОДОВ В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ

© Автор(ы) 2022

**САЙМАНОВА Ольга Гавриловна**, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры  
технологии и организации строительного производства  
Самарский государственный технический университет  
443086, Россия, Самара, [olga.sayma@mail.ru](mailto:olga.sayma@mail.ru)

SPIN: 6625-8887

AuthorID: 427710

Researcher ID: O-2237-2016

ORCID: 0000-0001-6520-2197

**ПОРШИНА Елизавета Григорьевна**, кандидат технических наук, доцент, доцент кафедры  
водоснабжения и водоотведения

Самарский государственный технический университет  
443086, Россия, Самара, [eliva\\_v@mail.ru](mailto:eliva_v@mail.ru)

SPIN: 6583-8674

AuthorID: 663043

ORCID: 0000-0002-2490-4456

**Аннотация.** Вопросы повышения уровня благоустройства общественных территорий и комфортности городской среды являются одними из важнейших государственных задач, доказательством чего являются принятые за последние несколько лет ряд национальных проектов. Рассмотрены принятые нацпроекты в сфере благоустройства и проанализированы их результаты по достижению целевых мероприятий за исследуемый период. Отмечены основные реализованные мероприятия национального проекта «Жилье и городская среда» относительно качества городской среды. Рассмотрены схема и элементы благоустройства одного из программных мероприятий национального проекта по формированию комфортной городской среды, прошедшего общественный отбор – территории сквера в поселке Управленческий у ЗАГС по ул. С. Лазо, г. о. Самара. Разработаны механизм данного программно-мероприятия и схема его финансирования. Изучена эффективность реализации мероприятий по формированию программы комфортной городской среды, которая выражается, в первую очередь, социальным эффектом, то есть повышением качества и уровнем комфортности городской среды. Экономический эффект от реализации программного мероприятия будет выражен приростом балансовой стоимости объекта благоустройства на рубль вложенных бюджетных средств.

**Ключевые слова:** городская среда, благоустройство, национальные проекты, общественные территории, программные мероприятия.

## EFFICIENCY OF IMPLEMENTATION OF PUBLIC TERRITORIES OF CITIES IN THE FRAMEWORK OF THE IMPLEMENTATION OF NATIONAL PROJECTS

© The Author(s) 2022

**SAYMANOVA Olga Gavrilovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor  
of the Department of Technology and Organization of Construction Production  
Samara State Technical University  
443086, Russia, Samara, [olga.sayma@mail.ru](mailto:olga.sayma@mail.ru)

**PORSHINA Elizaveta Grigoryevna**, Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor  
of the Department of Water Supply and Sanitation  
Samara State Technical University  
443086, Russia, Samara, [eliva\\_v@mail.ru](mailto:eliva_v@mail.ru)

**Abstract.** The issues of improving the level of improvement of public territories and the comfort of the urban environment are among the most important state tasks, as evidenced by a number of national projects adopted over the past few years. The adopted national projects in the field of improvement were considered and their results were analyzed to achieve targeted measures for the study period. The main implemented activities of the national project “Housing and Urban Environment” regarding the quality of the urban environment are noted. The scheme and elements of the improvement of one of the program activities of the national project on the formation of a comfortable urban environment, which has passed public selection - the territory of the square in the village of Upravlenchesky near the registry office on the street S. Lazo, city of o. Samara. A mechanism for this program event and a scheme for its financing have been developed. The effectiveness of the implementation of measures to form a program of a comfortable urban environment, which is expressed, first of all, by a social effect, that is, an increase in the quality and level of comfort of the urban environment, has been studied. The economic effect of the implementation of the program event will be expressed by the increase in the book value of the improvement object per ruble of invested budget funds.

**Keywords:** urban environment, improvement, national projects, public areas, program activities.

### ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время, что подтверждается принятыми в последние годы национальными и федеральными проектами, и регулируемыми их нормативными и правовыми актами [1-6], а также все большим количеством исследователей (С.Ю. Борзенко, Л.Ю. Михалевич, Е.В. Уфимцева, М.Ф. Норбеков, В.Н. Денисов и др.) [7-15, 25-29], все более актуальными вопросами становятся благоустройство и повышение уровня комфортности городской среды.

Интерес к данной тематике проявляют и зарубежные исследователи, такие как Е. Ризе, Е. Биндман, М. Кулмала, Дж. Сандвик и др., пытающиеся найти баланс между необходимостью и эстетикой при модернизации

городской застройки [21; 24].

Рядом авторов уделяется внимание формированию пространственного восприятия улиц, развитию городской инфраструктуры, градостроительному исследованию рекреационного потенциала городов (Т.В. Вавилонская, Е.А. Ахмедова, А.В. Жоголева) [16-20; 23].

Тем не менее, ряд вопросов, касающихся механизма реализации, эффективности и финансирования программных мероприятий, входящих в состав национальных проектов, остается недоизученным.

### МЕТОДОЛОГИЯ

Методологической основой исследования явился метод сравнений, позволяющий соотнести основные показатели реализации национальных проектов и выявить

уровень их выполнения, одновременно были использованы табличный метод и абстрактно-логический.

### РЕЗУЛЬТАТЫ

Благоустройство общественных территорий является основой формирования комфортной городской среды и неразрывно связано с повышением уровня жизни населения.

Поэтому комплексное развитие территорий жилой застройки становится одной из приоритетных задач социальной политики государства в рамках реализации национальных проектов.

Новые национальные проекты федерального масштаба, принятые в России в 2018 году, были разработаны по следующим основным направлениям: «Человеческий капитал», «Комфортная среда для жизни» и «Экономический рост». Большая часть принятых за последние годы национальных проектов посвящена благоустройству и развитию инфраструктуры городской среды (табл. 1).

Таблица 1 – Национальные проекты РФ в сфере благоустройства, принятые на 2019–2024 гг.\*

Национальные проекты	Срок реализации	Уровень выполнения нацпроектов (на 01.01. 2022 г.), %
1. Жилье и городская среда	1 октября 2018 г. – 31 декабря 2024 г.	99,7 %
2. Безопасные и качественные автомобильные дороги	3 декабря 2018 г. – 31 декабря 2024 г.	98,8 %
3. Экология	1 октября 2018 г. – 31 декабря 2024 г.	97,6 %
4. Комплексный план модернизации и расширения магистральной инфраструктуры	1 октября 2018 г. – 31 декабря 2024 г.	99,4 %

\*составлено авторами по данным национальных проектов [6]

Всего по сообщению Минфина РФ исполнение расходов федерального бюджета на реализацию национальных проектов составило 293,7 млрд рублей – 13,1 % процентов от выделенной на этот год суммы в 2,2 трлн рублей.

По итогам 2022 года лучшим по этому показателю стал нацпроект «Жильё и городская среда», уровень выполнения этого проекта составил 99,7 %. Это один из наиболее успешных национальных проектов в России, принятых на период с 2019 по 2024 годы [4-6].

Основная цель нацпроекта «Жилье и городская среда» – сделать российские города более комфортными для проживания жителей, повысить индекс качества городской среды, а также вдвое сократить количество городов с неблагоприятной средой и вовлечь граждан в процесс благоустройства городов так, чтобы доля активного населения составляла не менее 30 % [4-6].

В национальный проект «Жилье и городская среда» входят следующие федеральные подпроекты:

1. «Формирование комфортной городской среды».
2. «Жилье».
3. «Обеспечение устойчивого сокращения непригодного для проживания жилищного фонда».
4. «Ипотека».

С 1 января 2021 года нацпроект дополнен пятым федеральным проектом «Чистая вода», переданным на реализацию из нацпроекта «Экология».

Бюджет на реализацию нацпроекта по заявленным оценкам составляет 1066,2 млрд рублей, из которого 507,2 млрд рублей будет использовано в рамках «Обеспечения устойчивого сокращения непригодного для проживания жилищного фонда», 287,8 млрд рублей пойдет на формирование комфортной городской среды, еще 271,2 млрд рублей будет потрачено на увеличение

объема жилищного строительства.

Основные реализованные мероприятия по достижению целевых показателей нацпроекта «Жилье и городская среда» (относительно качества городской среды) за 2018–2021 гг. отражены в таблице 2 [4; 5].

Таблица 2 – Основные реализованные мероприятия по достижению целевых мероприятий национального проекта «Жилье и городская среда за 2018–2021 гг.\*

Наименование задачи (результата)	Срок реализации
1. Внесение изменений в законодательство РФ, предусматривающие упрощение механизма изъятия земельных участков в целях реализации проектов комплексного устойчивого развития территорий	31.12.2018 г.
2. Разработка методического документа «Стандарт комплексного развития территорий» с учетом мировых практик в области городского планирования	01.04.2019 г.
3. Внесение изменений в законодательство РФ, направленные на реализацию методического документа «Стандарт комплексного развития территорий»	31.12.2019 г.
3. Установление контроля за использованием земельных участков, находящихся в федеральной собственности (о неиспользуемых или неэффективно используемых земельных участках)	31.12.2019г.
4. Актуализация нормативно-правовых документов градостроительного проектирования, технического, санитарно-эпидемиологического благополучия населения регулирования с учетом методического документа «Стандарта комплексного развития территорий»	30.07.21 г.

\*составлено авторами по данным Паспорта национального проекта «Жилье и городская среда» [4, 5]

Источниками финансирования программных мероприятий являются: федеральный бюджет (в объеме 891 млрд рублей), региональные субсидии (167,8 млрд рублей) и внебюджетные источники (7,4 млрд рублей). На 100 % был исполнен бюджет по федеральному проекту «Обеспечение устойчивого расселения непригодного для проживания жилищного фонда», на 99,5 % – по федеральному проекту «Формирование комфортной городской среды», на 99,1 % – по федеральному проекту «Жильё» [4-6].

Таблица 3 – Показатели проекта благоустройства сквера у ЗАГСа по ул. С. Лазо, 13а, пос. Управленческий, Красноглинский район, г. о. Самара\*

Показатель	Ед. изм.	Значение показателя
Общая площадь благоустройства, в том числе:	Кв. м	3185,8
1.1 площадь озеленения	Кв. м	2032,2
1.2 площадь покрытий	Кв. м	1250
Мощение пешеходных зон тротуаров	Кв. м	500
Асфальтирование дорожек	Кв. м	750
Установка урн	Шт.	15
Установка хозяйственно-бытового оборудования (вазонов)	Шт.	4
Установка торшерных светильников для пешеходных зон	Шт.	27
Установка уличной мебели (скамеек)	Шт.	8
Устройств арт-объектов «Сердце»	Шт.	3
Установка ротонды	Шт.	1
Высадка деревьев	Шт.	
Высадка кустарников	Шт.	
Устройство газона	Кв. м.	2032,2
Устройство цветника	Кв. м.	80

\*составлено авторами

Национальный проект «Жилье и городская среда» охватывает около 7,5 тыс. городов и муниципалитетов; около 200 тыс. объектов, в том числе объекты благоу-

строительства, будут модернизированы и реконструированы [4-6].

Одним из программных мероприятий по формированию комфортной городской среды, финансируемого из бюджета национального проекта, является комплексное благоустройство сквера у ЗАГСа в пос. Управленческий по ул. Сергея Лазо в г. Самара.

Данный проект прошел общественный отбор и является одним из социально значимых проектов для горожан, проживающих в Красноглинском районе города Самара.

В таблице 3 приведены показатели проекта благоустройства территории сквера у ЗАГСа по ул. С. Лазо, 13а в поселке Управленческий г. Самара.

Схема проекта и элементы комплексного благоустройства общественной территории (сквера у ЗАГСа по ул. С. Лазо, 13а) в пос. Управленческий в Красноглинском районе г. Самара представлены, соответственно, на рис. 1 и 2.



Рисунок 1 – Схема проекта комплексного благоустройства общественной территории (сквер у ЗАГСа по ул. С. Лазо, 13а) в пос. Управленческий г. Самара



Рисунок 2 – Элементы благоустройства общественной территории (сквер у ЗАГСа по ул. С. Лазо, 13а) в пос. Управленческий г. Самара

С целью финансирования работ по благоустройству сквера могут быть применены следующие схемы:

- с софинансированием населением в рамках муниципальной программы благоустройства;
- с предоставлением бюджетной субсидии;
- с распределенными затратами;
- комбинированная схема.

Содержание и условия схем финансирования работ по реализации проекта благоустройства приведены в таблице 6.

Прогнозируемые затраты на осуществление проекта благоустройства сквера у ЗАГСа по ул. С. Лазо, 13а в пос. Управленческий г. Самара составляют 31,155 тыс. рублей.

Планируемые источники финансирования работ по благоустройству территории приведены в таблице 4.

Таблица 4 – Планируемые источники финансирования проекта благоустройства общественной территории (сквера у ЗАГСа по ул. С. Лазо, 13а) в пос. Управленческий г. Самара\*

№ п/п	Виды источников	Сумма, тыс. руб.
1	Местный бюджет (не менее 5 % от суммы проекта)	7 634, 687
2	Население – безвозмездные поступления от физ. лиц (жителей) (не менее 3 % от суммы проекта)	1 250
3	Юридические лица – безвозмездные поступления от юридических лиц (за исключением поступлений от предприятий и организаций муниципальной формы собственности)	750
4	Субсидия бюджету муниципального образования из областного бюджета на реализацию программ по поддержке местных инициатив (не более 85 % от суммы проекта)	20 000
5	ИТОГО:	31 155, 628

\*составлено авторами

Механизм реализации программного мероприятия федерального проекта «Формирование комфортной городской среды» – благоустройства общественной территории (сквера у ЗАГСа по ул. С. Лазо в пос. Управленческий г. Самара) отражен в таблице 5.

Таблица 5 – Механизм реализации программного мероприятия – благоустройство общественной территории (сквера у ЗАГСа по ул. С. Лазо, 13а) в пос. Управленческий г. Самара \*

Наименование показателей	Содержание
Механизм реализации (перечень мероприятий, действий)	Основные мероприятия: - создание рабочей группы по проекту; - проведение анализа существующей инфраструктуры по объекту; - разработка проекта благоустройства сквера; - проведение конкурса для выбора поставщиков и подрядчика; - осуществление контроля за ходом работ.
2. Сроки реализации программного мероприятия	Май-октябрь 2022-2023 гг.
3. Обоснование благоустройства общественной территории	Эффект от благоустройства территории сквера выражается: - повышением уровня комфортности городской среды; - повышением уровня качественного и количественного состояния зоны отдыха населения, соответствующим современным санитарно-гигиеническим, рекреационным; - достижением современного эстетического уровня территории; - достижением общественной территории сквера в соответствии с современными нормативными требованиями к уровню благоустройства общественных территорий; - оздоровлением окружающей среды и др.

\*составлено авторами

ОБСУЖДЕНИЕ

Принята комбинированная схема финансирования проекта благоустройства сквера у ЗАГСа по ул. С. Лазо, 13а, которая позволяет учесть особенности и интересы всех участников проекта, использует преимущества схем с участием населения и распределенными финансовыми обязательствами.

Планируемые затраты на реализацию проекта по благоустройству сквера – 31 155, 628 тыс. руб. – финансирование рекомендуется осуществить следующим образом: из местного бюджета – 7 634, 687 тыс. руб., населением – 1 250 тыс. руб., юридическими лицами – 750 тыс. руб., субсидия из областного бюджета – 20 000 тыс. руб.

Сравнение схем финансирования проектов благоустройства:

1 вариант финансирования. С софинансированием



населения проекта благоустройства отдельных локальных работ.

*Содержание и условия финансирования.* Источник финансирования – местный бюджет и средства, предоставляемые населением (частично).

Условие включения проекта благоустройства в программу – участие населения (финансовое или трудовое).

Недостаток – невозможность полноценного участия населения в выборе исполнителя работ и выборе строительных материалов и оборудования.

*Схема финансирования проектов благоустройства:*

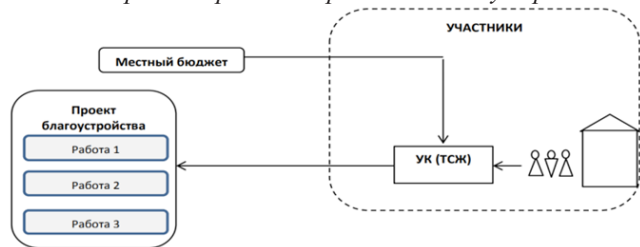


**2 вариант финансирования.** С предоставлением бюджетной субсидии

*Содержание и условия финансирования.* Основной источник финансирования – местный бюджет.

Недостаток – полное отстранение местного сообщества от процесса принятия решений по поводу выбора исполнителя работ и выбора строительных материалов и оборудования.

*Схема финансирования проектов благоустройства:*



**3 вариант финансирования.** С распределением затрат

*Содержание и условия финансирования.* Основной источник финансирования – местный бюджет.

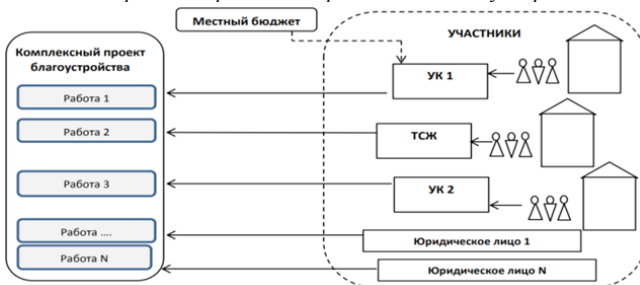
Комплексный проект по благоустройству разделяется между разными исполнителями.

Затраты распределяются между участниками проекта.

На выполнение части работ может быть выделена бюджетная субсидия.

Недостаток – один из участников может преждевременно выйти из проекта и затормозить его реализацию.

*Схема финансирования проектов благоустройства:*



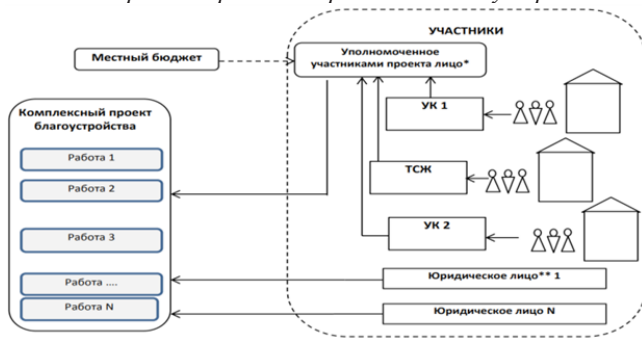
**4 вариант финансирования.** Комбинированная схема

*Содержание и условия финансирования.* Источник финансирования – местный бюджет с участием средств местного сообщества.

Отдельные части комплексного проекта благоустройства закрепляются за отдельными участниками.

Преимущества – население не отстранено от процесса управления проектными работами, выбора исполнителей и материалов и заинтересовано в результате реализации.

*Схема финансирования проектов благоустройства:*



В результате реализации программных мероприятий национальных проектов относительно формирования комфортной городской среды будут получены следующие качественные и количественные изменения:

- повысится уровень комфортности общественных городских территорий вследствие достижения уровня состояния зоны отдыха населения, соответствующего требуемым санитарно-гигиеническим и рекреационным функциям;
- повышение эстетического уровня общественных территорий в соответствии с современными требованиями;
- повышение интереса жителей территории к участию в благоустройстве общественных территорий;
- достижение социально гарантированного минимума обеспеченности населения местами отдыха, как по площади озелененных территорий, так и по их доступности;
- улучшение экологической обстановки, оздоровление окружающей среды [8-10].

Социальный эффект отразится и в повышении авторитета органов местного самоуправления у населения.

Экономический эффект для бюджета муниципального образования будет достигнут за счет прироста балансовой стоимости объекта благоустройства на каждый рубль вложенных бюджетных средств на эти цели.

#### ВЫВОДЫ

Реализация проектов благоустройства общественных территорий напрямую отражается на повышении качества жизни населения городов, поскольку характеризуется не только условиями и безопасностью проживания граждан, их физической и имущественной безопасностью, но и наличием и уровнем комфортности среды обитания [8-10].

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. СП 82.13330.2015 *Благоустройство территории. Актуализированная редакция СП 82.13330.2011 «СНиП III-10-75 Благоустройство территорий».*
2. Закон Самарской области от 4 марта 2011 г. № 17-ГД «Об основах организации благоустройства и озеленения на территории Самарской области».
3. Решение Думы г. о. Самара от 08 августа 2019 г. № 444 «Об утверждении Правил благоустройства территории городского округа Самара и территорий внутригородских районов городского округа Самара».
4. Паспорт национального проекта «Жилье и городская среда» [Электронный ресурс] – Режим доступа: [http://irkobl.ru/sites/gkh/working/prior\\_projekt/fed\\_sobr/Жилье и городская среда](http://irkobl.ru/sites/gkh/working/prior_projekt/fed_sobr/Жилье_и_городская_среда) 19.
5. Информация о национальном проекте «Жилье и городская среда» и федеральном проекте «Формирование комфортной городской среды» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://sreda.dom.gosuslugi.ru/>.
6. Национальные проекты РФ. Официальный сайт [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://национальныепроекты.рф/projects/zhile-i-gorodskaya-sreda>.
7. Борзенко С.Ю., Шкотова О.В. Основные принципы благоустройства городской среды // Академическая публицистика, ВолГТУ ИАИС, 2019. С. 280-284.
8. Михалевиц Л.Ю., Михалевиц Н.В. Международный опыт реализации проектов благоустройства крупных городов // Вестник Университета Правительства Москвы. 2021. № 1 (51). С. 40-45.
9. Нагибина И.Ю. Значение парковых зон для жителей городской среды / И.Ю. Нагибина, Е.Ю. Журова // Молодой ученый. 2014. № 20 (79). С. 84-85.
10. Нарбеков М.Ф. Комплексное благоустройство улиц и повышение

ние безопасности на дорогах (опыт Канады и США) // *Безопасность в техносфере*. 2016. Т. 5. № 3. С. 34.

11. Ахмедова Е.А., Вавилонская Т.В. Комплексное развитие территорий региональных центров: особенности градостроительного регулирования. *Архитектура и строительство России*. 2021. № 3 (239). С. 6-15.

12. Уфимцева Е.В. Исследование инфраструктуры городского хозяйства в аспекте территориальных социально-экономических процессов // *Экономическое возрождение России* 2014. № 2. С. 85-92.

13. Садик-Хан Дж., Соломонов С. Битва за города: Как изменить наши улицы. Революционные идеи в градостроении. *Вестник университета правительства Москвы: Московский городской университет управления Правительства Москвы*. 2018. №4/42. С. 61-62.

14. Бредникова О.Е., Запорожец О.Н. Микроурбанизм. Город в деталях: сб. ст. 2-е изд. М.: Новое литературное обозрение, 2018. 352 с.

15. Биялт В.С. Обзор зарубежного опыта управления сферой благоустройства и озеленения территорий / *Символ науки. Международный научный журнал*. 2020. № 11. С. 51-54.

16. Жоголева А.В., Полукеева Т.С. Пространственное восприятие городской среды: уровни, аспекты, коды, методы изучения / *Традиции и инновации в строительстве и архитектуре. Архитектура и градостроительство. Сб. статей 78-ой Всероссийской НТК. Самара, 2021. С. 265-275.*

17. Жоголева А.В., Полукеева Т.С. Градостроительное исследование рекреационного потенциала города Самары / *Постиндустриальная среда российских мегаполисов. Сб. статей по материалам НТК с международным участием. Под ред. М.В. Шувалова, Е.А. Ахмедовой, Т.В. Караковой. Самара, 2020. С. 8-16.*

18. Samulina N.V., Zaporozhets O.N. The more buffed, the more persistent: small urban inscriptions and struggle for communication in Moscow public space city. 2021. m. 25. № 3-4. С. 453-473.

19. Brednikova O.E., Zaporozhets O.N. Veter, ustalost' i romantika nochi (ob osobennostyah novykh zhilykh massivov) [wind, fatigue, and romanticism of the night: on the peculiarities of the new housing construction] social research. 2016. m. 2. № 2. С. 103.

20. Zaporozhets O.N., Riise E., Kolesnik A. The permanence of ephemeral: isoi wall 23 years after Coactivity: *Philosophy, Communication*. 2014. T. 22. № 1. С. 38.

21. Бредникова О.Е. Mario Biagioli S. and Vincent Lépinay eds. *From Russia with code: programming migrations in post-soviet time durham*. NC: Duke University Press, 2019. *Laboratorium: Журнал социальных исследований*. 2020. № 2. С. 272-276.

22. Bogdanova E.A. *Complaints to the authorities in Russia: a trap between tradition and legal modernization*. London, Taylor and Francis Ltd. 2021. 240 p.

23. Akhmedova E.A., Zhogoleva A.V., Teryagova A.N. Urban information spaces as the basis of the system «smart city». В сб.: *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. International Conference on Civil, Architectural and Environmental Sciences and Technologies, CAEST, 2019. 2020. С. 012003.*

24. Bindman E., Kulmala M., Bogdanova E. N. Gos and the policy-making process in Russia: the case of child welfare reform *Governance*. 2019. T. 32. № 2. С. 207-222.

25. Karakova T.V., Kolesnikov S.A., Radulova J.I., Vorontsova Y.S. Shopping streets as an instrument of architectural and design formation of consumer and investment attractiveness of functional-planning structure of city В сб.: *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. International Conference on Civil, Architectural and Environmental Sciences and Technologies, CAEST, 2019. 2020. С. 012021.*

26. Karakova T.V., Zaslavskaya A.Y., Smolenskaya E. B City branding, features of urban image design сб.: *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. International Conference on Civil, Architectural and Environmental Sciences and Technologies, CAEST, 2019. 2020. С. 012040.*

27. Karakova T.V., Zaslavskaya A.J., Radulova J.I., Vorontsova Y.S. Media technologies in shaping urban identity. В сб.: *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering. International Conference on Civil, Architectural and Environmental Sciences and Technologies, CAEST, 2019. 2020. С. 012038.*

28. Teryagova A.N., Akhmedova E.A., Kuznetsov I.V., Doskovskaya M.S. Landscape and recreational framework of railway stations areas (topical trends analysis). В сб.: *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science. Сер. «International Scientific and Practical Conference «Ensuring Sustainable Development in the Context of Agriculture, Green Energy, Ecology and Earth Science» – Ecology and Environment Protection»*. 2021. С. 042038.

29. Sheina S.G., Yudina K.V. Simulation modeling for urban ecology maintenance of environmental comfort level-evidence from the city of Rostov-on-Don. *Matec Web of Conferences* 251, 06007 (2018), *IPICSE-2018*.

Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов

The authors declare no conflicts of interests.

Received date: 19.08.2022

Revised date: 26.08.2022

Accepted date: 29.08.2022

УДК 339.5; 311.311

## БИЗНЕС-ЦИКЛ НА ФИНАНСОВОМ РЫНКЕ

© Автор(ы) 2022

**ШНАЙДЕР Ольга Владимировна**, кандидат экономических наук,  
доцент департамента бизнес-аналитики  
*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*  
125993, Россия, Москва, [OVSHnajder@fa.ru](mailto:OVSHnajder@fa.ru)

AuthorID: 675345  
SPIN: 7909-9560  
ORCID: 0000-0001-5985-0243  
ScopusID: 57205549015

**СТУКОВ Артем Максимович**, студент  
*Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации*  
125993, Россия, Москва, [205844@edu.fa.ru](mailto:205844@edu.fa.ru)

ORCID: 0000-0002-0590-6050

**Аннотация.** В статье проверяется и анализируется гипотеза о существовании специального «рыночного цикла» или же цикла для инвестиционного портфеля, который характеризовал бы изменения и определенные тенденции финансовых активов относительно делового цикла. Показано, что данная гипотеза представляет интерес для дальнейших исследований. При этом данная гипотеза об идеализированном цикле характерна лишь для определенных рынков и определенных стран. В недалекой ретроспективе 2020-2022 годах показана динамика фондового рынка США. Освещена настоящая повестка дня Российского фондового рынка, в том числе выявлены стагнирующие и перспективные финансовые активы. В странах с рыночной экономикой производство, занятость и другие макроэкономические показатели подвержены циклическим изменениям – когда все основные переменные сменяют друг друга периодами подъема и спада, поэтому для описания развития экономической системы в условиях рынка часто используют понятие экономических циклов, которые указывают на то, что те или иные явления в условиях рынка имеют обыкновенное повторяться и происходить ни один раз. Экономический цикл – это периодические колебания экономической активности. Как правило, говорят о четырех основных фазах: подъем, рецессия (спад), депрессия и оживление. У каждой фазы экономического цикла есть, безусловно, свои характеристики и функции.

**Ключевые слова:** деловой цикл, экономический цикл, бизнес-цикл, финансовый рынок, кризис, рецессия, спад, оживление

## BUSINESS CYCLE IN THE FINANCIAL MARKET

© The Author(s) 2022

**SHNAIDER Olga Vladimirovna**, Candidate of Economic Sciences,  
Associate Professor of the Department of Business Analytics  
*Financial University under the Government of the Russian Federation*  
125993, Russia, Moscow, [OVSHnajder@fa.ru](mailto:OVSHnajder@fa.ru)  
**STUKOV Artem Maksimovich**, student  
*Financial University under the Government of the Russian Federation*  
125993, Russia, Moscow, [205844@edu.fa.ru](mailto:205844@edu.fa.ru)

**Abstract.** The article tests and analyzes the hypothesis of the existence of a special “market cycle” or a cycle for an investment portfolio that would characterize changes and certain trends in financial assets relative to the business cycle. It is shown that this hypothesis is of interest for further research. At the same time, this hypothesis of an idealized cycle is typical only for certain markets and certain countries. In a short retrospective of 2020-2022, the dynamics of the US stock market is shown. The real agenda of the Russian stock market is highlighted, including: stagnant and promising financial assets are identified. In countries with a market economy, production, employment and other macroeconomic indicators are subject to cyclical changes - when all the main variables replace each other with periods of ups and downs, therefore, to describe the development of an economic system in market conditions, the concept of economic cycles is often used, which indicate that those or other phenomena in market conditions tend to repeat themselves and occur more than once. The business cycle is the periodic fluctuations in economic activity. As a rule, one speaks of four main phases: boom, recession (recession), depression and revival. Each phase of the economic cycle certainly has its own characteristics and functions.

**Keywords:** business cycle, economic cycle, business cycle, financial market, crisis, recession, recession, recovery, Pring Turner’s six business cycle stages.

### ВВЕДЕНИЕ

Очевидно, что в рамках сокращения производства, роста безработицы, стагфляции, обесценения валюты сложно вести любой бизнес в стране, в том числе и на финансовом рынке. Однако грамотные финансисты находят возможности зарабатывать на падающем рынке, и речь идет не только об открытии коротких позиций в акциях, фьючерсах, опционах.

### МЕТОДОЛОГИЯ

Методологический аспект проведенного исследования включает в себя анализ и интерпретацию полученных результатов, метод сопоставления и познания.

### РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Выбор покупки определенного финансового инструмента зависит от нынешней экономической ситуации, фазы в которой находится экономика страны. Мы распределяем активы, диверсифицируя свой портфель. Для этого необходимо определиться с горизонтом инвестирования. В теории их выделяют три [1]:

Вечный (secular)- 10-30 лет

Деловой или экономический Business cycle 1-10 лет

Тактический Tactical 1-12 месяцев

В рамках статьи мы поговорим о втором типе горизонта.

Определяющей в условиях рынка фазой экономического цикла является спад (рецессия), олицетворяющий снижение доходов, падение ВВП, рост безработицы, низкую кредитную активность и т.д. На этой фазе, когда ЦБ ужесточают политику, повышая процентные ставки, инвесторы обращают свое внимание на защитные активы: здравоохранение, товары повседневного спроса и акции энергетических компаний, так как на этой фазе преобладают высокие инфляционные ожидания.

За ней следует депрессия, при которой падения уровней цен и производства начинают стабилизироваться, при этом и то, и другое находится на отметке значительно ниже той, которая была до начала кризиса. Здесь самыми главными инвестициями в акции являются те, ко-



торые независимы от экономики, то есть товары, спрос на которые снизиться не может.

Постепенное формирование новой экономической структуры, закалившейся в ходе кризиса и депрессии, приводит к началу следующей фазы экономического цикла – оживлению. На этой стадии фондовый рынок растет хорошо. Здесь в выигрышном ключе смотрятся сектора экономики, которые являются бенефициарами от экономического роста и низких процентных ставок, так, например, товары не повседневного спроса, недвижимость. Промышленные товары, информационные товары [2].

В момент, когда большинство макроэкономических показателей превышают тот уровень, который имел место до кризиса, мы можем уверенно говорить о наступлении следующей фазы экономического цикла – подъеме и заканчивается высшей точкой цикла пиком (бумом). Данное название (пик) характеризует подход современных экономистов к анализу экономических циклов, раньше же говорили скорее о подъеме, воспринимаемая это как такой достаточно длительный и обширный процесс.

В долгосрочной перспективе картина может показаться очень ясной, но краткосрочно существует, конечно, огромное количество отклонений. Хотя нам не дозволено обсуждать экономические рыночные циклы с точки зрения определенности, но все-таки мы можем выявлять характерные для них повторяющиеся тенденции.

Важно также понимать, что циклы рынков различны в долгосрочной и краткосрочной перспективах. Так, трудно противостоять психологии инвесторов, которая вызывает краткосрочные колебания рынка. Одна из главных причин взлетов и падений краткосрочных рынков – это колебание между человеческими эмоциями. Это жадность, которая вызывается эйфорией и страх, вызванный отчаянием. Здесь превалирует так называемый стадный менталитет, которому очень трудно сопротивляться.

С другой стороны, сам экономический цикл влияет не только на прибыльность компаний, но и на психологический настрой инвесторов. Они редко придерживаются рациональных и устойчивых позиций - и, когда рынки растут, инвесторов охватывает оптимизм и желание рисковать. Они покупают акции, и цены растут. Однако настроение может поменяться - тогда инвесторы начинают продавать, а цена бумаг падает.

Каждый садовник знает, что зимой вряд ли стоит пытаться что-то вырастить, потому что ничего не растет. Также и с рынком: какие именно инструменты финансового рынка находятся в преобладающем ключе, а какие нет, в рамках той или иной фазы экономического цикла? То есть, вопрос в том существует ли специальный цикл, рыночный цикл или же цикл для вашего инвестиционного портфеля, который характеризовал бы изменения, определенные тенденции финансовых активов относительно делового цикла.

Он существует, но только в идеализированном виде. Создан он гуром технического анализа – Мартином Прингом. Каждый класс активов имеет два поворотных момента в данном бизнес-цикле – верхний и нижний. Это означает, что наш цикл имеет в общей сложности шесть стадий (фаз) - три покупки и три продажи. Шестиступенчатая модель должна помочь инвесторам динамически корректировать распределение активов в своем портфеле в соответствии с той или иной фазой делового цикла.

Так, в рамках нашей статьи мы попытаемся на практике проверить, насколько данная идеализированная модель, содержащая 6 стадий, имеет право на существование.

Для понимания того, как эффективно работает материал Мартина Принга, рассмотрим финансовый рынок США в ретроспективе. Начнем с первого этапа, описываемого бизнес-циклом, - покупка облигаций, который

приходится на время экономического кризиса.

Облигации (1 ЭТАП).

Очевидно, что в рамках сокращения производства, роста безработицы, стагфляции, обесценения валюты сложно вести любой бизнес в стране, в том числе и на финансовом рынке. Однако, грамотные финансисты находят возможности зарабатывать на падающем рынке и речь идет не только об открытии коротких позиций в акциях, фьючерсах, опционах. В частности, на этом этапе компания начинает наращивать долю облигаций в своем портфеле.

Такое действие объясняется сменой ценового тренда с падающего на растущий. По экономическим законам, рыночная цена облигации обладает обратной зависимостью с ключевой ставкой в стране: чем выше ставка, тем ниже цена долговой ценной бумаги. Когда процентная ставка находится на слишком высоком уровне, ценовой тренд облигаций меняется в положительную сторону. Инвесторы пользуются этой выгодной возможностью приобрести облигации по минимальным ценам [3].

Рассмотрим ситуацию на конкретном примере, взяв облигацию американского банка JPMorgan Chase. Описание ценной бумаги выглядит следующим образом: номинальная стоимость (per amount) 1 000 долларов, величина купона 2,95 % от номинала, дата погашения 01.10.2026, первая выплата купона 01.10.2016. Среди макроэкономических показателей возьмем за основу ключевую ставку США и индекс потребительских цен. Построим обозначенную модель графически (рисунок 1).

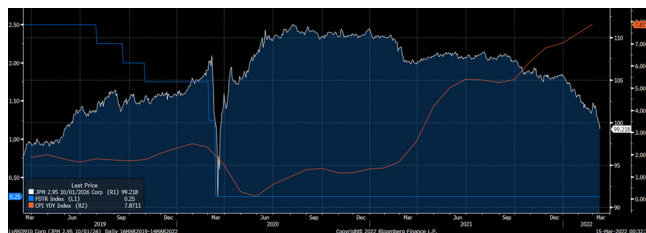


Рисунок 1 – Модель ключевой ставки США и индекса потребительских цен

Вспомним появление коронавируса, которое, прежде всего, обрушило фондовый рынок. С учетом нашей теории, предположим, что мы такой хитрый инвестор, который купил большое количество этих облигаций. Без трудностей посчитаем нашу возможную прибыль (рисунок 2), если бы мы продали ценные бумаги 10.03.2022 (берем за основу эту дату, так как облигация давно сменила ценовой тренд на падение, и держать ее дальше не имеет никакого смысла).

- Минимальная цена на временном отрезке наблюдалась 19.03.2020 и составила 913,07 долларов
- НКД (накопленный купонный доход) = полугодовая выплата в 14,75 (01.04.2020) \* 170прошедших дней/183день полугодия ~ 13,702 долларов
- Суммарные затраты на приобретение одной облигации = 913,07 + 13,702 = 926,772 долларов
- Купонные выплаты за все время держания облигации составили = 14,75полугодовая выплата\*4 периода(2 года) + НКД при продаже ~ 71,967 долларов
- Итоговая прибыль = 1001,35(цена продажи)+ 71,967(купоны) – 926,772 (затраты) ~ 146,544 долларов
- Рентабельность облигации = Прибыль/Выручка = 13,65%
- Итоговая прибыль с расчетом на инфляцию ~ 132,9

Рисунок 2 – Расчёт возможной прибыли

Проведенный анализ показал прибыльность приобретения этих облигаций, однако зададимся вопросом: было ли изначально падение цен спровоцировано высокой ключевой ставкой и инфляцией в стране? Скорее всего, нет, так как на начало обвала рынка ставка была и так в пределах нормальных значений 3-4 %, а инфляция и вовсе не разогналась более чем на 3 % гг. Как мы уже упоминали раньше, в начале 2020 года мир столкнулся с пандемией коронавируса, и финансовый рынок пострадал не меньше, чем остальные секторы экономики [4].

Причиной массовых распродаж в марте скорее стала паника частных инвесторов, которые боялись потерять свои сбережения в самые трудные времена. Более того, мы не наблюдаем обратную зависимость между ключевой ставкой и ценами на облигации (на графике наша теория получает свое подтверждение на отрезке вплоть до коронакризиса, когда ФРС опускали ставку, а цены росли). Наоборот, власти штатов решили опустить ставку до рекордных 0,25, чтобы создать искусственный спрос на финансовые активы (в том числе и на долговые ценные бумаги).

Несмотря на низкую ключевую ставку в США, безработица пробивала рекордные максимальные значения в ~ 14 %. Спад производства здесь был только вопросом времени. Поэтому все-таки обозначим март 2020 года за рецессию в нашем бизнес-цикле и будем двигаться дальше.

#### Акции (2 ЭТАП).

Второй этап посвящен менее консервативному инструменту - акциям. Обычно, бурный рост этих ценных бумаг приходится на рубеж экономической депрессии и подъема (оживления, расширения). Объяснение этому лежит на поверхности: инвесторы начинают вкладываться в более рискованные активы. Если облигации (при условии, что мы считаем их одними из самых стабильных инструментов на фондовом рынке) меняют тренд с медвежьего на бычий, то через какое-то время, ожидается и похожая ситуация с долевыми бумагами. Компании начинают проводить огромное количество IPO (первое публичное предложение) (рисунок 3). Некоторые могут даже организовать сплит или дополнительную эмиссию бумаг.

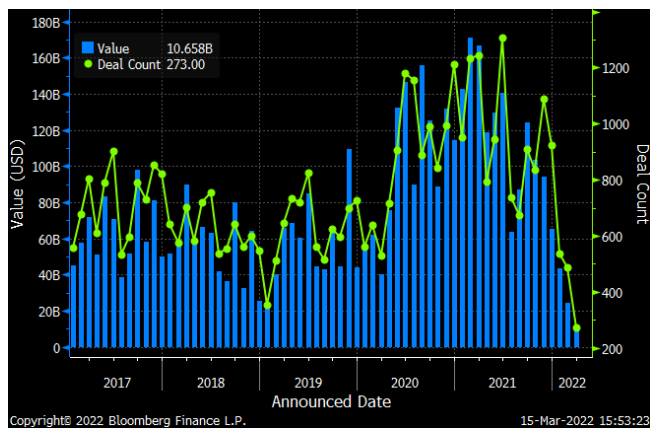


Рисунок 3 – Компании начинают проводить огромное количество IPO (первое публичное предложение)

Количество денег, вырученных с проведения IPO (2017-наст. время). На рисунке виден бум первых публичных предложений в течение постковидного экономического подъема. Чего только стоят продажи бумаг “Rivian” на почти 14 млрд долларов, “Airbnb”, “Robinhood”, “Palantir” и других. Такая положительная динамика хорошо сказывается на приросте суммарного капитала, который торгуется на бирже: компании получают почти на безвозмездной основе большое количество денег, которые они смогут пустить на развитие своего бизнеса, а инвесторам открываются возможности приобретения акций самых разных предприятий [5].

Очевидно, что вторая половина 2020 года показала миру, что рынок капитала будет расти, и этот рост будет обусловлен восстановлением экономики за счет монетарных послаблений властей США. Пока что рано говорить о финансовых пузырях, ведь в такие периоды бизнес-цикла люди покупают активы широкого рынка и значительно наращивают долю акций в своем портфеле.

Чтобы проанализировать волатильность долгового и долевого рынка обычно за основу берется “Bloomberg Barclays Aggregate Bond Index” и любой индекс широко-

го рынка (S&P 500, Dow Jones и т.д.) (рисунок 4).

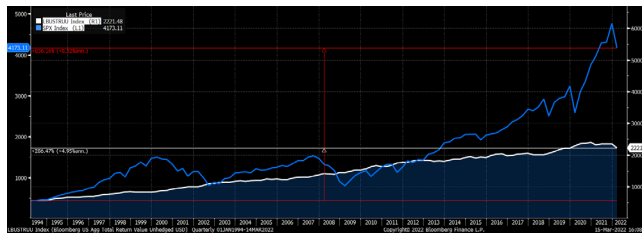


Рисунок 4 – Волатильность долгового и долевого рынка

Agg, формально известный как Bloomberg Barclays Aggregate Bond Index, – это индекс, используемый трейдерами облигаций, паевыми фондами и ETF в качестве ориентира для измерения их относительной эффективности.

На графике отчетливо видно преимущество акций над «бондами» по совокупному доходу (на деле у первых “return” еще выше, чем на графике, ведь был взят S&P 500 без реинвестированных дивидендов): у первых +836,16 % за 28 лет, у вторых +286,47 % за аналогичный период. Однако, что касается волатильности, то есть рискованности вложений, здесь облигации опережают акции: среднее квадратичное отклонение у первых 594, у вторых 938. По факту можно было инвестировать в S&P 500 в 2000 году во время роста пузыря «доткомов» и начать получать свою первую прибыль только в 2013 году [6].

Напротив, вложение в облигации показывает очень стабильный рост, несмотря на все долговые кризисы, которые мы пережили на нашем веку. Подтверждают нашу мысль и показатель бета, который равен 0,328. Если вкратце, то это значит, что динамика бондов будет более медленной, чем динамика акций. Это касается как роста, так и падения фондового рынка. Если мы составим два разных портфеля, в которых по отдельности будут лежать долговые и долевыми ценные бумаги, то при полной потере стоимости второго портфеля первый обесценится только на 32,8 %. Поэтому значительно безопаснее вкладываться именно в бонды.

#### Сырьевые товары (3 ЭТАП).

Когда экономика начинает набирать резкий рост, уровень безработицы снижается, инфляция ускоряется, а значит и цены на все основные материалы и ресурсы тоже растут. В таких условиях цены на большинство фьючерсных контрактов разворачиваются в бычий тренд, а некоторые и вовсе приобретают характер геометрической прогрессии. Когда уровень развития рынка достигает своего локального пика, впадают в стагнацию первые два инструмента, которые мы обсуждали ранее. Напротив, пока спрос на “commodities” (сырьевые товары) не начнет снижаться, то их цена будет расти сама по себе из-за разгона экономики.

При описании сырьевого рынка мы обязательно должны сказать пару слов о кривой фьючерсов. Поскольку фьючерс — это инструмент срочного рынка, то дата экспирации (момент поставки актива) может быть самой разной: 1 месяц, 6 месяцев, год, 10 лет и так далее. В зависимости от ситуации на рынке цена на фьючерсы может сильно отличаться от рыночной, спотовой цены актива. Так, выделяют два основных положения этой кривой: контанго и бэквордация [7].

Контанго – это ситуация на рынке фьючерсов, при которой стоимость контракта в будущем выше текущей стоимости базового актива. Ситуация же, при которой стоимость актива на данный момент выше цены фьючерса называется бэквордацией. На фондовом рынке она актуальна при падении стоимости акций после выплаты дивидендов. Если купить бумаги до закрытия реестра, их стоимость будет значительно выше, чем после расчетов с акционером. В данном кейсе инвестор не заинтересов-

ван в получении дивидендного дохода, потому что для него будет выгоднее купить фьючерс на ценные бумаги. То же самое происходит и с фьючерсными контрактами на “commodities”. Для простоты анализа возьмем срочный контракт на марку нефти “Brent” и построим для него несколько кривых (рисунок 5)

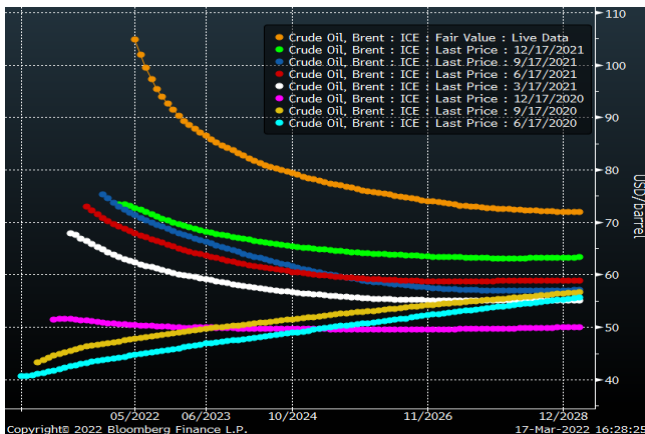


Рисунок 5 – Кривые фьючерсного контракта Brent в обозрении 17.06.2020-17.03.2022

За время отката цен нефти с апрельских минимумов трейдеры значительно поменяли свое мнение относительно будущих цен на этот товар. Если в начале пандемии, люди были уверены в будущем росте цен, то сейчас совсем иная ситуация. Рынок настолько сильно находится в профиците, что через 10 лет трейдеры не готовы дать и одной трети той цены, которую мы сейчас наблюдаем на рынке. Другими словами, у людей нет уверенности, что будет дальше, и они готовы заключать далекие срочные контракты с большим дисконтом. Похожая ситуация развернулась и в период финансового кризиса 2008 года, когда явно создался пузырь на сырьевом рынке, который сдулся к 2009 году.

Вывод здесь может быть один: чем больше наклон кривой, тем более рискованнее игра на бирже. Спекуляции на сырьевых товарах, как правило, всегда заканчиваются плохо, ведь угадать точный разворот тренда может просчитать только опытный трейдер. Особенно трудно не понести убытки, когда в игру вмешиваются большие хедж-фонды, действующие по описываемому нами бизнес-циклу.

Выход из активов и фиксирование прибыли (4, 5, 6 ЭТАПЫ).

Полдела попасть в волну дешевых покупок на фондовом рынке, главное - вовремя закрыть свои позиции с гарантированной прибылью.

Из-за роста ключевых ставок в стране становится больше невыгодно держать некоторые облигации у себя в портфеле. Компании, которые раньше показывали стремительный рост своих акций, начинают недополучать прибыль с высокой инфляцией в стране, и их капитализация начинает стагнировать.

И наконец, вишенкой на этом торте является какое-нибудь экономическое событие, которое настолько сильно шокирует рынок, что обрушит цены на раньше казавшиеся сверхдорогие товары. Экономика циклична, как и ее составная часть - финансовый сектор. Исходя из этого, инструменты фондового рынка имеют сильную корреляцию с ростом агрегированных экономических показателей, таких как ВВП, занятость, инфляция. Вопрос только в том, какая это корреляция: отрицательная или положительная?

Российские реалии

На данный момент финансовый рынок России переживает далеко не лучшие времена. В последнее время ему совсем приходится сталкиваться с беспрецедентными случаями. Примером такого случая может выступать блокирование национальных резервов страны иностран-

ными политическими партнерами, в частности США. С начала СВО власти трансатлантической державы ставят финансовые ультиматумы, которые провоцируют Россию объявить технический дефолт.

Цены на кредитно-дефолтные свопы по долларovým евробондам бьют рекорды. В моменте спред по этим свопам достигал отметки в 3471 б. п. Курс доллара также пробивает исторический максимум, держась в районе 100 рублей за валюту. Ключевая ставка ЦБ повышена до 20 %. Конечно трудно в таких условиях говорить о бизнес-циклах на финансовом рынке. Тем более, поскольку теория была создана в западном сообществе, то здесь уже нужно задуматься над вопросом: применима ли она вообще к нашему рынку? Как показывает опыт - да. Только мы обязательно должны брать во внимание большое влияние внешних шоков, которые могут кардинально повернуть дела вспять [8].

Так, мы берем за условие, что Российская экономика испытывает рецессию. Производство искусственно сокращается (большинство зарубежных фирм уходит с рынка), ускоряется инфляция, обесценивается национальная валюта и, наконец, происходит кризис банковской системы. Одна из самых главных проблем, с которой столкнулась наша страна, - это кризис ликвидности на финансовом рынке. Только за март торги валютой сжались почти в 5 раз. Иностранным инвесторам запретили продавать российские акции.

Самыми доходными инвестициями сейчас являются вклады коммерческих банков России, краткосрочные ОФЗ. Довольно опасно приобретать долгосрочные ОФЗ, так как их цена сильно зависит от ключевой ставки. Надеяться на них можно только после обширного запуска механизма кредитования экономики. В краткосрочной перспективе этот путь выглядит не очень привлекательным. Следуя нашей теории, можно с уверенностью сказать, что вложение в акции сейчас является самым нерациональным вариантом.

Почти все публичные компании на мосбирже в данный момент находятся в полной неуверенности перед завтрашним днем, ведь большинство людей ограничило свои расходы с началом СВО, а это может ударить по доходам фирм. Бизнес некоторых может и вовсе стать нерентабельным. В связи с этим их инвестиционная привлекательность сходит на ноль. В таком же положении находятся и голубые фишки Газпрома, Новатэка. Они формируют свою прибыль с продажи газа «недружественным странам». С переводом оплаты продукции на российские рубли спрос на газ может упасть, поэтому и их бизнес может значительно пострадать.

ВЫВОДЫ

В заключение можно сделать следующие выводы:

- Взятая за теоретическую основу модель бизнес-цикла на финансовом рынке “Pring Turner” работает на среднесрочных циклах в США.
- Точное совпадение последовательности всех стадий и тенденций, которые описывает бизнес-цикл, происходит с переменным успехом по причине того, что финансовый рынок каждой страны имеет свои экономические особенности. Иногда сразу несколько финансовых активов начинают показывать синхронную динамику и это также будет являться отклонением от рассматриваемой теории.
- Нельзя с 100 % вероятностью сказать, когда будет разворот на рынке акций, облигаций, сырья. Бизнес-цикл только помогает предугадать смену ценового тренда финансового инструмента исходя из опыта прошлых лет.
- Не каждый этап экономического цикла характеризуется всеми его особенностями. Например, в работе была разобрана ситуация на долговом рынке США в начале 2020 года, когда в условиях спада экономики не была зафиксирована высокая инфляция.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

1. Голубев А. В., Иванова Е. В. Некоторые аспекты теории эконо-



номических циклов // Экономика и управление. – 2019. – №. 10. – С. 16-24.

2. Трубина И. О. Финансовые циклы в современной мирохозяйственной системе // Архиевские чтения по теме: «Формирование новой парадигмы экономического мышления XXI века». – 2018. – С. 463-468.

3. Герцекович Д. А., Зайкова С. А., Хандилян Т. А. Построение системы инвестиционной предпочтительности для облигаций фондового рынка США // Способы, модели и алгоритмы управления модернизационными процессами. – 2021. – С. 84-88.

4. Хеладзе Л. Д., Шалухина Ю. К. Современное состояние рынка мусорных облигаций США И России // Студенческий форум. – 2021. – №. 2-3. – С. 67-70.

5. Пороховский А. А. Американский экономический кризис 2020-2021 гг.: циклические и нециклические факторы // США и Канада: экономика, политика, культура. – 2021. – №. 6. – С. 5-21.

6. Абилкасымов Б. Ж. и др. Мировой финансовый рынок и Россия. – 2021.

7. Бугаев М. В. Неожиданные изменения процентной ставки и их воздействие на цены сырьевых товаров // Международный научный журнал. – 2021. – №. 2. – С. 99-106.

8. Львова Н. А., Абрамишвили Н. Р. Гипотеза о влиянии отраслевых циклов на инвестиционную активность российских предприятий // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2019. – №. 5-2 (119). – С. 66-71.

*Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов*

*The authors declare no conflicts of interests.*

*Received date: 02.08.2022*

*Revised date: 19.08.2022*

*Accepted date: 29.08.2022*



УДК 336

## ДОКУМЕНТАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИНВЕСТИЦИЯМИ НА ПРЕДПРИЯТИИ

© Автор(ы) 2022

**КУРИЛОВА Анастасия Александровна**, доктор экономических наук,  
профессор института финансов, экономики и управления  
*Тольяттинский государственный университет*  
445020, Россия, Тольятти, [aakurilova@yandex.ru](mailto:aakurilova@yandex.ru)

SPIN: 2332-0017  
AuthorID: 626213  
ResearcherID: F-6007-2016  
ORCID: 0000-0003-1540-5388  
ScopusID: 56422298700

**ШУКЛОВ Лев Викторович**, доктор экономических наук,  
профессор института финансов, экономики и управления  
*Тольяттинский государственный университет*  
445020, Россия, Тольятти, [l.shuklov@tltsu.ru](mailto:l.shuklov@tltsu.ru)

SPIN: 7401-1520  
AuthorID: 677655  
ORCID: 0000-0002-0912-4048

**ВАСИЛЬЕВА Светлана Евгеньевна**, кандидат экономических наук,  
доцент института финансов, экономики и управления  
*Тольяттинский государственный университет*  
445020, Россия, Тольятти, [svetlana23s@mail.ru](mailto:svetlana23s@mail.ru)

SPIN: 2926-7936  
AuthorID: 663619  
ORCID: 0000-0002-4540-2033  
ScopusID: 57190658874

**Аннотация.** Современное управление инвестициями невозможно без правильной организации документационного обеспечения. Документационное обеспечение управления инвестициями достигается путем унификации состава и форм действующих документов, отработкой технологий работы ответственных лиц с ними и осуществлению контроля по исполнению документов. Научная и методическая литература по документационному обеспечению управления инвестициям сводится к ссылкам на нормативные основы делопроизводства, унифицированные системы документации. Отсутствует разработка нормативно-методической базы по созданию и внедрению документационного обеспечения в системе управления инвестициями. Названные проблемы составляют актуальность исследования документационного обеспечения системы управления инвестициями. Основной целью системы управления инвестициями предприятия является обеспечение наиболее эффективных путей реализации инвестиционной стратегии организации. Реализация основной цели системы управления инвестициями необходима для осуществления следующих мероприятий: обеспечение высоких темпов экономического развития организации за счет эффективной инвестиционной деятельности; обеспечение максимизации доходов (прибыли) от инвестиционной деятельности; обеспечение минимизации рисков; обеспечение финансовой устойчивости и платежеспособности организации в ходе осуществления инвестиционной деятельности; поиск путей, с помощью которых можно ускорить реализацию инвестиционных проектов. На микроуровне система управления инвестициями состоит из комплекса мер, обеспечивающих выгодное вложение собственных, заемных и других средств в инвестиции для обеспечения стабильной финансовой устойчивости организации в краткосрочной перспективе. Цель статьи – выявить основные методологические документы системы управления инвестициями, необходимые для формирования на предприятии с целью реализации эффективных бизнес-процессов. Хорошее документационное обеспечение является фундаментальной основой для управления инвестиционными процессами. В статье представлены основные формы и документы, позволяющие предприятию эффективно организовать систему управления инвестициями.

**Ключевые слова:** инвестиции, управление инвестициями, система управления, документация, формы, бюджет, показатели, бизнес-процессы.

## DOCUMENTATION SUPPORT FOR THE FORMATION OF THE INVESTMENT MANAGEMENT SYSTEM AT THE ENTERPRISE

© Author(s) 2022

**KURILOVA Anastasia Alexandrovna**, Ph.D., Professor at the Institute  
of Finance, Economics and Management  
*Togliatti State University*

445667, Russia, Togliatti, [aakurilova@yandex.ru](mailto:aakurilova@yandex.ru)

**SHUKLOV Lev Viktorovich**, Doctor of Economics, Professor of the Institute  
of Finance, Economics and Management  
*Togliatti State University*

445020, Russia, Togliatti, [l.shuklov@tltsu.ru](mailto:l.shuklov@tltsu.ru)

**VASILIEVA Svetlana Evgenievna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor  
of the Institute of Finance, Economics and Management  
*Togliatti State University*

445020, Russia, Togliatti, [svetlana23s@mail.ru](mailto:svetlana23s@mail.ru)

**Abstract.** Modern investment management is impossible without proper organization of document support. Documentary support of investment management is achieved by unifying the composition and forms of existing documents, working out technologies of work of responsible persons with them and implementation of control over the execution of documents. Scientific and methodological literature on documentary support of investment management is reduced to references to the regulatory basis of record keeping, unified documentation systems. There is no development of a regulatory and methodological framework for the creation and implementation of document support in the investment management system. The above-mentioned problems constitute the relevance of the study of documentary support of the investment management

system. The main purpose of the investment management system of the enterprise is to ensure the most effective ways to implement the investment strategy of the organization. Realization of the investment management system main objective is necessary for realization of following actions: providing high rates of economic development of the organization due to effective investment activity; providing maximization of income (profit) from investment activity; providing minimization of risks; providing financial stability and solvency of the organization in the course of investment activity; search of ways by means of which it is possible to accelerate realization of investment projects. On a micro-level investment management system consists of a complex of measures, providing profitable investment of own, borrowed and other funds in investments in order to ensure stable financial stability of the organization in the short term. The purpose of the article is to identify the main methodological documents of the investment management system, necessary for the formation at the enterprise in order to implement effective business processes. Good documentation is a fundamental basis for the management of investment processes. The article presents the main forms and documents that allow the enterprise to effectively organize the investment management system.

**Keywords:** investments, investment management, management system, documentation, forms, budget, indicators, business processes.

## ВВЕДЕНИЕ

*Постановка проблемы в общем виде и её связь с важными научными и практическими задачами.* Современное управление инвестициями невозможно без правильной организации документационного обеспечения.

Документационное обеспечение управления инвестициями достигается путем унификации состава и форм действующих документов, отработкой технологий работы ответственных лиц с ними и осуществлением контроля по исполнению документов.

Научная и методическая литература по документационному обеспечению управления инвестициями сводится к ссылкам на нормативные основы делопроизводства, унифицированные системы документации. Отсутствует разработка нормативно-методической базы по созданию и внедрению документационного обеспечения в системе управления инвестициями.

Названные проблемы составляют актуальность исследования документационного обеспечения системы управления инвестициями.

*Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывается автор; выделение неразрешенных ранее частей общей проблемы.*

Инвестиционный процесс, как и любой другой, нуждается в управлении. Управление - это процесс, с помощью которого на любую систему воздействуют для поддержания ее в определенном состоянии или перевода в новое состояние, которое будет соответствовать объективным законам, присущим данной системе, и конкретным целям (Almazán et al., 2017) [1]. Более конкретно под управлением понимается совокупность, включающая законы, цели, функции, структуры, принципы, методы и формы, с помощью которых осуществляется воздействие на какой-либо процесс (Ford, 2019) [2].

Законы управления являются объективной необходимостью в природе и обществе. Использование законов позволяет организовать любую деятельность таким образом, чтобы наиболее эффективно достигать поставленных целей [3]. Под системой управления инвестициями понимается система, включающая организационные структуры и организационно-экономические отношения, воздействующие на инвестиционный процесс для достижения экономических, социальных и других интересов [4; 5]. Система управления инвестициями в рыночных условиях имеет определенную последовательность и подразделяется на государственное и экономическое, которые, в свою очередь, делятся на территориальные и отраслевые (функциональные) (Winch, 2007; Mattila et al., 2008; Олешко и др., 2020) [6; 7; 8; 9].

В экономической литературе исследованию организационно-экономических механизмов управления инвестициями посвящены труды многих отечественных и зарубежных ученых: В.В. Ковалева, В.В. Иванова, В.В. Дорофиев, М.А. Николаев, Т.В. Теплова, Л.И. Юзович и др. [10; 11; 12; 13; 14]. Особенности функционирования и совершенствование организационно-экономических механизмов управления инвестициями в ЖКХ рассматривались в научных трудах таких уче-

ных, как О.К. Мещерякова, Е.Е. Торгаян, С.Н. Ларин, Н.С. Гришакова, А.А. Аболин, Н.П. Кетова и др. [15; 17]. Вопросами изучения содержания организационно-экономических механизмов управления инвестиционной деятельностью на различных уровнях управления в разные годы занимался целый ряд исследователей, среди которых можно выделить таких ученых, как: Л.И. Юзович, М.Г. Лапаева, И.С. Аверина, И.А. Бланк, Л.П. Гончаренко, Т.В. Погодина и др. [18; 19], которые сформировали различные научные подходы к трактовке сущности понятия «организационно-экономический механизм управления инвестициями».

Основной целью системы управления инвестициями предприятия является обеспечение наиболее эффективных путей реализации инвестиционной стратегии организации. Реализация основной цели системы управления инвестициями необходима для осуществления следующих мероприятий: обеспечение высоких темпов экономического развития организации за счет эффективной инвестиционной деятельности; обеспечение максимизации доходов (прибыли) от инвестиционной деятельности; обеспечение минимизации рисков; обеспечение финансовой устойчивости и платежеспособности организации в ходе осуществления инвестиционной деятельности; поиск путей, с помощью которых можно ускорить реализацию инвестиционных проектов.

На микроуровне система управления инвестициями состоит из комплекса мер, обеспечивающих выгодное вложение собственных, заемных и других средств в инвестиции для обеспечения стабильной финансовой устойчивости организации в краткосрочной перспективе.

Хорошее документационное обеспечение является фундаментальной основой для управления инвестиционными процессами.

## МЕТОДОЛОГИЯ

*Формирование целей статьи (постановка задания).*

Цель статьи – выявить основные методологические документы системы управления инвестициями, необходимые для формирования на предприятии с целью реализации эффективных бизнес-процессов.

*Используемые в исследовании методы, методики и технологии.* При написании работы использовались методы анализа литературных и документальных источников, системного, ситуационного и сравнительного анализа. Основной целью организации системы управления инвестициями является повышение эффективности деятельности компании, в том числе: своевременного исполнения календарных планов по строительству, реконструкции и вводу в эксплуатацию основных средств; эффективное распределение доступных ресурсов для получения максимального результата при осуществлении строительства и реконструкции с минимальными затратами; делегирование ответственности структурным подразделениям и должностным лицам компании за отдельные показатели, закрепленные за ними в пределах их полномочий по использованию ресурсов.

## РЕЗУЛЬТАТЫ

*Изложение основного материала исследования с пол-*

ным обоснованием полученных научных результатов.

Система управления инвестициями, должна быть, на наш взгляд, направлена на решение следующих задач:

1. Формирование, согласование и утверждение участниками системы управления инвестициями достоверных, полных и своевременных планов;

2. Контроль исполнения сроков исполнения работ по капитальному строительству и реконструкции;

3. Контроль исполнения показателей затрат по капитальному строительству и реконструкции;

4. Обеспечение согласованности показателей системы управления инвестициями между собой и показателями смежных процессов управления Компании;

5. Распределение и закрепление ответственности структурных подразделений и должностных лиц за показатели деятельности Компании при реализации строительства и реконструкции;

6. Управление отклонениями фактических значений показателей деятельности Компании при реализации строительства и реконструкции от их установленных плановых величин для целей принятия обоснованных управленческих решений по результатам анализа причин возникновения таких отклонений;

7. Снижение рисков искажения информации при выполнении процессов системы управления инвестициями за счет их алгоритмизации и автоматизации;

8. Сокращение времени выполнения и снижение трудоемкости процессов системы управления инвестициями.

Ниже приведены основные методологические документы системы управления инвестициями, которые по нашему мнению, необходимо формировать на предприятии.

На предприятиях предлагается сформировать методологические документы трех уровней, для полноты и результативности участников процесса.

К методологическим документам 1-го уровня можно отнести:

Основной документ:

Положение об организации системы управления инвестициями.

Документ определяет:

- цели, задачи и принципы организации системы;
- состав процессов и функций системы;
- связь со смежными системами;
- методологические документы, регулирующие систему;

- элементы системы;

- участников системы;

- схему организации системы;

- горизонты, отчетные периоды, интервалы;

- показатели, состав и функциональность форм и документов.

2. Методологические документы 2-го уровня.

Методико-регламентные документы (документы для пользователя системы).

2.1. Регламент системы управления инвестициями.

Документ определяет:

- этапность, последовательность, сроки и ответственность подразделений/должностных лиц за реализацию функций системы;
- события, инициирующие начало процессов;
- взаимосвязи процессов внутри системы управления и с внешними процессами.

2.2. Справочники.

Документ определяет:

- перечень и аналитику/требования к аналитике справочников.

2.3. Альбом форм и документов.

Документ определяет:

- эскизы форм и документов;
- состав показателей и аналитических разрезов форм и документов.

2.4. Методика системы управления инвестициями.

Документ определяет:

- описание основных показателей;

- алгоритмы формирования основных показателей.

3. Методологические документы 3-го уровня.

Какие методологические проектные решения можно формировать с помощью документов третьего уровня? Такими документами для разработчика системы могут являться:

1.1. Таблицы сопоставления показателей.

Документ определяет:

- соответствие показателей и/или аналитики форм и документов системы управления инвестициями показателям и/или аналитике других форм и документов системы управления инвестициями и/или других систем управления.

1.2. Методологические спецификации формирования форм и документов системы управления инвестициями.

Документ определяет:

- Способы формирования показателей и аналитики форм и документов (ручной ввод, импорт, расчет в форме/документе или их сочетание);

- Формат представления форм и документов;

- Используемые справочники и таблицы сопоставления (при необходимости);

- Алгоритмы расчетов каждого показателя при формировании форм и документов с указанием используемой аналитики;

- Взаимосвязь между формами и документами.

1.3. Технологические инструкции.

Документ определяет:

- Перечень участников функций, отнесенных к соответствующим процессам, и операции, выполняемые данными участниками в ходе их исполнения;

- Пооперационный порядок документооборота и последовательность прохождения информации;

- Сроки выполнения операций участниками.

Далее рассмотрим, какие формы и документы позволяют предприятию эффективно организовать систему управления инвестициями:

1. Ведомость поставки материально-технических ресурсов для инвестиционных объектов.

Процесс/функция:

- Годовое бюджетное инвестиционное планирование – Подготовка формы «Ведомость материально-технических ресурсов поставки заказчика для инвестиционных объектов»;

- Ежемесячное бюджетное инвестиционное планирование и отчетность – Подготовка уточненной формы «Ведомость материально-технических ресурсов поставки заказчика для инвестиционных объектов».

Вид: Бюджетная заявка среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Формирование потребности в материально-технических ресурсах в натуральных показателях и в разрезе ЦФО, с указанием требуемой даты поставки, для реализации планируемых видов работ в соответствии с доведенным графиком реализации проекта, и в сопоставлении с объектами строительства.

Таблица 1 – Основные характеристики формы «Ведомость поставки материально-технических ресурсов для инвестиционных объектов»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 3 года, 1 год; интервал 1-го года – месяц; интервал 2-го и 3-го года – квартал; отчетный период – месяц.	ЦФО; Вид работ; Наименование МТР; Объекты строительства; Единица измерения; Количество; Дата поставки; Период.	ЦФО; Вид работ; Номенклатура; Объекты строительства; Единица измерения; Горизонты.

2. Инвестиционная бюджетная заявка на капиталъ-



ные затраты.

Процесс/функция:

- Годовое бюджетное инвестиционное планирование – Подготовка формы «Инвестиционная бюджетная заявка на капитальные затраты»;

- Ежемесячное бюджетное инвестиционное планирование и отчетность – Подготовка уточненной формы «Инвестиционная бюджетная заявка на капитальные затраты».

Вид: Бюджетная заявка среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Формирование стоимостных показателей списания на затраты в разрезе материально-технических ресурсов и услуг, ФОТ и т.д. в соответствии с доведенным графиком реализации проекта, с указанием плановой даты начала и окончания выполнения работ, в натуральных и стоимостных показателях, в разрезе объектов строительства.

Таблица 2 – Основные характеристики формы «Инвестиционная бюджетная заявка на капитальные затраты»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 3 года, 1 год; интервал 1-го года – месяц; интервал 2-го и 3-го года – квартал; отчетный период – месяц.	ЦФО; Объекты строительства; Вид работ; Наименование услуги; Наименование МТР; Стоимость без НДС; Стоимость с НДС; Период списания; Объем; Цена. Дата начала работ; Дата окончания работ; Длительность работ.	ЦФО; Объекты строительства; Вид работ; Номенклатура; Горизонты.

3. Инвестиционная бюджетная заявка на финансирование капитальных затрат.

Процесс/функция:

- Годовое бюджетное инвестиционное планирование – Подготовка формы «Инвестиционная бюджетная заявка на финансирование капитальных затрат»;

- Ежемесячное бюджетное инвестиционное планирование и отчетность – Подготовка уточненной формы «Инвестиционная бюджетная заявка на финансирование капитальных затрат».

Вид: Бюджетная заявка среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Формирование графика оплаты за планируемую поставку материально-технических ресурсов и услуг, с указанием планируемых Контрагентов, Договоров, материально-технических ресурсов или услуг, расходов на персонал, стоимости и периода оплаты.

Таблица 3 – Основные характеристики формы «Инвестиционная бюджетная заявка на финансирование капитальных затрат»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 3 года, 1 год; интервал 1-го года – месяц; интервал 2-го и 3-го года – квартал; отчетный период – месяц.	ЦФО; Контрагент; Договор; Объекты строительства; Инвентарный (уникальный) номер; Вид работ; Наименование услуги; Статьи платежного баланса; Наименование МТР; Сумма оплаты без НДС; Сумма оплаты с НДС; Период оплаты.	ЦФО; Контрагент; Договор; Вид работ; Номенклатура; Статьи платежного баланса; Объекты строительства; Горизонты.

4. График реализации проекта.

Процесс/функция:

- Календарно-сетевое инвестиционное планирование / Подготовка первичного графика реализации проекта;

- Календарно-сетевое инвестиционное планирование / Подготовка уточненного графика реализации проекта.

Данный документ является основной формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Первичный график реализации проекта принимается к исполнению центрами финансовой ответственности, вовлеченными в капитальное строительство и реконструкцию, задает планируемые виды работ в разрезе объектов строительства, с указанием даты начала и окончания работ, длительности работ, требуемой даты ввода в эксплуатацию объекта строительства, даты запуска.

Таблица 4 – Основные характеристики формы «График реализации проекта»

Период	Основные показатели	Основные справочники
Не ограничен (день)	Объекты строительства; Вид работ; Контрагент; Дата начала работ; Дата окончания работ; Длительность работ; Дата ввода в эксплуатацию; Дата запуска в шлейф; Количественные характеристики.	Объекты строительства; Вид работ; Контрагенты; Горизонты.

5. Распределение стоимости по объектам строительства.

Процесс/функция:

- Годовое бюджетное инвестиционное планирование – Подготовка формы «Распределение стоимости по объектам строительства»;

- Ежемесячное бюджетное инвестиционное планирование и отчетность – Подготовка уточненной формы «Распределение стоимости по объектам строительства».

Данный документ является функциональной формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Распределение плановых затрат по объектам строительства, которые будут построены в рамках реализации проекта в планируемом периоде, для формирования планируемой первоначальной стоимости.

Таблица 5 – Основные характеристики формы «Распределение стоимости по объектам строительства»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 3 года, 1 год; интервал 1-го года – месяц; интервал 2-го и 3-го года – квартал; отчетный период – месяц.	Объекты строительства; Вид работ; Стоимость без НДС; Период списания.	Объекты строительства; Вид работ; Горизонты.

6. Бюджет капитального строительства и реконструкции.

Процесс/функция:

- Годовое бюджетное инвестиционное планирование – Подготовка формы «Бюджет капитального строительства и реконструкции»;

- Ежемесячное бюджетное инвестиционное планирование и отчетность – Подготовка уточненной формы «Бюджет капитального строительства и реконструкции».

Данный документ является основной формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Учет плановых и фактических данных в разрезе Объектов строительства (части объекта), планирование даты начала и окончания работ, даты ввода в эксплуатацию и запуска. Анализа динамики строительства в процентном выражении, учет незавершенного строительства на дату формирования отчета и за период, отслеживание лимита затрат по каждому объекту строительства, лимит затрат определяется согласно данным Бизнес плана на планируемый период.



Таблица 6 – Основные характеристики формы «Бюджет капитального строительства и реконструкции»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 3 года, 1 год; интервал 1-го года – месяц; интервал 2-го и 3-го года – квартал; отчетный период – месяц	Объекты строительства; Стоимость БП; Плановая стоимость; Дата начала строительства; Дата окончания строительства; Состояние на начало периода: Выполнено с начала работ (руб. / %); Остаток лимита (руб. / %); Незавершенное строительство; Ввод фондов; Ввод в эксплуатацию; Запуск в шлейф; Состояние на начало периода: Выполнено с начала работ (руб. / %); Остаток лимита (руб. / %); Незавершенное строительство; Период	Объекты строительства; Горизонты.

7. Бюджет финансирования капитального строительства и реконструкции.

Процесс/функция:

- Годовое бюджетное инвестиционное планирование – Подготовка формы «Бюджет финансирования капитального строительства и реконструкции»;

- Ежемесячное бюджетное инвестиционное планирование и отчетность – Подготовка уточненной формы «Бюджет финансирования капитального строительства и реконструкции».

Данный документ является основной формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Учет плановых и фактических данных по финансированию капитального строительства и реконструкции в разрезе Контрагентов, Договоров, Видов работ, Объектов капитального строительства, а также Аналитики изменения задолженности (Дебиторская, Кредиторская задолженность).

Таблица 7 – Основные характеристики формы «Бюджет финансирования капитального строительства и реконструкции»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 3 года, 1 год; интервал 1-го года – месяц; интервал 2-го и 3-го года – квартал; отчетный период – месяц	ЦФО; Контрагент; Договор; Вид работ; Статьи платежного баланса; Объекты строительства; Сумма к оплате с НДС; Сумма к оплате без НДС; Период оплаты; Аналитика изменения задолженности.	ЦФО; Контрагент; Договор; Вид работ; Статьи платежного баланса; Объекты строительства; Период; Аналитика изменения задолженности.

8. Ежемесячный отчет Раздел 1. Бюджет затрат на капитальное строительство и реконструкцию.

Процесс/функция: Анализ показателей системы управления инвестициями/ Подготовка аналитического отчета в табличном формате «Ежемесячный отчет. Раздел 1. Бюджет затрат на капитальное строительство и реконструкцию».

Данный документ является аналитической формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Формирование отчета об исполнении бюджетных показателей по капитальному строительству

и реконструкции в разрезе Контрагентов, Договоров, Видов работ, Услугам по Объектам строительства, аналитики изменения задолженности на дату формирования отчетности. Проведение анализа отклонения первоначального плана, фактических данных и прогноза исполнения.

Таблица 8 – Основные характеристики формы «Ежемесячный отчет Раздел 1. Бюджет затрат на капитальное строительство и реконструкцию»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 3 года, 1 год; интервал 1-го года – месяц; интервал 2-го и 3-го года – квартал; отчетный период – месяц.	Объекты строительства; Контрагенты; Договоры; Вид работ; Наименование услуги; Наименование МТР; Стоимость без НДС; Горизонты / Интервалы / Период. Аналитика изменения задолженности.	Объекты строительства; Контрагенты; Договоры; Вид работ; Номенклатура; Аналитика изменения задолженности; Горизонты.

9. Ежемесячный отчет Раздел 2. Бюджетный статус.

Процесс/функция: Анализ показателей системы управления инвестициями – Подготовка аналитического отчета в табличном и графическом формате «Ежемесячный отчет. Раздел 2. Бюджетный статус».

Данный документ является аналитической формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Формирование агрегированных показателей исполнения Бюджета капитального строительства и реконструкции по Видам работ, а также анализ отклонения данных первоначального плана и прогнозных данных. Информация может быть представлена в графическом виде.

Таблица 9 – Основные характеристики формы «Ежемесячный отчет Раздел 2. Бюджетный статус»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 3 года, отчетный период – месяц.	Аналитика изменения задолженности; Виды работ; Период; Отклонение (руб. / %).	Аналитика изменения задолженности; Виды работ; Горизонты.

10. Ежемесячный отчет Раздел 3. Этапы затрат бюджета.

Процесс/функция: Анализ показателей системы управления инвестициями / Подготовка аналитического отчета в табличном и графическом формате «Ежемесячный отчет. Раздел 3. Этапы затрат бюджета».

Данный документ является аналитической формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Формирование агрегированных показателей исполнения Бюджета капитального строительства и реконструкции с начала реализации проекта с разбивкой по годам, а также прогноз исполнения до конца реализации проекта. Информация может быть представлена в графическом виде.

Таблица 10 – Основные характеристики формы «Ежемесячный отчет Раздел 3. Этапы затрат бюджета»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 3 года, отчетный период – месяц.	Период.	Горизонты.

11. Ежемесячный отчет Раздел 4. Факторный анализ.

Процесс/функция: Анализ показателей системы управления инвестициями / Подготовка аналитического отчета в графическом формате «Ежемесячный отчет. Раздел 4. Факторный анализ».

Данный документ является аналитической формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Представление укрупненного факторно-го анализа отклонений прогнозных значений от первоначальных плановых значений за весь период реализации проекта. Информация может быть представлена в графическом виде.

Таблица 11 – Основные характеристики формы «Ежемесячный отчет Раздел 4. Факторный анализ»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 3 года, отчетный период – месяц.	Период; Отклонение (руб. / %).	Статья затрат. Горизонты.

12. Ежемесячный отчет Раздел 5. Анализ освоения бюджета.

Процесс/функция: Анализ показателей системы управления инвестициями / Подготовка аналитического отчета в табличном и графическом формате «Ежемесячный отчет. Раздел 5. Анализ освоения бюджета».

Данный документ является аналитической формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Формирование агрегированных показателей исполнения Бюджета капитального строительства и реконструкции за отчетный период по видам работ, расчетом отклонений по каждому виду работ, и сравнением плановых / прогнозных и фактических данных с начала реализации проекта, с разбивкой по годам, а также прогноз исполнения до конца реализации проекта. Информация может быть представлена в графическом виде.

Таблица 12 – Основные характеристики формы «Ежемесячный отчет Раздел 5. Анализ освоения бюджета»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 1 год, интервал – квартал, отчетный период – месяц.	Объекты строительства; Виды работ. Период; Отклонение (руб. / %); Текстовое поле (комментарий).	Объекты строительства. Виды работ. Горизонты.

Освоение бюджета.

Процесс/функция: Анализ показателей системы управления инвестициями/Подготовка ежеквартального аналитического отчета в табличном формате «Освоение бюджета».

Данный документ является аналитической формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Формирование агрегированных показателей исполнения Бюджета капитального строительства и реконструкции. Является инструментом контроля исполнения лимитов затрат за отчетный / прогнозный период. В форме должна быть представлена информация по фактически накопленным затратам в разрезе объектов строительства и видов работ, а также приведено сопоставление плановых и фактических/прогнозных данных, в разрезе объектов строительства, видов работ, с указанием отклонений в стоимостном и процентном выражении.

Таблица 13 – Основные характеристики формы «Освоение бюджета»

Период	Основные показатели	Основные справочники
горизонт – 1 года, интервал – месяц.	Объекты строительства; Виды работ; Период.	Объекты строительства; Горизонты.

Аналитические отчеты.

Процесс/функция: Анализ показателей системы управления инвестициями / Подготовка аналитического отчета.

Данный документ является аналитической формой среднесрочного/краткосрочного планирования и отчетности.

Назначение: Формирование документа обеспечивающего выявление причин отклонения плановых и фактических показателей затрат в прочих аналитических разрезах. Показатели отчета будут сформулированы непосредственно в ходе разработки отчета.

**ВЫВОДЫ**

*Выводы исследования.* В статье отражены методы, предлагаемые для применения в ходе обследования компонентов объектов диагностики. Диагностику архитектуры предприятия предлагается проводить двумя способами. Хотя данное исследование не охватывает все существующие проблемы диагностики архитектуры предприятия, выбранные методы наиболее известны в крупных компаниях России, а некоторые другие компании планируют их использовать в ходе своей деятельности, совершенствуя бизнес-процессы.

Кроме того, предложенные рамки сосредоточены исключительно на определенных аспектах процесса разработки. Мы продолжим это исследование в будущем, представив комплексную структуру и разобрав методологические подходы. Данное исследование полезно для тех, кто ищет подходящие методы обследования компонентов объектов диагностики, особенно для специалистов-практиков и аналитиков предприятий. Также в статье выявлена и продемонстрирована взаимосвязь архитектуры предприятия, бизнес-архитектуры и ИТ-архитектуры и их влияние на уровень возврата инвестиций от использования управленческой информации и уровень сокращения затрат.

**СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:**

1. Almazán, D., Tovar, Y., Quintero, J. (2017). Influence of information systems on organizational results. *Contaduría y Administración*, 62(2), pp. 321-338.
2. Ford, D. (2019). Control Functions in the book *Humans as Self-Constructing Living Systems*. DOI: 10.4324/9780429025235-11.
3. Halkiv, L., Karyy, O., Kulyniak, I., Ohinok, S. (2020). Innovative, scientific and technical activities in Ukraine: Modern trends and forecasts. *Proceedings of the 2020 IEEE 3rd International Conference on Data Stream Mining and Processing, DSMP 2020*, pp. 321-324, 9204148.
4. Korauš, A., Havierniková, K., Gombár, M., Černák, F., Miroslav, F. (2020). Dimensions and their elements affecting the innovative activities of agricultural SMEs toward their sustainable development. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 8(2), pp. 1142-1157.
5. Kvasha, S., Pankratova, L., Koval, V., Tamošiuniene, R. (2019). Illicit financial flows in export operations with agricultural products. *Intellectual Economics*, 13(2), pp. 105-209.
6. Winch, D. (2007). *Managing the investment process*. CFA Digest, 37(2), pp.69-71. DOI:10.2469/dig.v37.n2.4607.
7. Mattila, T., Manninen, M., Rikkonen, P., Kymäläinen, H.-R. (2008). Management of investment processes on Finnish farms. *Agricultural and Food Science*, 17(1), pp. 18-30. DOI: 10.2137/145960608784182263.
8. Merchant, K. (1982). *The Control Function of Management*. *Sloan Management Review*, 23(4), pp. 43-55.
9. Oleshko, A. Krasuk, Y., Borysova, M. (2020). Crisis management of investment processes in the national economy. *State and regions Series Economics and Business*, 1(112), pp. 143-147. DOI: 10.32840/1814-1161/2020-1-24.
10. Dzwigol, H., Aleinikova, O., Umanska, Y., Shmygol, N., Pushak, Y. (2019). An Entrepreneurship Model for Assessing the Investment Attractiveness of Regions. *Journal of Entrepreneurship Education*, 22, (SI1), pp. 1-7. Retrieved from <https://www.abacademies.org/articles/An-entrepreneurship-model-for-assessing-the-investment-1528-2651-22-SI-339.pdf>
11. Filyppova, S., Bashynska, I., Kholod, B., Prodanova, L., Ivanchenkova, L., Ivanchenkov, V. (2019). Risk management through systematization: Risk Management Culture. *International Journal of Recent Technology and Engineering*. Volume-8 Issue-3, pp. 6047-6052 DOI: 10.35940/ijrte.C5601.098319
12. *Инвестиции [Текст] : учебник / В. В. Ковалева, В. В. Иванова, В. А. Лялина. – М. : Велби, 2010. – 440 с.*
13. *Теплова, Т. В. Инвестиции [Текст] : учебник / Т. В. Теплова. – М. : Издательство Юрайт, 2011. – 724 с.*
14. *Инвестиции [Текст] : учебник / [Л. И. Юзович и др.]; под ред. Л. И. Юзович ; Мво науки и высш. образов. Рос. Федерац. ; Урал. федер. унт. – Ека теринбург : Издво Урал.унта, 2018. – 610 с.*
15. *Меущерякова, О. К. Управление инвестиционными ресурсами при инновационном развитии эки лищнокоммунального хозяйства*

[Текст] / О. К. Ме щерякова // Вестник Челябинского государственного университета. 2011. № 36. С. 81–84.

16. Инструменты управления инвестициями в жилищное строительство [Текст] / Е. Е. Торгаян, Е. В. Никитенко, С. Ю. Гонезжук // Новые технологии. 2012. № 3. С. 118–121.

17. Ларин, С. Н. Пути инновационного развития сферы жилищно-коммунального хозяйства региона [Текст] / С. Н. Ларин // Региональная экономика: теория и практика. 2012. № 6. С. 27–39.

18. Лапаева, М. Г. Организационно-экономический механизм управления инвестиционным процессом в регионе [Текст] / М. Г. Лапаева, С. А. Байтлов // Вестник Оренбургского государственного университета. 2006. № 2. С. 91–98.

19. Боброва, Е. Ю. Управление инвестициями в жилищно-коммунальном хозяйстве: программно-целевой подход [Текст] : дис. ...канд. экон. наук : 08.00.05 / Е. Ю. Боброва. – М., 2013. – 197 с.

*Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов*

*The authors declare no conflicts of interests.*

*Received date: 03.08.2022*

*Revised date: 18.08.2022*

*Accepted date: 29.08.2022*

## ТРЕБОВАНИЯ (краткие) К ПУБЛИКАЦИЯМ В ЖУРНАЛЕ:

**СТРУКТУРНЫЕ ПАРАМЕТРЫ:**

Статьи должны иметь элементы, отвечающие следующим параметрам:

**1. Метаданные статьи** на русском и английском языках (научная специальность, УДК, DOI, название статьи, знак копирайта (авторского права), научные индикаторы автора, ФИО автора полностью, должность, организация, адрес организации, личная электронная почта, аннотация и ключевые слова) – не проверяются на антиплагиат.

**2. Тело статьи:****ВВЕДЕНИЕ**

– *Постановка проблемы в общем виде и ее связь с важными научными и практическими задачами*  
(кратко описывается проблема исследования и значение ее решения)

– *Анализ последних исследований и публикаций, в которых рассматривались аспекты этой проблемы и на которых обосновывается автор; выделение неразрешенных ранее частей общей проблемы.*

(указаны общие тенденции в том, что уже было опубликовано, указано на отдельную проблему или на перспективу развития по данной тематике)

– *Обосновывается актуальность исследования.*

(подтверждена актуальность исследования, указано практическое значение статьи и ее вклад в науку)

**МЕТОДОЛОГИЯ**

– *Формирование целей статьи.*

(указывается цель статьи)

– *Используемые методы, методики и технологии.*

(а) описание методов, которые вы применяли конкретно для статьи, если теоретическая статья, то выбрать один метод и описать его методологию, теорию, историю, конкретно какие принципы этого метода применяли к данному исследованию, б) описание этапов эксперимента, в) описание участников эксперимента (возраст, пол, вузы и какие площадки были охвачены)

**РЕЗУЛЬТАТЫ**

– *Изложение основного материала исследования с полным обоснованием полученных научных результатов.*

(а) раскрыто новшество статьи, описаны авторские наблюдения и результаты, б) представленные результаты соответствуют заявленным целям и задачам статьи, в) описана идея, концепция, методика, которая нашла применение (конкретика), г) представлены результаты в виде таблиц и рисунков - названия таблиц и рисунков отвечают содержанию таблиц и рисунков)

**ОБСУЖДЕНИЕ**

– *Сравнение полученных результатов с результатами в других исследованиях.*

(а) сравнили различные методы, сравнили результаты исследования с аналогичными в других статьях, б) написали о различиях или сходстве (или и о различиях, и о сходстве), в) сделали разбор и разъяснение результатов, г) сделали обобщение и оценку результатов, сделали оценку достоверности полученных результатов, д) определили место полученных в ходе исследования результатов в структуре известных знаний)

**ВЫВОДЫ**

– *Выводы исследования.*

(подводится итог статьи, указываются результаты, к которым пришли в результате проведенного исследования)

– *Перспективы дальнейших изысканий в данном направлении.*

(указываются направления, по которым необходимо провести дальнейшие исследования)

**3. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ** (не проверяется на антиплагиат).

(в списке литературы 10 источников за последние 5 лет (в 2021 году - это статьи 2016-2020 годов) и в списке литературы 10 иностранных источников)

**Технические параметры:**

Названия файла:

•Фамилия\_направление\_город (например: Иваненко\_право\_Киев, Романов\_психология\_Анадырь и т.д.)

**Стандарты:** шрифт Times New Roman, кегль – 10, междустрочечный интервал – 1, абзацный отступ – 0,5 см (*это сделано для того, чтобы автор точно знал сколько страниц текста у него будут в журнале*), все поля – 2 см, литература – В ПОРЯДКЕ ПОЯВЛЕНИЯ В ТЕКСТЕ (желательно не менее 20 наименований), редактор Word, тип файла – документ Word 97-2003 (обязательно).

Ключевые слова (три строчки) и аннотация (не менее 150-200 слов) на русском и английском.

Неразрывные пробелы между цифрами, инициалами и фамилией.

Не путать тире (–) и дефис (-).

Формулы оформляются через редактор формул «MathType» или «Microsoft Equation», размер символов - 10 (обязательно), длина формул не должна превышать 80 мм (обязательно), латинские символы набираются курсивом, греческие – прямым шрифтом, КИРИЛЛИЦА НЕ ДОПУСКАЕТСЯ.

Рисунки, выполненные векторной графикой, должны быть помещены одним объектом или сгруппированы. Сканированные рисунки исполнять с отдельной возможностью не менее 300 dpi.

**Справочная информация:**

1. Для определения УДК можно использовать следующие ссылки:

А) <http://teacode.com/online/udc/>

Б) <http://www.naukapro.ru/metod.htm>

2. Для перевода на английский или другие языки можно использовать следующие ссылки:

А) <http://translate.yandex.ru/> (переводит отчества и ученые степени)

Б) <http://translate.google.com/>

*Статью обязательно дать на вычитку соответствующим филологам*

3. Для проверки статьи на антиплагиат (проверка обязательна) ссылка:

А) <http://www.antiplagiat.ru/index.aspx> (результаты хранятся у автора и высылаются по запросу редколлегии)

ЕСЛИ ВОЗНИКАЮТ ВОПРОСЫ: СМОТРИТЕ ОБРАЗЕЦ!

**Материалы подаются в редакцию:**

до 1 марта (мартовский номер) – если квота выбрана раньше – статья переносится в следующий номер

до 1 июня (июньский номер) – если квота выбрана раньше – статья переносится в следующий номер

до 1 сентября (сентябрьский номер) – если квота выбрана раньше – статья переносится в следующий номер

до 1 декабря (декабрьский номер) – если квота выбрана раньше – статья переносится в следующий номер

Статьи в обязательном порядке размещаются в системе РИНЦ - российского индекса научного цитирования (elibrary, ссылка: <http://elibrary.ru/titles.asp>) и на сайте журналов.



***Размещение статей в журнале платное (за исключением аспирантов и докторантов очной формы):***

А) для тех, кому нужен электронный макет журнала оплата составляет 4990 рублей за статью  
Б) для тех, кому нужен печатный вариант журнала: дополнительно 1900 рублей за 1 экземпляр журнала (им также высылается и электронный макет журнала).

***Оплата производится после сообщения о приеме статьи к публикации,*** после чего автором высылается скриншот или фото оплаты на адрес журнала:

•Фамилия\_оплата\_город (например: Иваненко\_оплата\_Киев)

**Статью высылать по адресу** (обязательно указывайте научное направление):

centrrpa@yandex.ru